



**OFICINAS DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO AL SERVICIO
DEL CARISMA SALESIANO
EN LA PROVINCIA**



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011



SEMINARIO

**OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
AL SERVICIO DEL CARISMA SALESIANO
EN LA PROVINCIA**

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

Edita: Procura de Misiones Salesianas de Madrid
Diseño y maquetación: Departamento de Comunicación, Misiones Salesianas
Impresión: DIN Impresores
ISBN: 978-84-695-3080-1
Depósito Legal: M-12922-2012

2012, Madrid, España

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN

D. PASCUAL CHÁVEZ V. RECTOR MAYOR

2. CAPÍTULO I. SEMINARIO DE LAS OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO. CONTEXTO

- Las Oficinas de Planificación y Desarrollo al servicio del carisma salesiano en las provincias15
P. VÁCLAV KLEMENT, CONSEJERO PARA LAS MISIONES
- Programa y temas importantes27
- Globalización: desafíos y oportunidades para las obras salesianas en relación a la juventud y desarrollo29
P. THOMAS BRENNAN
- Tendencias salesianas en el futuro59
D. NELSON PENEDO, DIRECTOR GERENTE DE DON BOSCO MISSION-BONN
DÑA. SILVIA CROMM, DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS DE LA ONG JUGEND
DRITTE WEIT Y DE DON BOSCO MISSION
- Ruta de la PDO después de 2005: Análisis65
BR. JEAN PAUL MULLER SDB, ECÓNOMO GENERAL

3. CAPÍTULO II. PRESENTACIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS SALESIANAS

- Desafíos de las PDO hoy 75
P. GEORGE
- OFPROBOL - Oficina de Proyectos para Bolivia 87
D. HUMBERTO CAMACHO, COORDINADOR NACIONAL DEL PROYECTO
DÑA. ROSALYNN MOTIÑO, TÉCNICA DEL PROYECTO DE COCHABAMBA
- El desarrollo en el tiempo de la PDO FIS 101
D. LEAH N. SAMSON, DIRECTOR PDO FIS
- Timor Este. Historia de la PDO 2011 117
P. ANTONIO TRANSFIGURACAO PINTO, ECÓNOMO PROVINCIAL, DIRECTOR DE LA PDO
- Fundación Don Bosco – Perú 123
P. RAÚL ACUÑA GALLO, PROCURADOR INSPECTORIAL PERÚ
D. JUAN PARDO MOLERO, FUNDACIÓN DON BOSCO PERÚ
DÑA. LOURDES JESÚS LIENDO, FUNDACIÓN DON BOSCO PERÚ
- ADAFO - Funcionamiento real 127
BR. HERNÁN CORDERO, ECÓNOMO PROVINCIAL, DIRECTOR PDO
MR. GUILLAUME LANGAMVAR, PDO STAFF
- AFW - Project & Development Office (PDO) 131
BR. GÜNTER MAYER, ECÓNOMO PROVINCIAL DE AFW, DIRECTOR PDO
D. GEORGE TETTEH-COFFIE, COORDINADOR DE PROYECTOS
- Bosco Reach Out - historia de la PDO - ING
(India - Guwahati) 137
P. JOHNSON PARACKAL, DIRECTOR PDO
- CAUVERI, Oficina de Desarrollo, Provincia
salesiana de Tiruchy, India 145
P. THAMBURAJ VICENT, DIRECTOR DE LA PDO
- AET - Reflexión PDO - Etiopía 153
P. SANDRO, ECÓNOMO PROVINCIAL AET

- “Voz de los Niños” (VOC). Un proyecto innovador para los niños de la calle.....159
P. JOSE MATHEW KOORAPPALLI, ECÓNOMO DE INN, DIRECTOR DE LA PDO
P. KOLLAPALLIYL THANKACHAN, ASISTENTE DE DIRECCIÓN DE LA PDO

- Fondo de ayuda a la misión salesiana australiana de ultramar (ASMOAF). Política de protección del niño.....167
BR. MICHAEL LYNCH, DIRECTOR

- Formar el equipo de la PDO, un proyecto interminable al servicio de una misión de educación evangelizadora en la Visitaduría de un país destrozado, Haití.....183
P. JACQUES CHARLES, ECÓNOMO PROVINCIAL DE HAITÍ
P. ORLANDO GONZÁLEZ, ASISTENTE A LA DIRECCIÓN DE LA FUNDACIÓN RINALDI

- Don Bosco Tech Network. La experiencia india en formación.....197
P. AIKARACHAIL JOSEPH, DB TECH – COORDINADOR NACIONAL

- La PDO en Angola: ESDA - Escritorio Salesiano de Desarrollo de Angola.....205
D. GIANLUCA ANTONELLI, RESPONSABLE DE PROYECTOS DEL VIS (ROMA)

- Integrar la planificación estratégica con la cercanía basada en los Derechos Humanos.....213
D. RICCARDO GIANNOTTA, RESPONSABLE DE PROYECTOS DEL VIS (ROMA)

4. CAPÍTULO III. FUNDAMENTOS

- Sistema preventivo. Programa para el desarrollo y la espiritualidad.....221
P. MARÍA AROKIAM KANAGA, CONSEJERO GENERAL PARA LA REGIÓN ASIA SUR

- Planificación y desarrollo dentro del contexto del carisma salesiano.....229
P. DOMINIC SEQUEIRA, DEL DICASTERIO DE LA PASTORAL JUVENIL

- Solidaridad misionera salesiana. Posicionamiento241
BR. JEAN PAUL MULLER, ECÓNOMO GENERAL

5. CAPÍTULO IV. CAPACIDAD DE CONSTRUIR

- Definición de una Oficina de Planificación y Desarrollo (OPD).....251
D. CARLOS CABALLERO ALEMANY, RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN DE JYD
- Formación y capacitación del personal como parte del desarrollo de capacidades de la PDO277
P. LUK DELFT, ADMINISTRADOR DE VÍA DON BOSCO (BRUSELAS)
DÑA. MAUD SEGHERS, VÍA DON BOSCO (BRUSELAS)
- Oficina de Desarrollo: una ayuda para el Inspector.....293
P. PIERLUIGI ZUFFETTI, PROCURADOR DE MISIONES DON BOSCO DE TURÍN
- Oficina de Planificación y Desarrollo: ¿Cómo nos vemos a nosotros mismos?.....301
SESIÓN DE TRABAJO EN GRUPOS
- Cómo formular una proposición de proyecto para enviar a un donante.....311
P. MARK HYDE, PROCURADOR DE SALESIANS MISSIONS DE NEW ROCHELLE
D. JAIME CORREA, SALESIANS MISSIONS DE NEW ROCHELLE

6. CAPÍTULO V. CAMINO A SEGUIR EN EL FUTURO

- Agencias externas con las que las PDO salesianas han realizado experiencias de colaboración.....315
BR. JEAN PAUL MULLER, ECÓNOMO GENERAL
- Datos vinculados, Web Semántica, Salesianos, PDO - ONG.....319
P. JULIÁN FOX, DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL, ROMA
- La información derivada de nuestras web salesianas.....329

- Conclusiones. Hoja de ruta 2015 335

7. ANEXOS

- Conclusioni. Itinerario Verso Il 2015 347
- Conclusions. Road map 2015 357
- Conclusions. Plan de cheminement vers 2015 367
- Conclusões. Roteiro para 2015 377
- Reflexión sobre las Emergencias 387

P. PIERLUIGI ZUFFETTI, PROCURADOR MISIONES DON BOSCO DE TURÍN

PRESENTACIÓN

Estoy de veras encantado de presentaros las Actas del Segundo Seminario de las PDO (Planning and Development Offices) que se ha desarrollado en Hyderabad, India (5 -10 de noviembre de 2011). La numerosa participación, procedente de 35 inspectorías de los cinco continentes y 62 países donde están trabajando las Oficinas de Planificación y de Desarrollo, ha demostrado un aumento de sensibilidad en las Inspectorías al respeto a esta Oficina, después del Primer Seminario de las PDO (Roma, abril de 2005).

Aprovecho la ocasión para felicitarme con vosotros y expresar mi gratitud a todos los hermanos y colaboradores laicos de las 50 Inspectorías que han contribuido en los últimos 10 años al desarrollo de las PDO. Actualmente la PDO se ha convertido en un instrumento indispensable para la coordinación, consolidación y expansión de la misión salesiana. Querría incluso manifestar mi estima a las agencias de solidaridad misionera salesiana (Procuras y ONG para el desarrollo) por su constante contribución profesional en todo este proceso.

Las Actas y las Conclusiones operativas (Road Map 2015) que ahora os presento evidencian que el Seminario ha logrado discernir algunos criterios operativos, entre los que se encuentra la integración de la PDO dentro del Plan Orgánico Inspectorial, de tal modo que ella ya se ha convertido en un instrumento clave en el Sistema de la Solidaridad misionera salesiana.

Espero que la difusión de estas Actas, que contienen algunos criterios claros para el desarrollo de las PDO y numerosas buenas indicaciones prácticas, será de gran ayuda para las Inspectorías que han iniciado la Oficina de Planificación y de Desarrollo. Ruego a los Inspectores y a sus Consejos integrar este instrumento en el ámbito inspectorial en beneficio de una Misión salesiana más orgánica, eficiente y sostenible.

Con afecto, en Don Bosco


D. PASCUAL CHÁVEZ V.
RECTOR MAYOR



CAPÍTULO I.

SEMINARIO DE LAS OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO. CONTEXTO



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

LAS OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO AL SERVICIO DEL CARISMA SALESIANO EN LAS PROVINCIAS

P. VÁCLAV KLEMENT, CONSEJERO PARA LAS MISIONES

1. BIENVENIDA Y GRACIAS

¡Bienvenidos a Hyderabad al Seminario de las PDO 2011! Estoy muy contento, porque probablemente estemos por primera vez en una verdadera reunión global de la Congregación fuera de Europa. Estamos reunidos en Asia del Sur-India, una de las tres Regiones de la Congregación Salesiana que están en crecimiento. Uno de los motivos es tener una experiencia de primera mano del Carisma Salesiano, de la solidaridad misionera y del compromiso con el desarrollo en este bello país. Desde el año 2010, India tiene el mayor número de Salesianos en un solo país. Es una gran bendición de Dios, pero también una gran responsabilidad y un gran reto, el estar más en contacto con las otras siete regiones de la Congregación. ¡Nuestra presencia en Hyderabad tiene un profundo valor simbólico y real!

En primer lugar, me gustaría dar las gracias a todos los hermanos y amigos en la India y en todo el mundo Salesiano, que han contribuido a la preparación de esta reunión (Provincia de Hyderabad, Región Asia del Sur, Procuras de Misiones Salesianas y ONG).

Reconocemos a las “Oficinas de Planificación y Desarrollo” como un puente entre la sociedad civil y la misión confiada por Dios a nuestra Congregación, durante el proceso de preparación, hemos intentado mantener un diálogo permanente con todas las partes. En las etapas iniciales participaron tres Consejeros Generales (Economía, Pastoral

CAPÍTULO I

Juvenil y Misiones), las PDO con capacidad de crear relaciones con las ONG Salesianas o las Procuras de Misiones y otras agencias. Uno de los grandes logros, en este camino, ha sido la participación de muchos Consejos Provinciales. Sin estas importantes sinergias, hubiera sido imposible que hoy estuviésemos aquí. ¡Gracias a todos ellos por su participación!

2. HISTORIA DE LAS OFICINAS SALESIANAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

Hace 20 años, debido a la iniciativa de diferentes Oficinas de Misiones Salesianas (*Procura Missionaria*, en italiano) y de algunas Misiones relacionadas con ONG se crearon las “Oficinas de Proyectos” como un punto de referencia para los proyectos presentados a diversas agencias. Al principio eran unas herramientas sencillas de ejecución del ciclo de proyectos, pero algunas de ellas, tras 10 años, se han convertido en complejas herramientas de planificación y de desarrollo global sistemático de las provincias Salesianas. La primera reunión de “Oficinas de Planificación y Desarrollo” (Roma, abril de 2005) fue el evento más visible de este proceso.

El Capítulo General 26 de la Congregación, (Roma, 2008 “Da mihi anima, cetera tolle”) en el cuarto núcleo sobre **El Testimonio de la pobreza evangélica**, nos pide a los Salesianos hacer más creíble nuestra pobreza a través del *testimonio personal y comunitario* (Directriz 12), *solidaridad con los pobres* (Directriz 13) y *una administración responsable de los recursos con un espíritu de solidaridad* (Directriz 14). La N° 93, específicamente, pide al Rector Mayor ayudar a crecer las Provincias en su compromiso con la justicia social, y la N° 97 se expresa de la siguiente manera: una solidaridad más práctica en el uso de los recursos... entre las provincias y regiones; *garantizar una supervisión efectiva de las operaciones del Ecónomo Provincial; dar directrices para una distribución equitativa...; administrar los recursos financieros de una manera ética, con un espíritu solidario.*

Además, en el área de las **Nuevas Fronteras**, el quinto núcleo del GC26 (*Nuevos modelos de administrar el trabajo, Directriz 17*), encontramos muchas indicaciones para una administración más sistemática y profesional de nuestros recursos.

El GC26 también da por sentado (N°96, 107, 111) que el “Plan General Provincial” (*POI – Progetto organico ispettoriale, en italiano*) ya sugerido en el GC25 (2002), sea utilizado como una herramienta ordinaria estratégica de desarrollo de cada Provincia. Aunque no se menciona las PDO, como estructura concreta para la planificación, coordinación, formación a nivel provincial, muchos de los procesos que aparecen en el GC26 (N° 104) apuntan en esa dirección: *...desde la atención ocasional a la juventud desfavorecida, hasta los proyectos de larga duración centrados en ese servicio; desde la mentalidad del bienestar, hasta la participación de los jóvenes de manera activa para ser agentes de su propio desarrollo, activos en la vida social y política; desde la intervención directa a las víctimas de la injusticia, hasta el trabajo en red para combatir las causas de la injusticia.*

En este contexto, encontramos en el Plan a Seis años del Rector Mayor para 2008-2014, (*Parte II, Misiones, Area 3, 3.2.1.1 y 3.2.1.2*) dos líneas de acción muy concretas para toda la Congregación: (ACG 402, 2008) **“Promover y consolidar las Oficinas de Planificación y Desarrollo en las Provincias” y “Ayudar a las Provincias y acompañar a las PDO con claros criterios salesianos para el desarrollo de la misión Salesiana”**. Este seminario es un claro escalón para conseguir ayudar a las Provincias a hacer de sus PDO una herramienta básica para la calidad de su misión.

3. PREPARACIÓN DEL CAMINO (OCTUBRE 2010 – OCTUBRE 2011)

Tras el último GC26, cada año, se ha llevado a cabo un Seminario de diferentes agentes del terreno global de la **Solidaridad Misionera Salesiana**: las Procuras de Misiones (G4), Noviembre 2008 – Marzo 2009; Oficinas de Procura de Misiones, Noviembre 2009; Misiones/Desarrollo relacionadas con las ONG Salesianas, Noviembre 2010. En cada reunión se subrayó fuertemente la importancia del papel de las PDO, como una condición importante para el desarrollo de la Misión Salesiana. Como respuesta a las necesidades planteadas en el GC26, y un paso concreto en el crecimiento de la Misión Salesiana, empezamos a preparar este seminario el pasado octubre 2010. En los últimos 12 meses, más de la mitad de las 87 Provincias Salesianas, ha participado en el proceso de preparación. Aquí estamos hoy, reunidos, después de más de seis años del primer Seminario de PDO (Roma,

abril 2005, en el que participaron más de 220 personas entre salesianos y laicos). Los contenidos principales de Roma 2005, fueron traducidos y publicados en italiano, español, inglés, portugués y francés. Las conclusiones del Seminario de 2005, fueron el punto de partida para el proceso de preparación del presente Seminario, para evaluar la dirección del crecimiento y los objetivos deseados por la Congregación hace seis años.

El Primer Estudio enviado a las Provincias (enero – junio 2011) ponía de relieve los principales acontecimientos desde 2005, verbalizaba los principales desafíos, abría preguntas y apuntaba indicaciones, para consolidar el proceso de las PDO. Algunas respuestas, bien reflejadas y documentadas, nos ayudaron a definir mejor la dinámica y los asuntos a tratar de esta reunión. En esta etapa, las **48 aportaciones** fueron realizadas por 23 Consejos Provinciales, 18 Eónomos Provinciales o/y Directores de PDO y 7 directores o miembros del personal de las PDO. Por continentes, 18 provincias de Asia, 17 de América y 13 de África junto con 3 PDO relacionadas con ONG y una Oficina Provincial Misionera.

En los meses siguientes se solicitó un **Segundo Estudio** (julio – octubre 2011), con el claro objetivo de entender la “sabiduría” de las diferentes experiencias provinciales. Aunque solo la mitad de los participantes respondieron por escrito, este proceso ayudó a inspirar, encontrar los motivos del progreso o las dificultades relacionadas con las diferentes culturas y modelos de las PDO.

4. DIFERENTES MODELOS DE LAS PDO

Durante el proceso de preparación, se hizo evidente que tenemos **diferentes modelos de PDO en las Provincias**. Mientras reflexionábamos conjuntamente sobre las PDO, estábamos confundidos por la variedad de diferentes entidades con la misma etiqueta. Para comprender mejor la variedad de los modelos existentes, un segundo estudio, basado en las duras descripciones de la primera, preguntaba a las Provincias: *“Reflexiona sobre tu PDO provincial”, ¿en qué modelo te gustaría estar incluido? Siéntete libre de elegir de la lista “provisional” o describe tu propio “modelo”*. Fueron descritos cinco modelos existentes en las regiones Salesianas.

Modelo '0'

Provincia que está todavía luchando contra la gestión individualizada de algunas obras. Los proyectos realizados con algunas agencias extranjeras dependen exclusivamente del rector de la comunidad concernida. Hubo algunos intentos de un enfoque más integral en la Provincia con la ayuda de una "oficina", pero no hay coordinación provincial más allá, en este terreno. O la Provincia necesita empezar o reanudar su Oficina de Proyectos/PDO tras algunas dificultades.

10 provincias describieron en estos términos su situación.

Modelo '1'

Oficina de Proyectos (PO) grado/modelo: Hay un punto de referencia para todos los proyectos de desarrollo en la Provincia, pero con unos niveles bajos. El personal de la PO está integrado por una sola persona, que formula los proyectos en nombre de las comunidades locales. La Oficina (PO) está al servicio de las comunidades locales y sus trabajos; el impacto de la PO es muy pequeño dentro de la animación provincial. En este modelo se dan diferentes versiones:

- a) Oficina de Proyectos con algunas actividades de recaudación de fondos (red de benefactores locales y extranjeros) o buscando otros recursos personales o financieros.
- b) Oficina de Proyectos involucrada en la formación de los SDB o el personal laico de las casas (normalmente en el terreno de la administración, la contabilidad, ayudando a que las comunidades comprendan el ciclo del proyecto).
- c) Oficina de Proyectos que facilita el contacto con agencias donantes, facilita el trabajo en red con otras obras similares en la Provincia.

*Otras **15 provincias** describen su situación en estos términos.*

Modelo '2'

Oficina de Planificación y Proyectos (PPO) grado/modelo:

Más allá de la "Oficina de Proyectos" Modelo 1, este modelo está más involucrado en las estructuras de animación provincial. La Oficina contribuye a la planificación y a la animación de la Provincia, a la vez que ayuda a desarrollar el OPP (Plan General Provincial) o el Plan Estratégico Provincial junto con el Delegado de la Pastoral Juvenil (o comisión). Existen distintas versiones de este modelo:

- a) La PPO trabaja (ad hoc) en una gran comisión compuesta por Salesianos y socios laicos de la misión.
- b) El director de la PPO participa en la Comisión de Pastoral Juvenil; el delegado de la Pastoral Juvenil forma parte de la junta de la PPO
- c) La PPO sirve, como catalizador de la animación provincial y criterio.

12 provincias *describen su situación en estos términos.*

Modelo '3'

Oficina de Planificación y Desarrollo (PDO) grado/modelo:

Después del seminario de Roma de 2005, algunas provincias han conseguido llegar a este nivel. La PDO ayuda a las comunidades locales a desarrollar su misión de acuerdo a un plan. La PDO también participa en la formación de nuestros Socios laicos misioneros. La PDO ayuda a los Salesianos a transformar la mentalidad "caritativa" o "de institución" hacia un "trabajo de desarrollo sistemático" en la misión.

9 provincias *describen su situación en términos de una 'real PDO'.*

Modelo '4'

LA PDO contribuye a planificar y participa en el desarrollo la Misión Salesiana. La PDO está implicada en el territorio, en la sociedad local: a través del fortalecimiento de los procesos en favor de la juventud o de los más desfavorecidos. La PDO trabaja en red con las PDO de las provincias cercanas, con otras agencias no salesianas o con agencias del gobierno del país. La PDO también está involucrada en el trabajo de lobby (presión) y advocacy (defensa), trabajando en el terreno de la justicia social y en la consecución de la paz (reconciliación).

2 provincias describen su situación en estos términos.

Otras posibles situaciones que aparecieron en el estudio

- PDO que realiza algunos “trabajos puntuales” en la Provincia (Ej.: centros de formación).
- PDO que no forma parte de las estructuras de animación provincial; solo es un prestador de servicios.
- PDO que funciona, básicamente, con expatriados (voluntarios) que cambian con frecuencia.
- PDO que no solo coordina, también desarrolla grandes proyectos en las comunidades locales.
- PDO que aún no forma parte de la cultura de la Provincia, los Salesianos todavía no están convencidos de su importancia.

5. OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS

En la convocatoria de fecha 15 de enero, se detallaban los tres grandes objetivos de este Seminario:

1. ***Evaluación del proceso de las PDO Salesianas después de 10 años (e.g.: Seminario 2005).***
2. ***Las PDO al servicio de la misión Salesiana (Plan General Provincial, Proyectos).***
3. ***Capacidad de construcción de PDO Salesianas.***

En el primer día del Seminario, me gustaría introducir alguna de vuestras principales expectativas, como se expresaron en los respectivos Consejos Provinciales durante los dos borradores. Muchas de ellas ya han quedado reflejadas en los diferentes temas de las 19 sesiones de los próximos cinco días:

- Evaluación del desarrollo y los contratiempos de las PDO en los últimos 6 años, desde el interior de las Provincias, aprendiendo de la experiencia concreta de la PDO (se sugiere un método narrativo).
- Aclarar el papel y las funciones de las PDO en las estructuras provinciales, especialmente de las sinergias entre los diferentes sectores involucrados (Economía, Pastoral Juvenil, Misiones, etc.) con un claro mandato del Provincial, respaldado por las directivas Provinciales (OPP, Directorio Provincial, PEPS, director de la PDO...).
- Fomentar la mentalidad de planificación creciente en las comunidades locales y provinciales.
- Facilitar el trabajo en red entre las PDO, las agencias de solidaridad misionera salesiana (Procuras de Misión, ONG...) y facilitar el trabajo en red entre las PDO de la misma Región o país.

- Encontrar caminos para conseguir la auto-sostenibilidad de las PDO, que hoy dependen en la mayoría de las provincias de los proyectos con agencias extranjeras.
- Capacidad de crear PDO: más personal local estable y profesionalizado, formación permanente para los Salesianos y socios misioneros laico involucrados en la PDO.

Algunas de las expectativas concretas africanas para este seminario muestran una visión clara: "... Las PDO nos son realidades estáticas sino dinámicas, es una gran idea. Estamos listos para adaptarlas a las diferentes situaciones y espacios. La idea fundamental de las PDO es poner en el centro a las personas y no solo las habilidades técnicas o los asuntos económicos y financieros. Esta idea señala que las PDO son un "camino deseado" por los Salesianos, en primer lugar, pero también por los socios laicos y las agencias con las que trabajamos. Es parte de nuestro Carisma, parte de lo que Don Bosco soñó en su corazón. El Seminario de PDO puede llevar a conclusiones operativas, que hagan de las PDO, parte de la misión salesiana en cada Provincia"

También hay otras expectativas de las PDO relacionadas con las agencias de solidaridad misionera salesiana (Procuras de Misiones, ONG...) para **mejorar la contabilidad, la transparencia y la profesionalidad**. En el actual mundo globalizado, están también creciendo expectativas desde sendas agencias "internas" (agencias Salesianas) y agencias de fuera (gobiernos, empresas, fundaciones, redes internacionales...) para ser más transparentes en relación con el desarrollo de los proyectos. Probablemente, el elemento menos desarrollado sea la capacidad de crear comunicación social y relaciones públicas.

Una de las expectativas sugeridas con fuerza por las Provincias y por las agencias de misión solidaria es el **compartir buenas prácticas**. Esta llamada nos lleva al segundo borrador basado en la descripción de los diferentes modelos de PDO en la Congregación, y tenemos la oportunidad de compartir 10 historias diferentes llegadas de los cinco continentes. El resto de historias provinciales, pueden encontrarse en el AGORA, así mismo, los materiales comunes serán subidos a la red durante el seminario.

6. METODOLOGÍA

Cada día tiene su tema principal: Desde el Contexto en el que vivimos (día 1), a la experiencia salesiana de las PDO en los años pasados (día 2), la aclaración de los conceptos básicos salesianos de desarrollo, planificación y solidaridad misionera (día 3), respuesta a los desafíos más importantes en la capacidad de creación de las PDO (día 4) y, finalmente, la elaboración de una hoja de ruta para los próximos cinco años (día 5).

Al final de estos días, nos gustaría ofrecer a todas las Provincias, de manera sencilla, **“criterios salesianos claros para el acompañamiento de las Oficinas de Planificación y Desarrollo al servicio y al Carisma Salesiano”** para consolidar y acompañar las PDO, como respuesta al Plan a Seis Años del Rector Mayor (2008 – 2014).

En cuanto al **método** del seminario, nos gustaría una participación proactiva de todos los participantes. Cada sesión cuenta con una introducción o una presentación de buenas prácticas, pero también incluye un espacio de trabajo en grupos dependiendo del idioma. Así, cada participante está invitado a tener un papel activo durante todo el tiempo.

Si tienes algún artículo que quieras **compartir con el resto de participantes** o algún punto de especial interés, hazlo saber a los organizadores o al comité de gobierno para el beneficio de todos. Hay posibilidad de facilitar materiales en papel o en soporte digital para compartir experiencias.

El papel del **comité de gobierno** es garantizar que el seminario se desarrolle de manera fluida y centrada en los objetivos del programa. Por favor, acude a alguno de sus miembros si tienes alguna sugerencia, idea o comentario para mejorar el programa. Sus miembros son el Ecónomo General, el Consejero de Misiones, el Director de la Oficina de Misiones de Asia del Sur y otros tres directores de PDO/ Ecónomos provinciales con amplia experiencia en este campo.

El **factor del idioma** es un reto para nuestra Congregación, asentada en todo el mundo. Durante el proceso de preparación hemos tratado de unir puentes y los materiales más importantes se han traducido

en las dos lenguas más habladas del mundo salesiano – Español e Inglés. Durante estos cinco días, trataremos de ayudar a todos los participantes con traducciones simultáneas, cuando sea necesario, durante la Asamblea abierta. Durante los talleres, trataremos de acomodar a los hispanoparlantes en sus respectivos grupos.

Hay algunos términos básicos relacionados con las PDO que no están aún incluidos en la **Base de Datos de términos Salesianos** (<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php>) pero que nos gustaría aclarar en los idiomas más importantes de la Congregación. Nos gustaría pedirlos a algunos de vosotros que los recopilerais en los primeros cuatro días. Durante el último día, podrían ser compartidos en la Asamblea (**comité de vigilancia del idioma**).

Todos los materiales producidos durante el último año para la preparación de la reunión están subidos a Internet: www.sdb.org, **AGORA / Solidarietà missionaria**. Cualquier Salesiano o laico registrado puede tener acceso. También las provincias que no participen en las sesiones pueden descargarse el material en tiempo real.

Notas - Fuentes - Bibliografía

Todo el material puede ser descargado de AGORA of www.sdb.org: AGORA – MISSIONS – Solidarietà missionaria – PDO Seminar 2011 (10 secciones) <http://say.sdb.org/agora/index.php?board=14.0>

- Seminario de Oficinas de Planificación y Desarrollo en las Provincias Salesianas, abril 2005.
- Capítulo General 26, en Acta del Consejo General N° 401 (2008); ACG 402 – Plan a Seis Años.
- Conclusiones del Seminario de Oficinas de Misión, Roma, noviembre 2008 – marzo 2009.
- Conclusiones del Seminario de las Oficinas de Misión Provinciales, Roma, noviembre 2009.
- Conclusiones de la reunión las ONG relacionadas con las misiones y el desarrollo, Roma, noviembre 2010.
- Primer Estudio (PDO 2011) – respondido por 50 Provincias (AGORA).
- Segundo Estudio (PDO 2011) – respondido por 25 Provincias (AGORA).

PROGRAMA Y TEMAS IMPORTANTES

		Tema	Persona	Input
Día 1 Contexto	1	Bienvenida, introducción	Consejero de Misiones	INH
	2	Contexto Global de la pobreza	Tom Brennan, SUE - UN	
	3	Tendencias del futuro salesiano	DB Misión de Bonn - JDW	
	4	Trayectoria de las PDO salesianas 2005-2011	Ecónomo General (1)	
Día 2 Experiencia Salesiana	5	Desafíos – Análisis del Estudio	MC George	
	6	Modelos: América – 2 Asia del Este – 2	Presentación de relaciones de las PDO	4 PDO
	7	Modelos: África - 2, Asia del Sur - 2	Presentación de relaciones de las PDO	4 PDO
	8	Papel y sinergias de las PDO (nivel provincial)	Experiencia Provincial -HAI, AET	Regional Asia del Sur
Día 3 Fundamentos	9	Planificación en el contexto del trabajo Salesiano	Dpto. de Pastoral Juvenil - Dominic	
	10	Desarrollo en el contexto salesiano	Dpto. de Pastoral Juvenil - Dominic	
	11	Solidaridad Misionera Salesiana	Ecónomo General (2)	AUL
		Jóvenes en Riesgo - Hyderabad	Visita de grupo para todos los participantes	INH
Día 4 Capacidad de Construir	12	Papel y tareas de las PDO	Jóvenes y Desarrollo	VIS
	13	Formación del personal de las PDO	Comide - Via Don Bosco	
	14	Financiación y Contabilidad.	Noi per Loro	
	15	Iniciando una PDO (manual)	Salesian Missions	
Día 5 Hoja de Ruta	16	Expo de PDO relacionadas con agencias extranjeras	Ecónomo general (3)	
	17	Trabajo en Red Regional	America, Asia, África	DBT.WV
	18	Aclaraciones -Terminología	Foro Abierto, Términos Salesianos	SocCom
	19	Conclusiones – Hoja de Ruta 2015	Comité de Gobierno	

GLOBALIZACIÓN: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES PARA LAS OBRAS SALESIANAS EN RELACIÓN A LA JUVENTUD Y DESARROLLO

P. THOMAS BRENNAN

1. INTRODUCCIÓN

Mucho antes de que términos como globalización entraran en nuestro vocabulario y nuestra conciencia, el Bendito Juan XXIII nos dijo: “La solidaridad, que une a la humanidad como miembros de una familia común, hace imposible que las naciones ricas miren con indiferencia el hambre, la miseria y la pobreza de otras naciones cuyos ciudadanos son incapaces de disfrutar incluso de los derechos humanos más esenciales. Las naciones del mundo están empezando a ser más y más independientes unas de otras, y no será posible preservar una paz duradera mientras persistan evidentes desequilibrios económicos y sociales”.¹ Aunque tenemos la esperanza de que la globalización significará mayor solidaridad y cooperación, hemos visto tristemente que también puede servir como fuente de división y conflicto, especialmente si no está dirigida por un conjunto claro de valores y principios que sean universalmente respetados y acatados.

Benedicto XVI, en *Caritas in Veritate*, nos recuerda que “la verdad de la globalización como proceso y sus criterios éticos fundamentales están dados por la unidad de la familia humana y su desarrollo hacia lo que es bueno. Por lo tanto, se necesita un compromiso sostenido a fin de promover un proceso cultural de integración de todo el mundo basado en la persona y orientado a la comunidad, que esté abierto a la trascendencia.

¹ Juan XXIII, *Mater et Magistra*, 157

A pesar de que algunos de sus elementos estructurales, no deberían ser negados ni exagerados, “la globalización, *a priori*, no es ni buena ni mala. Será lo que la gente haga de ella”.²

No hay ninguna definición aceptada de globalización y es difícil incluso encontrar consenso en una descripción exacta. Sabemos que existe y tratamos de describirla. La mayoría reconoce que cada vez más estamos encaminándonos a interconectar en todas las áreas de nuestras vidas, sean la política, económica, social o religiosa. La actual crisis económica mundial, el impacto de los mercados de cualquier lugar del mundo en otros, la Primavera Árabe, y ahora el movimiento de ocupación de Wall Street han demostrado esto de manera dramática. La importancia del papel de la religión en el cambio social o en la resistencia al cambio se ha convertido en una evidencia notoria.

Thomas Friedman resumió bastante bien nuestra situación cuando dijo:

*En el sentido más amplio hemos pasado de un sistema internacional construido en torno a divisiones y muros a un sistema cada vez más construido en torno a la integración y las redes. En la guerra fría buscamos la línea directa, que era un símbolo de que estábamos todos divididos pero al menos dos personas estaban al mando –los líderes de los Estados Unidos y de la Unión Soviética–. En el sistema de la globalización echamos mano de Internet, que es un símbolo de que todos estamos conectados y nadie está realmente al mando.*³

Desde que lo escribí, podemos añadir que los medios de comunicación social, especialmente Twitter y Facebook, nos han conectado de maneras que nunca pudimos imaginar, para bien y para mal. Mientras la gente se levantaba en revueltas contra regímenes opresivos, conforme las movilizaciones espontáneas pasaban de ofrecer entretenimiento y júbilo a personas insospechadas que desarrollan sus vidas cotidianas, a convertirse en llamados a atacar a personas al azar, y Wikileaks revelaba grandes cantidades de información confidencial, la necesidad de que alguien estuviera al mando se hizo evidente. Sin

² Benedicto XVI, *Caritas in Veritate*, 42 (En la última parte de esta cita BXVI cita a JP11, *Discurso a la Academia Pontificia de Ciencias Sociales*, 27 de abril de 2001).

³ Thomas L. Friedman, *Longitudes and Attitudes: the World in the Age of Terrorism* (New York: Anchor Books, 2003), 4.

embargo, aquellos encargados deben ser hombres y mujeres íntegros, cuyas conciencias sean extremadamente sensibles a las exigencias del bien común y que respeten la dignidad humana de todo el mundo.

Dado que la globalización es un fenómeno complejo y multifacético, necesitamos estudiar la diversidad y la unidad de todas sus diferentes dimensiones, incluyendo la dimensión teológica. Esto nos ayudará a *“orientar la globalización en términos de relación humana, en términos de comunión y reparto de bienes”*.⁴

Como Benedicto XVI ha señalado, la globalización nos ha hecho vecinos, pero no nos ha hecho hermanos y hermanas. Uno de los desafíos que tenemos como salesianos, como misioneros de los jóvenes, es ayudar a facilitar el paso de ser vecinos a ser hermanos y hermanas y ciudadanos globales.

Para empezar este examen de la globalización es bueno considerar la clase de sociedades y comunidades que queremos en nuestros pueblos y países.

2. UNA SOCIEDAD PARA TODOS

Los líderes mundiales firmaron la Declaración de Copenhague comprometiéndose *“a promover la integración social mediante el fomento de sociedades estables, seguras y justas, y que se basen en la promoción y protección de los derechos humanos... y la participación de toda la gente”* y a *“asegurar la protección y la total integración en la economía y la sociedad de los grupos y personas vulnerables y desfavorecidos”*.⁵

Desde el momento de la Declaración, hemos adquirido cada vez más conciencia de nuestra interdependencia y de la necesidad que tenemos unos de otros. Las decisiones y la falta de acción de cualquier parte de nuestra comunidad global tienen un impacto en la totalidad. Actualmente más y más problemas y cuestiones han llegado a ser mundiales, es decir, que están fuera del alcance de los gobiernos

4 Ibid, 42

5 Cumbre mundial sobre Desarrollo Social de Copenhague; Declaración de Copenhague sobre desarrollo social; Parte C: Compromisos

nacionales. Entre los ejemplos tenemos terrorismo mundial, tráfico de armas, tráfico de drogas, crimen organizado transnacional, desechos tóxicos y nucleares, tráfico de personas, y enfermedades y epidemias que se propagan por el aire. Esto nos obliga a todos a ser conscientes de nuestra responsabilidad para con los demás y a buscar, en colaboración, soluciones incluyentes. Ningún país puede abordar estas cuestiones ni esperar resolverlas de manera aislada.

3. UNA VISIÓN COMPARTIDA DE UN FUTURO COMPARTIDO

El Club de Madrid, una organización de ex jefes de Estado, ha estado trabajando para alentar a los actuales líderes mundiales a trabajar por una sociedad compartida y equitativa en sus países. La describen como una sociedad compartida y la definen de la siguiente manera: "Una sociedad compartida es una sociedad incluyente⁶ y cohesiva. Es estable y segura. Es en donde todos los que viven en ella se sienten en casa. Respeta la dignidad y los derechos humanos de todos mientras proporciona a todos igualdad de oportunidades. Es tolerante. Respeta la diversidad. Una sociedad así alienta la participación de todos, incluidos los grupos y personas desfavorecidas y vulnerables.

Nuestra visión del futuro debe ver hacia una sociedad que sea socialmente justa, sostenible, humanitaria y respetuosa con todas las personas y el medio ambiente. Una sociedad así está comprometida con el bien común, respeta los valores culturales y las instituciones sociales y promueve una solidaridad que lleva a la inclusión social.

Los miembros de una sociedad incluyente participan en un "... proceso de promoción de valores, relaciones e instituciones que permitan la participación de la gente en la vida social, económica y política, basada en la igualdad de derechos, la equidad y la dignidad."⁷

⁶ El uso del término inclusión social en lugar de integración social se recomienda por algunos grupos. Hace hincapié en la necesidad de respetar la contribución de los grupos más que pedirles que sean como el grupo dominante.

⁷ Reunión del grupo de Expertos de Helsinki, 2008

4. UNA SOCIEDAD MUNDIAL EN CRISIS

La inclusión social y el desarrollo se dificultan, cuando una comunidad se enfrenta a una crisis. Hemos visto cómo el clima mundial y la crisis económica y financiera han tenido un rápido, extensivo y, a menudo, devastador impacto en la capacidad de las sociedades para ser incluyentes y dar lo suficiente a sus miembros más vulnerables.

a) Crisis económica y financiera:

Hoy el mundo se enfrenta a la peor crisis económica y financiera desde la gran depresión. La crisis que está en desarrollo comenzó en los grandes centros financieros del mundo y se ha extendido por toda la economía mundial, provocando serios problemas sociales, políticos y económicos. Mientras todos los países sufren el impacto negativo de la crisis, los países en desarrollo son los más seriamente afectados. Esta crisis pone de manifiesto fragilidades y desequilibrios sistemáticos existentes desde hace mucho tiempo.

Hay señales de un incremento en las tensiones sociales, el crimen y los brotes de violencia en las comunidades en todo el mundo. Se ha producido una desigualdad creciente controlada por un pequeño grupo de países e individuos poderosos. El resultado de la globalización económica ha sido una ampliación de la brecha entre los que tienen y los que no tienen. Esto se ha visto evidenciado en los niveles locales, nacionales e internacionales de las sociedades.

Aunque la globalización ha abierto oportunidades al crecimiento económico y el desarrollo, también ha provocado nuevos riesgos y nuevas desigualdades. Se ha incrementado la marginación de grupos sociales, poblaciones indígenas y países enteros, dando como resultado un incremento general de la pobreza mundial. Tomadas como un todo, las políticas macroeconómicas⁸ han mantenido desigualdades de género, han impedido el empoderamiento económico de muchos y han empeorado la posición de las personas que viven en pobreza. Se necesita una 'Economía Solidaria'. Juan Pablo II nos recordó que las brechas entre los ricos y los que viven en la

⁸ Estudio Mundial sobre el Papel de las Mujeres en el Desarrollo, p12, 2009

pobreza se han incrementado debido a una *“globalización de la polaridad*, nuestro llamamiento es a trabajar por una *globalización de solidaridad.”*⁹

b) Crisis climática:

Debido a su magnitud, el cambio climático bien puede ser uno de los desafíos más significativos a los que se enfrenta el mundo hoy. El cambio climático y sus múltiples manifestaciones intensifican las desigualdades sociales, contribuyen al mantenimiento de la exclusión social y sirven de obstáculo para conseguir sociedades cohesivas y socialmente incluyentes.

La mala salud, la falta de agua y saneamiento, el empleo frágil y la inestabilidad política surgen de las desigualdades que socavan el desarrollo y la capacidad de hacer sociedades más equitativas e incluyentes. El cambio climático agrava negativamente estas tensiones del desarrollo y tiene impacto en el ritmo y la calidad del crecimiento. La migración forzada y la inseguridad general entre la gente que carece de oportunidades, así como su lucha por la subsistencia básica, se señalan también con frecuencia como efectos del cambio climático.

Estas dos crisis han tenido múltiples impactos negativos en la capacidad de las comunidades y países de establecer sociedades realmente incluyentes. Cuando unas pocas cuestiones y unos pocos grupos dominan la toma de decisiones, los resultados son, a menudo, injustos e inadecuados. Como resultado, algunas personas son excluidas de la decisión, pero no de sus consecuencias. Una recuperación global equitativa, un futuro sostenible y un desarrollo social real requieren de la plena participación de todos en la formulación de las respuestas adecuadas a las crisis de estos tiempos.

⁹ Juan Pablo II, 1999, *Ecclesia in America*, 55

5. LOGRAR UNA SOCIEDAD PARA TODOS

La extensa y larga experiencia de aquellos que trabajan con gente en terreno, particularmente aquellos que se basan en la fe, ha enseñado que ninguna solución funcionará sin equidad en su núcleo. La equidad es ante todo una cuestión de justicia y derechos humanos y ha sido por mucho tiempo objetivo de la iglesia. De hecho, los padres de la iglesia hablaron explícitamente de la vinculación entre justicia y equidad. Lactanio (ca. 240 – ca. 320) pronunció palabras que son sorprendentemente modernas.

La justicia... es equidad... si todos tenemos el mismo Padre, por el mismo derecho todos somos niños. Nadie es pobre a la vista de Dios, excepto el que no es justo; nadie es rico, excepto quien está lleno de virtudes; nadie, en resumidas cuentas, es excelente, excepto quien ha sido bueno e inocente; nadie es más famoso, excepto el que ha desempeñado abundantes trabajos de agradecimiento; nadie es más perfecto, excepto el que llena sus pasos de virtud... Porque donde no todos están igualados, no hay equidad, y la inequidad en sí misma excluye a la justicia, cuya fuerza total consiste en esto: que hace iguales a quienes por iguales oportunidades han llegado a la condición de esta vida.¹⁰

Uno de los grandes desafíos que se nos presentan, uno que ha venido a complicarse más como resultado de la globalización y de la crisis económica y financiera mundial, es tener claro que “*en las relaciones mercantiles el principio de gratuidad y la lógica del don como expresión de la fraternidad pueden y deben encontrar su lugar dentro de la actividad económica común*”. Es una exigencia humana en la actualidad, pero también se ve exigida por la lógica económica. Es una exigencia tanto de la caridad como de la verdad”¹¹ (cursivas en el original)

Está claro que toda decisión económica tiene una consecuencia moral y debemos desafiarnos a nosotros mismos y a los demás a tomar

¹⁰ Lactanius, *Divine Institutes* 5.15, On Justice PL 6:598; *The Anti-Nicene Fathers*, ed. Alexander Roberts and James Donaldson (reimpresión estadounidense de la edición de Edimburgo; Grand Rapids: Eerdmans, 2001), 7:150-151.

¹¹ Benedicto XVI, *Caritas in Veritate*, 36

decisiones honestas y éticas, respecto a la administración de bienes y dinero que se nos confían. San Basilio nos recuerda la importancia de esta obligación.

*Pertenece al hambriento el pan que guardas. Pertenece al desnudo la ropa que almacenas en tu armario. Pertenece al descalzo el calzado que se pudre en tu casa. Pertenece al necesitado el efectivo que ocultas. En pocas palabras, podrías haber proporcionado asistencia a todos aquellos que te trataron injustamente.*¹²

Dadas las desiguales situaciones materiales, sociales y económicas de los miembros de las diferentes sociedades, todos necesitan aceptar su objetivo común, diferenciando la responsabilidad para dar respuesta.

El conferirle poder a la gente a través de la participación activa en la toma de decisiones sociales, económicas y políticas que afectan a sus comunidades es parte integral de la promoción de la inclusión social. Las organizaciones de la sociedad civil y los gobiernos a nivel local, nacional, regional e internacional deberían valerse de todas las oportunidades para implicar a todos sus integrantes en el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas y programas que afectan a sus vidas.

El conferir poder, particularmente a los más marginados y excluidos, es esencial para la integración social y para construir sociedades incluyentes que sean equitativas, participativas y sostenibles. Las políticas y programas que promueven la entrega de poder social, económico, político y legal tienen el potencial no solo de crear sociedades más incluyentes, sino también de abordar algunos de los más irresolubles problemas de la sociedad, incluyendo: pobreza, discriminación de género, raza, religión y clase, cambio climático, crimen, migración forzada, tráfico de personas y violencia.

Muchas personas, especialmente las que viven en la pobreza, se ven excluidas de nuestra sociedad porque no son conscientes de sus derechos legales o de la falta de identidad legal. Algunos no son conscientes de la falta de equidad en estructuras jerárquicas y patriarcales

¹² Basilio, Homilía en el texto: *I will Destroy my Granaries, Patrologia cursus completus: Seires Latina*. Editado por J.-P. Migne, 221 vol, PARÍS, 184 4-55

de sus sociedades. Proporcionar educación a aquellos que viven en la pobreza sobre sus derechos, la protección de la ley y el acceso a redes de seguridad social puede fortalecerles para ser plenamente participativos como miembros de la sociedad. Además, la educación les proporciona las herramientas para efectuar el cambio de las prácticas discriminatorias o dañinas integradas en su cultura.

El paradigma reduccionista de resolver los problemas de uno en uno, aisladamente, sin considerar el impacto que la decisión tiene en el sistema, debe terminar. Con demasiada frecuencia, las consecuencias no deseadas de una decisión o política han exacerbado los problemas que buscaban corregir. Antes de actuar, para prevenir un incremento de los problemas, una sociedad diligente debe considerar todas las consecuencias de sus decisiones. Albert Einstein nos recuerda que "la perfección de significado y la confusión de extremos, parece caracterizar nuestro tiempo."¹³

Las normas de la cultura y la sociedad permiten un buen orden, pero no son entidades inmutables. De hecho, hay ocasiones en que las prácticas culturales antiguas deben ser abandonadas por ser discriminatorias o perjudiciales para los miembros más vulnerables de una sociedad. En una sociedad protectora de los valores compartidos, las prácticas obsoletas y discriminatorias deben verse reemplazadas por nuevas prácticas y leyes que respeten la tradición cultural, pero que también respondan a las necesidades cambiantes de una sociedad y sus miembros. La dignidad, los derechos y la seguridad siempre deben ser protegidos. Como señaló Gandhi, debemos tener cuidado de no confundir lo que es habitual con lo que es normal.

Nuestras creencias acerca de lo que es o no es valioso en la cultura son en gran parte inconscientes. La tradición puede sustituir a la reflexión y puede impedirnos llegar a una comprensión más profunda de la razón de ser de una práctica cultural. Las comunidades solidarias dedican tiempo a una reflexión mutua que lleva a tomar decisiones que respondan a las necesidades de una comunidad con sus propias circunstancias particulares.

13 Albert Einstein

La Comisión de Fortalecimiento Jurídico de Pobres señala:

Muchas sociedades y culturas tienen estructuras de poder jerárquicas y patriarcales que hacen difícil la concesión de poder jurídico. La participación de los pobres en la toma de decisiones y el conferir a las mujeres igualdad de derechos pueden ser desafíos singulares. Un dilema similar se presenta cuando se intentan asegurar unos niveles mínimos de rendición de cuentas y transparencia dentro de las estructuras habituales.¹⁴

Adicionalmente, mucha gente no es consciente de sus derechos legales y su posición en la sociedad. Esto es incluso más evidente en quienes viven en pobreza que, a menudo, temen que la ley se use como arma en su contra. La educación de quienes viven en la pobreza acerca de sus derechos y la protección de la ley pueden hacer mucho para aliviar el temor e incrementar el acceso al sistema legal. El imperio de la ley está disponible para todo el mundo por igual y debería aplicarse por igual. El acceso a las redes de seguridad social por parte de quienes están excluidos, mientras hay una realidad compleja que se ve normalmente influenciada por políticas y poder, necesita revisarse desde la perspectiva de la dignidad humana y la justicia. Como señalaron los Secretarios Generales Ban Ki-moon y Kofi Annan, la gente tiene derecho a la libertad de querer y a la libertad de temer. Para ayudar a garantizar que esto se convierta en una realidad, debe darse mayor financiación a programas de desarrollo de capacidades y formación de oficios para mejorar la habilidad de quienes viven en la pobreza, para encontrar un trabajo decente que les lleve más allá de la vida de subsistencia.

El camino hacia el desarrollo debe también esforzarse en lograr bajar emisiones y reducir nuestra huella de carbono. Esto es posible para todos, si se corrigen las desigualdades extremas en el desarrollo. Debemos reconocer que los grupos que más se han beneficiado del alto nivel de emisiones a lo largo de su desarrollo son los que ahora están llamados a garantizar que las nuevas sociedades y gobiernos tengan iguales oportunidades para desarrollarse dentro del marco de los esfuerzos mutuos para frenar el ritmo del cambio climático.

¹⁴ 2008 *Making the Law Work for Everyone*, p.77

Necesitamos cambiar el sistema que provoca, que la gente con niveles más bajos de emisiones y desarrollo, sufran algunas de las consecuencias más graves del cambio climático. Entre ellos están el cambio climático, la contaminación transfronteriza, la desertificación y la pérdida de biodiversidad.

6. LA ECONOMÍA SOLIDARIDAD

Deberíamos empezar con la premisa básica de que los sistemas económicos deben promover el bienestar y la felicidad humanos. Esto significa que el sistema dominante que ha estado en vigor hasta el momento debe sustituirse por el sistema de asociación. Debe promulgarse una nueva forma de política económica, una economía solidaria, que se base no solo en la teoría y práctica económica sino también en los valores culturales y las instituciones sociales.

Toda invención económica es una forma de utilizar y asignar recursos naturales, humanos y hechos por el hombre. Pero la forma que toma –y las consecuencias que tiene– depende del sistema de valores vigente y las instituciones sociales que los apoyan. El escándalo de tener al 48% de las personas del mundo viviendo con menos de 2 dólares al día debe terminar. Una economía de solidaridad puede contribuir a erradicar esto. Si queremos cambiar políticas gubernamentales y prácticas de negocios asimétricos, necesitamos una nueva aproximación a la economía en la cual el cuidado de los individuos, las sociedades y el medio ambiente disfrute de una consideración por lo menos equiparada, a la de utilidad y el poder. Riane Eisler nos ha recordado de manera conmovedora que la verdadera salud de los países está en su gente y sus relaciones.

7. UNA ÉTICA DEL CUIDADO

Hay un número creciente de modelos económicos alternativos basados en la solidaridad, la colaboración, el intercambio y las aportaciones abiertas y voluntarias emprendidas por todo el mundo. La cultura de compartir está empezando a propagarse. Algunas de estas iniciativas han redescubierto el valor de las cooperativas. En este siste-

CAPÍTULO I

ma, los trabajadores son propietarios, en lugar de simples individuos que venden su fuerza de trabajo a otros. Algunas crean nuevas ciudades buscando establecer vidas y comunidades autosostenibles.

Necesitamos tomar medidas para reclamar y construir nuestra economía local basada en políticas que afirmen la vida más que en valores que afirmen el dinero.

Una economía solidaria acentúa los bienes públicos globales, es decir, aquellos bienes cuyos beneficios se extienden más allá de las fronteras, las generaciones y los grupos de población. Además, van más allá de la defensa, la salud y el conocimiento para incluir la paz, la equidad, la estabilidad financiera y la sostenibilidad del medio ambiente. Estos bienes públicos compartidos crean el entorno propicio para que la gente y las sociedades prosperen. Cuando todos los miembros de una sociedad ven que "estamos juntos en esto", es posible un modo de vida más sostenible, que garantice el bienestar de todos. En el modelo dominante para las sociedades, acceso al poder, a la financiación y la formulación de las políticas, determina la posición de cada uno en la sociedad. Esto puede dar lugar a egoísmo y codicia provocando que los marginados sea más excluidos.

La sociedad debe tratar de ayudar a eliminar la violencia que genera más violencia y una afrenta a la dignidad humana de todos nosotros. La reducción de la pobreza y la erradicación del foco de la misma, son fundamentales para lograr la integración social.

La sociedad compartida que necesitamos valora todas las actividades que reflejen la preocupación de unos por otros. Está centrada en las personas y reconoce la importancia social de las relaciones humanas primarias con la familia y entre los amigos. Los principios éticos del cuidado, el respeto, la responsabilidad y la cooperación, facilitarán un mundo que se ocupe del bien común de la humanidad y nuestro ecosistema. Tales sociedades se animan frecuentemente por un amplio abanico de tradiciones de fe y espirituales.

8. LOGRAR UNA SOCIEDAD PARA TODOS

Necesitamos esforzarnos en tomar medidas para reclamar y reconstruir nuestra economía local basadas en valores de afirmación de la vida más que de afirmación del dinero. Nuestra meta es crear empresas de propiedad local que cosechen y procesen los recursos locales de manera sostenible para crear empleos, bienes y servicios. Idealmente, las economías deberían ser locales; canalizar el poder en las comunidades y personas que se dan cuenta de que su bienestar depende de la salud y vitalidad de su medio local. Las empresas locales y los trabajadores que pagan sus impuestos viven según las reglas locales, compiten en igualdad con los mercados locales y contribuyen a que la vida de la comunidad se vea favorecida y apoyada. Una economía global da poder a las corporaciones y a las instituciones financieras globales. Las economías locales dan poder a la gente. Es nuestra conciencia, nuestra manera de pensar y nuestro sentimiento de miembros de una gran comunidad, la que debería ser global.

Quizás, el hecho más importante de todos, es que la vida es para vivir y no para consumir. El Rabino Meir, un sabio judío del siglo I, mostró una gran sabiduría cuando respondió una pregunta sobre la riqueza. “¿Quién es rico? Quien hace de la paz interior su fortuna.”¹⁵ Esta mentalidad ayuda a evitar la codicia en todas sus formas y da libertad para ser generoso con el tiempo y talento de uno mismo. Sin ello, podemos desarrollar “anorexia en el alma.”¹⁶ Necesitamos enseñar que una vida de suficiencia material se puede llenar con abundancia social, cultural, intelectual y espiritual que no es una carga para el planeta.

La gente puede distinguir entre lo que es y lo que debería ser. No hay garantías de que la brecha entre lo que es y lo que debería ser pueda cerrarse, pero debe intentarse. Cada vez que alguien te dice “sé realista” te está pidiendo que comprometas tus ideales. Ha llegado el momento de perseguir el ideal, en lugar de conformarse con el *status quo*.

15 Rabbi Meir, Talmud, Sabbath 25b, citado en Larry Kahaner, *Values, Prosperity and the Talmud: Business Lessons from the Ancient Rabbis*, (New York: John Wiley & Sons, 2003), 1

16 Cf. Sara Rimer, “For Girls, It’s Be Yourself, and Be Perfect, Too,” *New York Times*, April 1, 2007.

Hoy día, la globalización nos proporciona la oportunidad de compartir conceptos y prácticas de desarrollo sostenible, comúnmente definido como el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de encontrar sus propias necesidades.

Esto exige que los individuos, las familias, las comunidades y los países miren a través de las lentes de la justicia social y realicen la toma de las decisiones que transformarán el mundo.

9. RESPUESTA SALESIANA A LA ACTUAL SITUACIÓN ECONÓMICA

Dado el estado actual de las cosas, y el hecho de que nos hemos comprometido como salesianos a ayudar a formar buenos ciudadanos de esta tierra que puedan ser buenos ciudadanos del cielo, creo que debemos tener en consideración varias iniciativas que pueden ayudarnos a conseguirlo. Necesitamos posicionarnos en medio de la gente con la que tenemos el privilegio de viajar en nuestros diversos ministerios y, más importante, ayudarles a posicionarse para hacer valer su dignidad como humanos en posesión de los derechos inalienables que les ha dado su creador. Más que presentar una larga lista de proyectos o sistemas de recaudación de fondos, prefiero presentar un número de caminos para que podamos crear entornos que posibiliten el crecimiento de individuos y comunidades como centro.

10. DESARROLLO FOCALIZADO EN LAS PERSONAS COMO CENTRO

A menudo las crisis se abordan mirando solo un puñado de temas y muchas veces no se trata el lado humano con la misma determinación que las finanzas y la construcción. Con frecuencia, las respuestas no abordan las causas complejas y las vulnerabilidades subyacentes que existen en muchas sociedades. La vida de las personas está en la balanza, así que la gente tiene que estar en el centro del desarrollo humano, como beneficiarios y como protagonistas. Es nuestra responsabilidad crear un entorno propicio para las personas que contribuya a sus capacidades, conocimiento y experiencia para construir sus propias comunidades, estados y países. Deberían proporcionarse formación y educación en aquellas áreas en que las comunidades necesiten asisten-

cia. Necesitamos asegurar la participación de la población afectada en la valoración, diseño, implementación, monitoreo y evaluación de cualquier programa de asistencia.

El desarrollo humano debe trabajar para extender las opciones disponibles a la gente de modo que puedan vivir vidas llenas de significado y valor. De acuerdo con el Premio Nobel Amartya Sen, la falta de libertad es capaz de dar sentido a las oportunidades –tener la capacidad de influir en la situación–, que es la característica distintiva de la pobreza. Las opciones aumentan cuando las capacidades humanas se han desarrollado y contribuyen. Esto es posible cuando el esfuerzo del desarrollo se centra en el bienestar de la gente y en incrementar su calidad de vida. El desarrollo tiene éxito cuando los ciudadanos viven en mayor libertad.

El desarrollo se esfuerza por aliviar (o erradicar) la pobreza, pero la pobreza está interrelacionada con otros problemas del subdesarrollo. Además, la pobreza se manifiesta de diferente manera en el ámbito rural y urbano, en las diferentes sociedades y países. Incluso definir la pobreza se ha vuelto complejo, porque es una cuestión multidimensional que afecta a la gente a todos los niveles. Sorprendentemente, el Banco Mundial reconoció esto cuando definió la pobreza como "... una pronunciada privación del bienestar. Ser pobre es tener hambre, carecer de asilo y ropa, estar enfermo y no tener cuidado, ser analfabeto y no estar escolarizado." Citando a una mujer de Letonia, señaló que la pobreza es "humillación, la sensación de ser dependiente y estar obligado a aceptar groserías, insultos e indiferencia cuando solicitamos ayuda."¹⁷

El desarrollo centrado en las personas, permite a las que viven en la pobreza, evaluarla y les da voz para participar en la formulación e implementación de políticas encaminadas a erradicar la pobreza. La falta de voz y la continua marginación de aquellos que viven en la pobreza, exacerbaban e incrementan las desigualdades y las injusticias que perpetúan tal pobreza.

Para un extenso examen sobre la necesidad de crear una economía del cuidado, por favor, vea *The Real Wealth of Nations* de Riane Eisler.¹⁸

¹⁷ Reporte sobre desarrollo del Banco Mundial 2000/2001. NY: Oxford University Press, 2001, 15, 3.

¹⁸ Riane Eisler, *The Real Wealth of Nations*, San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2008.

CAPÍTULO I

Dos aproximaciones útiles en la implementación de un enfoque de desarrollo centrado en las personas son el Desarrollo Basado en los Activos de la Comunidad (DBAC) y la investigación de apreciación (IA).

a) Desarrollo Basado en los Activos de la Comunidad (DBAC):

Muchos expertos en desarrollo comunitario han descubierto los beneficios de la utilización del Desarrollo Basado en los Activos de la Comunidad (DBAC) mientras trabajan para transformar las comunidades. Miran todos los dones presentes en un lugar, incluyendo, entre otros, puntos tan diversos como la tierra, las redes sociales, el conocimiento, los animales, el ahorro, la inteligencia, las escuelas, la creatividad y el equipo de producción. El DBAC hace hincapié en los dones y recursos que ya existen entre los individuos y las comunidades, y busca movilizar los recursos necesarios para transformar comunidades con obstáculos o desintegradas. Se pide a la comunidad que se plantee, desde el principio, “¿Qué está bien en su situación? ¿Qué dones, talentos o recursos les ha dado Dios que puedan utilizar para mejorar su vida y la de sus vecinos? ¿Cómo pueden los individuos y las organizaciones de la comunidad trabajar juntos para mejorarla?”

En lugar de buscar fuera de la persona o comunidad de bajos ingresos para obtener recursos y soluciones, el DBAC comienza preguntando a la propia comunidad cómo pueden ser mejores custodios de sus propios dones y recursos.

b) Investigación Apreciativa:

La investigación apreciativa es similar al DBAC, aunque su método de recolección de datos es diferente. Se centra en lo que en el pasado ha sido correcto y bueno en la comunidad como una forma de crear un futuro más positivo. Un elemento clave de la Investigación Apreciativa es la creencia de que la gente tiene más confianza para enfrentar un futuro incierto si lleva consigo los elementos positivos de su pasado.

11. PROMOVER LOS PARLAMENTOS DEL PUEBLO Y DE LOS NIÑOS

Otra forma de fomentar la participación de las personas en el desarrollo de sus comunidades es mediante la formación de movimientos de base como los parlamentos del pueblo y los parlamentos de los niños.

Hay desafíos e injusticias sociales presentes en muchas comunidades. Entre ellos tenemos la pobreza, la corrupción, la violencia y el terrorismo, el desempleo, la falta de relaciones comunitarias y sociales, la enfermedad, la explotación de personas, especialmente mujeres, niños, y la existencia de personas marginadas social y económicamente. Estos problemas se resuelven mejor cuando los ciudadanos de todas las edades participan identificando los problemas y proponiendo las soluciones. Su participación y su voz pueden ayudar a crear un cambio sistémico. Educar, organizar y darles poder a las comunidades conduce a un cambio social muy necesario.

Los Parlamentos del Pueblo son el foro del ciudadano para alcanzar un inclusivo y participativo compromiso, en favor de las personas, en la gobernabilidad y el desarrollo.

Los Parlamentos del Pueblo implementan actividades en beneficio social general de la sociedad en la comunidad, mismas que son propuestas por la misma, para mejorar su vida en común. Entre las actividades patrocinadas por los Parlamentos del Pueblo son: el desarrollo de la democracia y la sociedad civil, el avance de la situación sociopolítica de los jóvenes, el fortalecimiento de los gobiernos locales e instituciones de la administración pública y el establecimiento de la cooperación transfronteriza y regional. Además, varios de los Parlamentos han patrocinado proyectos de embellecimiento, aumento en la iluminación, saneamiento y grupos de vigilancia vecinal. La mayoría son actividades de defensa pública que promueven y protegen los derechos de los ciudadanos.

También deben formarse y apoyarse Parlamentos de los Niños especiales, dado que los derechos de los niños a veces pueden verse descuidados con más facilidad que los de los adultos. La situación de los niños en la comunidad y su sentido de la fuerza son mayores cuando se juntan con otros jóvenes para obtener un objetivo común.

Los Parlamentos de los Niños desarrollan una cultura de responsabilidad social, política, económica y humana entre los niños, ayudándoles a crecer para convertirse en ciudadanos responsables que puedan construir una sociedad más incluyente y socialmente responsable.

Al invitar a los niños a involucrarse más en la formación de su sociedad, les ayudamos a ser más conscientes de la importancia de la participación, a implicarse en un diálogo saludable que genera una cultura del compartir, la tolerancia, la igualdad, la justicia, la comunidad y la reciprocidad.

Ambos parlamentos deben guiarse por los principios enunciados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención sobre los Derechos del Niño. Cuando nos aproximamos al desarrollo y al cambio social a través de la lente de los derechos humanos, de la dignidad inherente a todos y de facilitar la participación de la gente, se produce un verdadero cambio.

12. APOYAR Y FOMENTAR INICIATIVAS DE COMERCIO JUSTO Y COOPERATIVAS

El comercio justo busca mayor equidad en el comercio internacional mediante el establecimiento de asociaciones de comercio basadas en el diálogo, la transparencia y el respeto. Contribuye al desarrollo sostenible. Ofrece condiciones comerciales más favorables a los productores y trabajadores marginados, especialmente en el Sur, y garantiza sus derechos. El comercio justo ha sido un socio fuerte en el desarrollo de economías locales sostenibles. Además de pagar precios más altos de lo normal a los productores locales, aboga por normas sociales y ambientales más elevadas. Parte de los ingresos adicionales se aparta para financiar proyectos que beneficien a la comunidad local y que deciden los miembros de la propia comunidad. Entre las muchas exportaciones que pueden certificarse como comercio justo tenemos artesanías, café, cacao, azúcar, té, plátanos, miel, algodón, vino, frutas, chocolate, flores y oro.

Las personas más inclinadas a comprar productos con certificación de Comercio Justo a menudo tienen un compromiso con el consumo ético, es decir, la adquisición intencional de productos y servicios que se han producido de una manera ética. Hay que tener cuidado

para asegurar que se ha producido un daño mínimo o la explotación de los seres humanos, animales y/o el medio ambiente. El consumismo ético favorece la compra de productos éticos y el boicot a los que no lo son.

“Las cooperativas son un recordatorio a la comunidad internacional de que es posible perseguir la viabilidad económica y responsabilidad social.” Ban Ki-moon, Secretario General de las Naciones Unidas

Las comunidades pueden unirse para crear empleos sostenibles por sí mismas formando cooperativas. Esta forma de trabajo se centra en las necesidades humanas, no en la codicia humana, donde los trabajadores colectivamente son dueños del negocio y lo conducen. Participan de los beneficios de la producción en lugar de simplemente trasladar las ganancias a los accionistas.

En contraste con un sistema económico basado exclusivamente en el mercado, las cooperativas subrayan la cooperación pero sin cerrar los ojos a la competencia del mercado. El verdadero cambio social es más duradero y transformador cuando la colaboración es parte intrínseca de su composición.

La investigación ha demostrado que las cooperativas responden a los cambios sociales, son resistentes a la crisis económica, y son negocios serios y exitosos. Además, resuelven problemas reales creando puestos de trabajo en todos los sectores, poniendo a la sostenibilidad por encima del riesgo y las utilidades. Y las cooperativas proporcionan soluciones centradas en las personas que son propias de sus miembros.

Dado que las cooperativas mejoran el desarrollo socioeconómico y el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio,¹⁹ debemos esforzarnos para que los gobiernos establezcan políticas, leyes y regulaciones conducentes a la formación, el crecimiento y la estabilidad de las cooperativas.

¹⁹ Cf. <http://www.un.org/millenniumgoals/>

13. PROMOVER EMPLEO DECENTE PARA TODOS Y DEFENDER EL PROGRAMA DE TRABAJO DECENTE DE LA OIT

Fr. Greg Boyle, S.J., que ha trabajado durante años con miembros de las pandillas del Este de Los Ángeles, California, suele decir que la manera más rápida de detener una bala es un empleo. El trabajo es esencial para el bienestar de la gente. Proporciona el dinero necesario para comprar alimentos, medicinas, ropa, etc., y una meta y significación a las personas. El trabajo decente aumenta la autoestima y permite a las personas participar más en la sociedad. Con salarios justos y días de trabajo fijos, las personas también pueden encontrar tiempo para el ocio que los libera con objeto de que desarrollen sus talentos creativos, disfruten el ocio y contribuyan a la cultura. El trabajo decente puede allanar el camino hacia el progreso social y económico, fortaleciendo a los individuos, familias y comunidades.

El Papa Juan Pablo II fue un defensor de los trabajadores y de la dignidad del trabajo humano. Hacía hincapié en la necesidad de un salario justo y la seguridad personal del trabajador y su familia. El 1° de mayo de 2000, durante el Jubileo de los Trabajadores, hizo un llamamiento para “una coalición mundial en favor del trabajo decente”²⁰ y pidió apoyo para el Programa de Trabajo Decente de la Organización Internacional del Trabajo.

En Caritas in Veritate, Benedicto XVI define el trabajo decente desde la perspectiva de la Iglesia.

Significa un trabajo que, en cualquier sociedad, sea expresión de la dignidad esencial de todo hombre o mujer: un trabajo libremente elegido, que asocie efectivamente a los trabajadores, hombres y mujeres, al desarrollo de su comunidad; un trabajo que, de este modo, haga que los trabajadores sean respetados, evitando toda discriminación; un trabajo que permita satisfacer las necesidades de las familias y escolarizar a los hijos sin que se vean obligados a trabajar; un trabajo que permita a los trabajadores organizarse libremente y hacer oír su voz; un trabajo que deje espacio para

²⁰ John Paul II, Jubilee of Workers, *Greeting after Mass*, 1 May 2000

reencontrarse adecuadamente con las propias raíces en el ámbito personal, familiar y espiritual; un trabajo que asegure una condición digna a los trabajadores que se jubilan.²¹

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha desarrollado un programa de trabajo decente que protege los derechos de los trabajadores al tiempo que trabaja con empresas y gobiernos para asegurarse de su ejecución. Hay programas nacionales de trabajo decente en los países desarrollados en coordinación con sus componentes disponibles en la OIT que nos pueden ayudar en la defensa de los trabajadores, en múltiples contextos.

El Programa de Trabajo Decente tiene los cuatro objetivos estratégicos de la OIT, con la igualdad de género como objetivo transversal:

Crear empleos – La OIT trata de fomentar una economía que genere oportunidades de inversión, emprendimientos, desarrollo de capacidades, creación de empleo y medios de vida sostenibles.

Garantizar los derechos en el trabajo – Todos los trabajadores, en especial los que están en situación de desventaja o en trabajos de poca calificación, necesitan representación, participación y leyes que protejan sus derechos y fomenten el respeto.

Extender la protección social – Cuando mujeres y hombres tienen unas condiciones de trabajo seguras que les permitan el tiempo de ocio y descanso, tener en cuenta los valores familiares y sociales, disponer de una compensación adecuada en caso de pérdida o reducción de ingresos, y permitir el acceso a una atención médica adecuada, mejoran tanto la productividad como la inclusión social.

Promover el diálogo social – Las organizaciones de trabajadores y patrones fuertes e independientes son la clave para aumentar la productividad, evitar los conflictos laborales y construir sociedades cohesionadas.

A medida que aumenta la perspectiva de un prolongado aumento en el desempleo, la pobreza y la desigualdad, y el colapso continuo de las empresas, la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

²¹ Benedicto XVI, *Caritas in Veritate*, 63

adoptó un Pacto Mundial para el Empleo²² en 2009 para ayudar a orientar las políticas nacionales e internacionales. El pacto propone una serie de medidas de respuesta a la crisis que se pueden adaptar a los países para hacer frente a sus necesidades y situaciones concretas. No es una solución, “de talla única”, sino que más bien propone vías para estimular la recuperación económica, generar empleos y ofrecer protección a los trabajadores y a sus familias.

El pacto también pide un “marco supervisor y regulador más fuerte y más coherente a nivel mundial para el sector financiero, de modo que sirva a la economía real, promueva empresas sostenibles y trabajo decente, y proteja mejor los ahorros y las pensiones de la gente.” También insta a la cooperación para promover “un comercio eficiente y bien regulado, y mercados que beneficien a todos” y evitar el proteccionismo. Insta además a un cambio hacia una economía de bajas emisiones de carbono, ecológica que ayude a acelerar la recuperación del empleo.

El pacto insta a los gobiernos a tener en consideración opciones como la inversión en infraestructura pública, programas especiales de empleo, la ampliación de la protección social y salarios mínimos. Tales medidas pueden reducir la pobreza, aumentar la demanda y contribuir a la estabilidad económica, especialmente en los países en desarrollo.

14. ABOGAR POR LOS OBJETIVOS DE CONSUMO DEL MILENIO

Se han propuesto los Objetivos de Consumo del Milenio (OCM) como el siguiente paso en el logro de la solidaridad mundial iniciada por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Identifican objetivos de consumo para que quienes tienen más recursos económicos consuman de forma más sostenible y propugnan hacer que el consumo y la producción humanos sean más sostenibles en términos económicos, ambientales y sociales. Esto, a su vez, mejorará el bienestar general, reducirá la carga sobre los recursos naturales, liberará recursos para aliviar la pobreza y garantizará la equidad intrageneracional e intergeneracional.

²² Para obtener más información sobre el Pacto Mundial para el Empleo, consulte <http://www.ilo.org/jobspact/lang-en/index.htm> Las citas que describen el pacto también provienen de la OIT.

Los OCM más evidentes y fácilmente medibles se orientarían a:

- Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).
- Uso de la energía (conservación, combustibles fósiles, energías renovables, transporte, edificios, planificación urbana, etc.).
- Uso del agua (conservación, calidad, reutilización, etc.).
- Uso del suelo (hábitats urbanos, suelo rural, edificios, bosques, áreas protegidas, zonas agroecológicas, biodiversidad, etc.).
- Contaminación y residuos (afluentes de aire y agua, desechos sólidos, desechos tóxicos y productos químicos, etc.).

Otras áreas pueden incluir:

- Seguridad alimentaria y agricultura.
- Salud, dieta y obesidad.
- Medios de vida y estilos de vida (horas de trabajo, condiciones de trabajo, etc.).
- Sistemas económico-financieros (impuestos progresivos, reforma bancaria, medición del bienestar, etc.).
- Gastos militares.

Las modalidades insostenibles del consumo, producción y explotación de los recursos están amenazando el futuro de la humanidad. La economía mundial actual, con el consumo como motor, utiliza recursos naturales equivalentes a 1,5 planetas Tierra, un curso de acción insostenible.²³ Los 1.400 millones de personas situadas en el percentil 20 más rico de la población mundial consumen más del 80% de la producción mundial –60 veces más que los del percentil 20 más pobre–. Y todo esto mientras casi el 18% de la población mundial vive con menos de un dólar al día. Los ODM buscan reducir a la mitad esta cifra para el año 2015, un objetivo noble, pero que también significa que entrarán en el mercado igualmente nuevos consumidores.

23 Cf. http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/world_footprint/

Los OCM cambiaron nuestra manera de pensar, de simplemente ver a los opulentos como un problema, o incluso como malvados, para llevarlos a colaborar con la solución del problema de conservar nuestro planeta para las generaciones futuras. La estrategia de los OCM es crear un futuro más manejable en vez de un resultado impredecible o indeseable.

Los OCM abordan los factores clave que han sido identificados como componentes del triángulo del desarrollo sostenible: la economía, el medio ambiente y la sociedad. Se ajustan a los principios básicos de lo que ahora se llama "sosteconomía".

15. PROMOVER EL CONCEPTO DE SUFICIENCIA COMO ANTÍDOTO CONTRA EL MATERIALISMO Y EL CONSUMISMO ²⁴

El principio de suficiencia señala que todas las formas de vida tienen derecho a bienes suficientes para vivir y prosperar. Además, significa que nadie debe desperdiciar o acumular recursos destinados a la suficiencia de todos. Vivir de acuerdo con este principio impone demandas a los individuos - para compartir, para vivir de manera más simple - y a las comunidades humanas: asegurar que todos tengan acceso a los bienes que necesitan para vivir una vida con dignidad. La norma ética de suficiencia está íntimamente ligada a la noción de la relevancia moral de que todo mundo es digno de nuestra preocupación ética. Cuando tenemos en cuenta las necesidades de los demás, incluidos los que viven en la pobreza en nuestra sociedad o en otros países en el mundo, estamos afirmando el principio de la suficiencia moral. Este principio nos ayuda a pensar a quien más debemos tener en cuenta y con quiénes tenemos una obligación moral. Es la base de la práctica de la empatía.

²⁴ También se puede utilizar el concepto de Consumo Sostenible, ver http://www.unesco.org/education/tlsf/TLSF/theme_b/mod09/uncom09i06.htm

16. PROMOVER EL FONDO DE PROTECCIÓN SOCIAL ²⁵

La iniciativa del Fondo de Protección Social (FPS) comenzó como una importante iniciativa de las Naciones Unidas para responder a las crisis en 2009 y ha sido cada vez más reconocida como un instrumento clave del desarrollo. Dirigido por la OIT y la OMS, y en colaboración con 17 agencias de la ONU, el FMI y el Banco Mundial, las iniciativas del Fondo de protección social han sido reconocidas por cada vez más líderes mundiales como un componente clave en la consolidación y el logro de los avances del desarrollo. Puesto que es necesario un enfoque integrado hacia el desarrollo que incluya una coherencia en las políticas, un gradualismo empezando por lo más básico, sostenibilidad y dotación de poder. Los principales interesados han expresado su confianza en el éxito de su aplicación.

Esto se debe a que la protección social se refiere a la prevención, el apoyo y la promoción. No se trata solamente de protección, sino también de conferir poder. No está diseñado para crear dependencia, sino para desbloquear la capacidad productiva de las mujeres y los hombres para que participen en la vida económica, social y política, como trabajadores, empleadores, consumidores y ciudadanos. Conforme se atienden las necesidades básicas, los ciudadanos se vuelven más productivos y creativos, y como resultado hay una mejora de las sociedades.

El FPS es una necesidad social y económica, y demanda una inversión tanto en justicia social como en desarrollo económico. La protección social contribuye al crecimiento económico mediante el aumento de la productividad laboral y la mejora de la estabilidad social al tiempo que se reduce la pobreza. En tiempos de crisis, un FPS actúa como un estabilizador automático contra-cíclicos de la economía. De hecho, un análisis de la OIT sobre la crisis de 2008 descubrió que la incidencia sobre los regímenes de seguridad social, eran tan importantes como las de los paquetes de estímulo.

A la fecha (2011), 30 países en desarrollo han introducido elementos de un Fondo de Protección Social y sus experiencias demue-

²⁵ Más del 75% de la población mundial no disfruta de garantías sociales que les permitirían enfrentar los riesgos del sustento. Cf. The Global Social Crisis: Report on the World Situation, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, Naciones Unidas, 2011, p.11.

tran que las iniciativas de seguridad social son una herramienta de políticas vital y flexible para contrarrestar las consecuencias sociales y económicas de las sacudidas y crisis financieras. También han demostrado que, con la voluntad política necesaria, recursos suficientes para la creación de capacidades y una eficiente aplicación, se puede crear y desarrollar un fuerte consenso nacional a favor de las políticas de FPS. Como Director de la OIT, Juan Somavia ha dicho con frecuencia: “El mundo no carece de los recursos necesarios para abolir la pobreza, solo se carece de las prioridades correctas”.

La Iniciativa de Fondo de Protección Social promueve el acceso a los servicios esenciales y las transferencias sociales necesarias para quienes viven en la pobreza y para las poblaciones vulnerables. Se trata de un enfoque integral sobre la protección social que subraya los extremos, tanto de oferta como de demanda para extender la protección social y asegurar el acceso efectivo. El Fondo de Protección Social incluye un conjunto básico de derechos y **transferencias sociales**, en género y en especie, para proporcionar un ingreso mínimo y la seguridad del sustento para todos. También facilita el acceso universal a un nivel básico de bienes y servicios sociales tales como salud, agua y saneamiento, educación, alimentación, vivienda, vida e información que ahorra activos.

El FPS hace énfasis en la necesidad de implementar políticas de protección social integrales, integradas y coordinadas para garantizar los servicios y las transferencias de ingresos a lo largo del ciclo de vida, desde los niños a una población económicamente activa con ingresos insuficientes, a las personas mayores, prestando especial atención a los grupos más vulnerables.

Los principios de universalidad, solidaridad, equidad, sostenibilidad, la promoción de la responsabilidad individual y el enfoque en el apoyo a las personas que viven en la pobreza hacen que la implementación del Fondo de protección social en todo el mundo sea el enfoque más global y justo para hacer frente a la crisis económica mundial.

El Comité de ONG para el Desarrollo Social de la Sede de Naciones Unidas en Nueva York emprendió a finales de 2011 una campaña para reunir un millón de firmas de apoyo a la Iniciativa FPS. Personas de todo el mundo han solicitado firmar la petición en línea.

Dado el número de personas a las que atendemos pastoralmente y con las que lo hacemos, tal vez podríamos empezar un amplio movimiento en nuestras filas para firmar esta petición. Esperamos poder presentar la lista a los jefes de gobierno que se reunirán en la Comisión de Desarrollo Social en febrero de 2012. La petición está disponible en:

- EN: <http://www.gopetition.com/petitions/signature-campaign-social-protection-floor.html>
- ES: <http://www.gopetition.com/petitions/en-apoyo-del-piso-de-protecci%C3%B3n-social.html>
- FR: <http://www.gopetition.com/petitions/appuyer-le-socle-de-protection-sociale.html>
- PT: <http://www.gopetition.com/petitions/patamar-de-prote%C3%A7%C3%A3o-social-para-todos-e-todas.html>

17. DETENER LA PENALIZACIÓN DE QUIENES VIVEN EN LA POBREZA

Las personas que viven en la pobreza se ven cada vez más, y de manera más desproporcionada, sometidas a una serie de medidas administrativas y jurídicas que buscan criminalizarlos, penalizarlos, segregarlos y tratarlos con desconfianza debido a su pobreza. A menudo socavan la autonomía de quienes viven en la pobreza. Las leyes que explícitamente tienen como objetivo a las personas que viven en la pobreza (por ejemplo, las leyes que prohíben la vagancia, la mendicidad y la limosna) y las leyes y reglamentos que se utilizan de forma desproporcionada contra las personas que viven en la pobreza (por ejemplo, las medidas que prohíben acciones tales como dormir, beber y bañarse en espacios públicos) se están aplicando con más rigor en muchos lugares. Además, la penalización de las personas que viven en la pobreza ha aumentado en los sistemas de bienestar, donde las actitudes discriminatorias han llevado a un trato injusto y desigual que complica la vida de las personas que viven en pobreza; por ejemplo, los requisitos y condiciones impuestos en el acceso a los servicios públicos y las prestaciones sociales interfieren con la autonomía, la privacidad y la vida familiar de las personas que viven en la pobreza y exceso de celo policial del cumplimiento de las regulaciones. La detención, el encarcelamiento y el confinamiento en instituciones también son más comunes entre las personas que viven en la pobreza.

Criminalizar la pobreza es un enfoque que no aborda las causas profundas de la pobreza y las múltiples privaciones a las que enfrentan

las personas que viven en la misma. También aumenta aún más la estigmatización y la discriminación contra quienes viven en la pobreza, aumentando así su exclusión social.

Estas medidas se han adoptado con mayor frecuencia en las últimas tres décadas y se han intensificado en los últimos cinco años debido a la crisis económica y financiera. Son una grave amenaza para el disfrute de los derechos humanos por parte de quienes viven en la pobreza.

Para tener un análisis detallado de este fenómeno, véase el Informe del Secretario General sobre la pobreza extrema y Derechos Humanos elaborado por Magdalena Sepúlveda Carmona, Relatora Especial Sobre Pobreza Extrema y Derechos Humanos, de conformidad con la resolución 17/13 del Consejo de Derechos Humanos.²⁶

18. CONCLUSIÓN

“Cada vez que apartamos la mirada cuando vemos la ley burlada, cuando toleramos lo que sabemos que está mal, cuando cerramos los ojos y los oídos a los corruptos, porque estamos demasiado ocupados o demasiado asustados, cuando no somos capaces de levantar la voz y reclamar, damos un golpe contra la libertad, la decencia y la justicia.” Robert F. Kennedy.

Al comienzo de esta presentación, cité a Benedicto XVI, quien señaló que la globalización nos ha hecho vecinos, pero no hermanos y hermanas. Éste es el meollo de la labor que tenemos por delante como salesianos. Debemos ayudar a construir comunidades solidarias en las que todos sus miembros trabajen por el bien común. La apatía y la indiferencia socavarán cualquier esfuerzo que hagamos para ayudar a construir sociedades más justas. Y la indiferencia es poderosa. Nadie ha expresado esto de manera más elocuente que Elie Wiesel, Premio Nobel de la Paz y superviviente del holocausto. “Lo contrario del amor no es el odio, es la indiferencia. Lo contrario de la belleza no es la

²⁶ Cf. <http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Poverty/A.66.265.pdf>

fealdad, es la indiferencia. Lo contrario de la fe no es la herejía, es la indiferencia. Y lo contrario de la vida no es la muerte, sino la indiferencia entre la vida y la muerte."²⁷

No podemos ser simples espectadores mientras las personas sufren los efectos de vivir en la pobreza, la falta de oportunidades y de voz en la conducción de sus propias vidas. Investigaciones realizadas han demostrado que la vergüenza, una pobreza del ser, es una de las experiencias más comunes de quienes viven en la pobreza extrema. En lugar de verse a sí mismos como personas dignas, como seres creados a imagen y semejanza de Dios, a menudo se sienten inferiores a los demás. Esto a su vez puede impedirles incluso ver la posibilidad de mejorar su vida y su situación. Paralizados por sentimientos de inadaptación e inferioridad, se vuelven incapaces de tomar iniciativas. Pero cuando hay personas sensibles que se unen a ellos en el descubrimiento y el desarrollo de sus habilidades ocultas, las cosas cambian drásticamente. Estamos llamados a ser esos individuos sensibles. Don Bosco estableció un poderoso ejemplo de responder a las necesidades de su tiempo y de conferirles poder a los marginados y excluidos. Como religiosos consagrados y sacerdotes, como miembros laicos de la Familia Salesiana, el desafío que tenemos ante nosotros es claro. ¿Responderemos a él?

“La responsabilidad de nuestro tiempo es ni más ni menos que una revolución. Una revolución que sería pacífica, si somos lo bastante sabios; humanitaria, si nos preocupamos lo suficiente; exitosa, si tenemos la suerte suficiente. Pero una revolución vendrá, lo deseemos o no. Podemos influir en su naturaleza, no podemos cambiar su inevitabilidad.” Robert F. Kennedy.

27 Elie Wiesel, US News & World Report (27 October 1986)

TENDENCIAS SALESIANAS EN EL FUTURO

D. NELSON PENEDO, DIRECTOR GERENTE DE DON BOSCO MISSION-BONN
DÑA. SILVIA CROMM, DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS DE LA
ONG JUGEND DRITTE WELT Y DE DON BOSCO MISSION

1. INTRODUCCIÓN

El Sr. Nelson Penedo y yo, Silvia Cromm, estamos ambos muy contentos y nos sentimos honrados de poder participar en este seminario para Oficinas de Planificación y ONG del mundo salesiano. Nelson Penedo es el gerente director de Don Bosco Mission en Bonn, y yo soy la directora del departamento de proyectos de la ONG Jugend Dritte Welt y de Don Bosco Mission.

Al decir que estoy contenta de estar aquí, no lo digo solo porque es fantástico ser una invitada en este lugar, sino sobre todo porque estamos convencidos de que este seminario es muy importante y muy valioso para todos nosotros.

La mayoría de nosotros ya bien representamos una Oficina Salesiana de Planificación o a una ONG. Estos 5 días que vamos a pasar juntos nos ofrecerán innumerables ocasiones para compartir experiencias, trabajar en red, mirar al pasado, y ver los logros conseguidos desde el 2005 y también lo que aún no hemos conseguido, por supuesto.

En mi opinión las Oficinas de Planificación y las ONG tienen muchas funciones en común y comparten muchos retos y frentes de trabajo.

Comparo las Oficinas de Planificación y las ONG como los 2 lados de un puente. Las Oficinas de Planificación trabajan en los ámbitos de pastoral salesiana, educación y trabajo social a favor de una población marginada. Las ONG trabajan en los llamados países donantes siendo allí parte importante de la sociedad civil y un socio importante de las agencias gubernamentales de ayuda al desarrollo. Los niños y los jóvenes con los cuales trabajan los Salesianos en todo el mundo, no podrían entrar en contacto directamente, de manera fácil, con los países donantes y sus agencias. No hablan el mismo lenguaje y no comparten realidades comunes. Para mucha gente en Europa resultaría difícil entender el relato de un niño de la calle describiendo su día a día. Por otro lado para aquellas personas que no son profesionales en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, es casi imposible entender el significado de términos como estudios de líneas base, monitoreo del impacto, estudios indicadores y evaluativos etc. utilizados por las agencias. Nuestra tarea consiste en hacer de puente entre estas posiciones. Estamos aquí para poner en contacto a aquellos que quieren ayudar con aquellos que necesitan ayuda, con todos los procedimientos exigidos por el mundo de la cooperación al desarrollo de hoy.

Todos debemos convertirnos en profesionales aprendiendo y desarrollándonos en este proceso de forma continuada. La valoración del impacto nos sirve para ver si nuestros programas y proyectos son realmente efectivos y eficientes. Esto es un reto al cual debemos responder en muchos lugares.

2. BREVE EXPLICACIÓN DEL TRABAJO EN GRUPO

La sesión número 3 tiene el título Tendencias Futuras en la Congregación Salesiana. El objetivo es obtener una idea acerca de estas tendencias futuras desde su punto de vista como participantes del seminario. Para tal fin les invitamos a trabajar en grupos debatiendo las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles son, en su opinión, las grandes oportunidades de la Congregación Salesiana de Don Bosco en los próximos 5 años? Considerando la escasez de recursos humanos y económicos, ¿cómo debería invertir la Congregación sus recursos?

- ¿A qué retos/desafíos se enfrentará la Congregación Salesiana a nivel mundial en los próximos años?

Cada grupo recibirá 4 tarjetas, donde les pedimos que escriban, como resultado de su debate, los dos retos y las dos oportunidades más grandes para SDB.

Cada grupo dispondrá de 30 minutos para este trabajo. Por favor designen un portavoz para cada grupo.

Transcurrido este tiempo nos reuniremos en el pleno, solicitando a los portavoces de cada grupo, que hagan entrega de las tarjetas. Cada grupo dispondrá de 5 minutos para la presentación de sus resultados.

Confiamos que habiendo consultado las listas de los grupos de trabajo expuestas, Uds. ya se hayan reunido con su grupo. Pasaremos ahora a llamar a la primera persona de cada grupo de la lista, para que él o ella reciba las tarjetas correspondientes para su grupo.

TENDENCIAS SDB

TALLER DE GRUPO: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES



Abreviaturas: AF – África, AM – América, EAO – Asia del Este & Oceanía, SA – Sur de Asia, SLM (Socios Laicos de la Misión-collaborator laici)

1. DESAFÍOS

- SA: Pasar de una misión basada en la institución a una misión basada en la comunidad; Opciones preferentes con la juventud más pobre.
- SA: Sostenibilidad de nuestro trabajo con los jóvenes; el espacio entre pobres y ricos va creciendo, en la economía creciente.
- AF: preparar personal local para sustituir antiguos misioneros.
- AF: efectiva colaboración con los donantes.
- AM: mayor solidaridad económica en nuestro trabajo.
- AM: mejor colaboración con los Socios Laicos de la Misión: solidaridad económica.
- AM: siempre nuestro primer desafío: evangelización, Jesús como modelo de SDB y la vida de los jóvenes, educamos y desarrollamos por la evangelización. La PDO podría ser útil en esta misión. Deberíamos estar muy identificados. Nos aseguramos de formar SDB/Laicos de la Misión, en esta identidad.
- AM: Estamos llamados a la estructura de un mundo cambiante (tecnología, cambio sociológico-secularización). Mejorar la formación de los Socios Laicos de la Misión/SDB y la administración/gestión de los fondos, para no generar más escándalos alrededor de nuestro trabajo, podríamos perder incluso nuestra misión. Deberíamos ser más profesionales y transparentes.
- EAO: Asomo a NU – ¿deberíamos involucrarnos más en la incidencia política? Sí – es un ligero movimiento de la tradición salesiana, que evitó la incidencia política en el pasado (inmigrantes, niños).
- EAO: Los medios de comunicación social o los medios de comunicación se puede utilizar con más provecho, eficazmente para la incidencia y lobby.
- ONG: Cada reto es una oportunidad (dos caras). Transición de proyecto a programa o proceso de estrategia (ej: un nuevo provincial cambia todo, necesidad de garantizar la sostenibilidad y continuidad de la misión).
- ONG: Garantizar mas conexión con la Universidad, agencias públicas y agencias no Salesianas.
- ONG: cambio de individual al trabajo comunitario / equipo y centrarse más en los SLM.
- ONG: cambiar del enfoque centrado en lo salesiano al centrado en las personas, cambio de centro salesiano de enfoque centrado en las personas, dónde está el gente, maximizarlas como agentes de cambio, más énfasis en la formación de SLM y SF.

2. OPORTUNIDADES

- SA: políticas gubernamentales, influencia.
- SA: Muchos jóvenes vistos como el crecimiento de la Nación.
- AF: Muchos jóvenes unidos a SDB, muchas instituciones creciendo, trabajo con el Gobierno.
- AF: Educación terciaria, la creación de redes sobre los puntos comunes
- AM: creación de redes en la sociedad local, territorio.
- AM: estamos inmersos en una misión significativa, llena de juventud, que puede transformar la sociedad.
- AM: Compartir la misma misión en el mundo entero, trabajando para / con los jóvenes. Necesidad de comunicarse mejor a lo largo de esta red.
- AM: Muchos SLM trabajan con nosotros, necesitamos más formación conjunta, SDB y SLM. Necesidad de involucrar a más grupos y miembros de la Familia Salesiana (antiguos alumnos pueden ayudarnos desde sus posiciones en el gobierno)
- EAO: formación, pre personal, incluye Familia Salesiana SDB, SLM, no solo formación en desarrollo sino también formación espiritual. Más personas técnicamente preparadas, no solo con Buena voluntad, sino sabiendo lo que hacen.
- EAO: redes, intercambio de recursos. Cruzar los límites, Centro de Formación Profesional o escuelas técnicas. Hay oportunidad de mejores prácticas.



ELEMENTOS BÁSICOS surgidos del taller (resumen)

Efectividad y sostenibilidad de la Misión Salesiana- desafíos

- Los recursos humanos y financieros (Locales, Jóvenes, Socios Laicos de la Misión).
- Identidad y misión Salesiana.
- Efectividad de compartir, tomar nuestra red global como una oportunidad.
- Creación de redes con el gobierno o socio, lobby y advocacy.
- Ver a la juventud como protagonista de su vida, estrategia a largo plazo.

RUTA DE LA PDO DESPUÉS DE 2005: ANÁLISIS

BR. JEAN PAUL MULLER SDB, ECÓNOMO GENERAL

¡Podemos realizar trabajos increíbles – los únicos que deberían contar son aquellos que han venido a nosotros del amor misericordioso de Jesúscristo! (Roger Schutz 1915-2005, Taizé)

1. SI QUIERES AYUDAR A LOS JÓVENES DESDE LA INSTITUCIÓN SALESIANA, DEBES SABER CÓMO FUNCIONA ESTA CONGREGACIÓN

Nuestra congregación es una organización dinámica que se enfrenta constantemente al reto de reflexionar, modificar, expandir o desarrollar sus programas para servir a nuestro grupo objetivo, los jóvenes. Las estructuras, con su clara jerarquía, crean competencias concretas desviando del magisterio (la enseñanza) de la gestión de la congregación (Rector Mayor), a nivel global, hacia los responsables a nivel regional y local. Deben ser los Provinciales con sus consejos, quienes creen un plan, en el cual determinen como apoyar a la juventud en su desarrollo y como dirigir el destino de sus Provincias.

El Capítulo General, convenido cada seis años, provee de un foro para la revisión y evaluación de la vida de la Congregación, con declaraciones orientadas al futuro y líneas de trabajo, basadas siempre en el Evangelio, para las acciones de toda la congregación y de sus miembros. Los miembros de las PDO (Oficinas de Planificación y Desarrollo) reunidos en Roma en 2005, identificaron este marco para intentar configurar criterios de su propio trabajo y servicio a las Provincias.

Naturalmente, no siempre es sencillo para los trabajadores de las PDO hacer frente a los procesos de toma de decisiones basados en las estructuras de la congregación. La oposición mostrada por algunos carismáticos hermanos contra las PDO se alimentó con argumentos tales

como estructuras complejas, falta de transparencia y tendencias hacia una creciente burocracia. Las críticas argumentan que la implementación de las PDO retrasa la ayuda a los jóvenes, lo hace más difícil e incrementa la complejidad. De hecho, en ocasiones, efectivamente, supone alargar la toma de decisiones, con frecuencia hay una falta de comprensión de los criterios de calidad de la cooperación internacional; y, a veces, los delegados están alarmantemente sobrecargados, etc. Sin embargo, a partir de hoy, hacemos hincapié en que las PDO junto con las administraciones provinciales han hecho progresos enormes y sustanciales desde el año 2005, que estamos en el buen camino para asegurar nuestro trabajo con procesos efectivos, sostenibilidad y eficiencia. Desgraciadamente, las observaciones realizadas muestran que nuestra congregación no se diferencia de otras grandes empresas y organizaciones: procesos de transformación, nuevas iniciativas, reestructuraciones y expansión de nuestros conceptos que en su mayoría son iniciados por individuos o pequeños grupos y, con la misma frecuencia, son rechazados. ¡Es sabido, que las minorías son las que cambian el mundo! Por esta razón, los Provinciales y las PDO instaladas por los mismos, deben tener en cuenta el factor humano (salesianos, trabajadores, adolescentes...) para la implementación de nuevos conceptos en la Provincia. Lo mismo es aplicable, si consideran necesario reducir algunos programas existentes.

Es muy llamativo que dentro de nuestra congregación, en primer lugar, se espera que las personas en posición de liderazgo (los Superiores Mayores) sean flexibles, tanto en la espiritualidad como en el lado humano, para desarrollar proyectos y para cumplir con el presupuesto financiero. La mayoría de los hermanos deben ser motivados para dejar su "área de confort" y aventurarse a nuevas acciones. Gracias a los continuos debates entre lo espiritual y los enfoques económicos sobre los Salesianos, muchos han llegado a comprender que los órganos de gestión de nuestra congregación precisan preguntarse sobre cómo desarrollar de manera óptima los programas de ayuda a los jóvenes, la educación de los Salesianos y los laicos, la administración de los bienes y la conservación de nuestras tradiciones en el mundo de hoy en día. Porque todo lo que tenemos y lo que somos ha estar al servicio de los jóvenes y ¡ay de nosotros! si nos olvidados de ello.

2. SENTIDO DE URGENCIA

De acuerdo con el testimonio de los cargos más antiguos entre nosotros, las PDO fueron creadas debido a una necesidad. Los contactos internacionales proporcionaron a las Provincias ayudas importantes (donaciones) que se utilizaron para la construcción de instalaciones, formación de hermanos y para contratar profesores y educadores. Al mismo tiempo, se hizo obvio para los Provinciales, que era necesario dar evidencias de una gestión limpia y transparente que diese credibilidad y cualificación, para recibir más ayuda. La situación personal (con frecuencia solo algunos hermanos tenían experiencia en administración y muy pocos hablaban otros idiomas o tenían conocimientos específicos...) derivó en la necesidad de acción y creación de las PDO. El éxito de las primeras oficinas se propagó como el fuego, y los Provinciales trataron de crear oficinas similares, desafortunadamente, sin conocimientos específicos-tampoco de los problemas- relacionados con las primeras PDO. Bastantes oficinas fueron cerradas rápidamente, se gastó mucho dinero por falta de eficiencia. Por esta razón, el equipo del Padre Alencherry trabajó en la elaboración de directrices que definiieran el trabajo de las PDO y proporcionaran una descripción de sus tareas.

Estamos reunidos aquí en Hyderabad hoy lo que nos ofrece una oportunidad estupenda para reflexionar sobre estas líneas de trabajo y desarrollarlas de cara al futuro. Gracias al buen trabajo de las PDO, algunas Provincias pueden estar orgullosas de su desarrollo en las áreas de educación, personal y finanzas. Fueron capaces de transmitir la necesidad del compromiso frente a terceros, en nuestros países y en el extranjero, asegurando una importante ayuda para y con los jóvenes. Lamentablemente, no hay ni una sola estadística del trabajo de las PDO mundiales, aunque valdría la pena el esfuerzo para conocer los fondos logrados a través de la publicidad, de nuestros contactos y el real éxito existente aprendido. La necesidad de acción sigue existiendo en muchas Provincias porque el trabajo con los jóvenes requiere constantes cambios y ajustes en nuestros proyectos. Durante la evaluación de las respuestas recibidas por el Padre Václav Klement sobre el desarrollo de las distintas oficinas de nuestra congregación me di cuenta de que los retos no han cambiado significativamente desde el año 2005. Las condiciones para el éxito de nuestro trabajo, como "cooperantes de la Provincia" es la comunicación.

La comunicación ha de darse en todos los niveles:

- Entre los Salesianos que trabajan y viven con la juventud y su facilidad o administración provincial, se producen tensiones con frecuencia por falta de entendimiento entre las “necesidades a nivel local y las posibilidades a nivel provincial”.
- Cada Provincia tiene un Plan de Desarrollo Provincial (PEP/PDP) y todavía muchos Salesianos y cooperadores no conocen su existencia o su contenido concreto.
- La Comunicación entre el director de la PDO, el Provincial y su Consejo con frecuencia no es demasiado buena por falta de tiempo disponible, porque algunos términos especiales no son bien entendidos, porque la relación entre una sola medida no es entendida en el contexto de todo un Programa de ayuda a la juventud.
- Con los documentos elaborados por la PDO, las solicitudes son presentadas a las juntas nacionales e internacionales. Con frecuencia, esta comunicación es interrumpida porque las PDO no negocian directamente con el donante, sino que son terceras partes como, el Provincial o el director, quienes lideran la negociación sin tener los conocimientos requeridos para cálculos y descripción de conceptos.
- En particular, la información de acuerdos internacionales y requerimientos de calidad, sostenibilidad y eficiencia de la ayuda, no suelen ser traducidos al lenguaje del día a día a nivel local. Con frecuencia, los expertos de la PDO conocen lo que significan pero fallan en el momento de explicarlo a los Salesianos sobre el terreno, por lo que, algunos procesos llevan más tiempo o se piden demasiados formularios e informes.

3. COMUNICACIÓN ES MÁS QUE INFORMACIÓN

En muchos lugares se requieren cursos de formación en comunicación y en implementación de herramientas sencillas que faciliten el trabajo. Es importante considerar seis niveles de acción, como en una familia o en una relación. Cada PDO debe asegurar:

1. Que la intención sea verdaderamente comunicada.
2. Que la intención sea verdaderamente escuchada.
3. Que lo escuchado sea entendido como intención.
4. Que lo entendido sea aceptado.
5. Que la aceptación lleve a la identificación con los objetivos del proyecto.
6. Que la identificación sea desarrollada para el beneficio de los jóvenes en el día a día.

En casi todas las Provincias donde se comparten las experiencias y los procesos de cambio, las transformaciones se dan sin problemas. No obstante, es un gran reto. En particular, las administraciones provinciales de las jóvenes Provincias de África (AFO, ATE, AFW) y de Latinoamérica (ARN), manifiestan una clara intención de lograr los niveles de calidad y sostenibilidad, pero aún no cuentan con personal adecuado y, por ello, sufren graves retrasos:

- Porque los nuevos empleados no muestran el rendimiento necesario,
- Porque no tienen los conocimientos adecuados
- O porque no son capaces de negociar con sus socios.

Hasta ahora había poco apoyo de otras Provincias, por ejemplo, mediante la asociación con expertos de las diferentes oficinas o el ofre-

cimiento de formación y experiencias de pasantías mutuas. En este aspecto, tenemos, una congregación implantada en todo el mundo con un gran potencial que todavía no hemos explotado lo máximo posible.

4. LOS AVANCES LLEVAN A LA TRANSFORMACIÓN (CAMBIOS)

Aunque al inicio hubo euforia y esperanza, la frustración ha sido inevitable. El camino a través del típico “Valle de lágrimas” fue para muchos de los presentes, un camino desde el enfado y acusaciones al sentimiento de impotencia y de la depresión hasta el prudente acercamiento y, finalmente, la aceptación a todos los niveles de la Provincia y la consiguiente expansión de las PDO.

A pesar de que la necesidad de las PDO ha sido identificada y ha traído nuevos impulsos a la reunión mundial en Roma de 2005, todos necesitaremos mucha paciencia y serenidad, desde que concretamente los Salesianos que trabajan directamente en el campo de la educación mostraron su resistencia contra la supuesta nueva burocracia y la “hinchada” gestión de la Provincia. Esto no es más que un reflejo de la resistencia típica de los hombres: Una vez nos acomodamos, no queremos que se produzcan cambios. Algunos hermanos necesitan enfrentarse con la siguiente idea: “¿Cuál es el elixir más importante de la vida?” – “La celebración de la Eucaristía” y “¿Cuál es el componente más importante de la Eucaristía? “La transformación del pan y el vino” *Consecuentemente, ¡la transformación, el cambio, es un componente esencial en los Cristianos y en los Salesianos!*

Todavía anticipamos cierta resistencia, a veces encubierta con argumentos objetivos, como la falta de tiempo, demasiado trabajo con los jóvenes... etc. Al principio muchos solo veían más trabajo administrativo, pero el que cada proyecto quede claramente formulado y justificado no es una desventaja, se ha creado una fiable ayuda a largo plazo.

Llamativamente positivo, ha sido el hecho de que la implementación de las PDO han permitido a muchas Provincias e instituciones mejorar el marketing de sus verdaderos logros (evangelización, desarrollo social, apoyo a adolescentes desfavorecidos, educación de pedagogo-

gos expertos etc.), que aprendieron a representar la incidencia de Don Bosco en los jóvenes de manera confiada, con argumentos válidos en la negociación con autoridades, juntas, fundaciones u ONG.

Así es como el valor fundamental de nuestro trabajo aparece. Los jóvenes no son el único elemento clave de nuestra existencia, pero ellos nos desafían a ajustar nuestros conceptos a los tiempos actuales y a invertir en el futuro. El hecho de que nosotros, como Salesianos, deseemos tener PDO está fundamentado también en los jóvenes. Por lo tanto, es para mí un criterio de prueba, ver cómo el trabajo de la Provincia (y, consecuentemente, de la PDO) no contribuye solo a nuestro mandato, como sucesores de Don Bosco, de alimentar al que tiene hambre y llenar vacíos de conocimientos, sino también a inculcar la iniciativa propia, la motivación, la perseverancia de los adolescentes, creando y fortaleciendo su autoestima para guiarlos en ser cada vez más independientes de nuestra ayuda y apoyo, lo más pronto posible.

5. LA POSICIÓN DE LA PDO DENTRO DE LA PROVINCIA

Las diferentes reacciones muestran que pocos son los que creen que las PDO estén integradas en las Provincias, algunos se ven a ellos mismos como “nidos de golondrina” pegados al Ecónomo Provincial, otros se sienten bastante independientes, como ONG no queriendo, de ninguna manera, depender de la administración provincial.

Ya he mencionado cómo fue el origen del desarrollo de las PDO. Creo que es inevitable integrar las PDO Salesianas, como una unidad de personal en la administración de la Provincia. Tengan o no, que reportar directamente del Ecónomo o del Provincial, esto está sujeto a su situación particular, en cualquier caso, es importante, que las PDO sean conscientes de que trabajan para el Provincial y su Consejo. El Provincial o cualquier representante suyo (Ecónomo, miembro del Consejo...) es el encargado de dar las directrices y es el responsable de la firma de las condiciones laborales, los criterios de calidad y de verificar los resultados.

Creo que las PDO que trabajan de forma independiente de la administración provincial, como si fuesen ONG, pueden ser llamadas “Salesianas” bajo ciertas condiciones. Por lo tanto, es muy importante

que el Provincial o algún representante designado por él, estén implicados seriamente en la toma de decisiones del Consejo de dirección de la ONG. Además, es muy importante la transparencia a la hora de establecer los objetivos de las PDO: ¡Servir a los jóvenes con el trabajo de Don Bosco!

El potencial las sinergias entre el servicio a los jóvenes, la economía y los conocimientos específicos de las PDO examinados en las Provincias VIE, AFC, AFE, MOZ, son una garantía de impacto fructíferos de nuestro trabajo, si se da una comunicación abierta y transparente, centrándonos en los objetivos del CG26.

Debido a los criterios que requiere una estructura clara y la cooperación interprovincial más allá de los límites de cada Provincia individual (¡aquí es donde la economía de cada Provincia juega un papel esencial!), los todavía diferentes modelos de PDO, dentro y alrededor de nuestra congregación, deben desarrollarse como una importante institución para la planificación y el desarrollo de nuestros proyectos en el futuro.

6. REFLEXIÓN FINAL

Déjenme utilizar la ocasión, aquí en Hyderabad, para identificar los momentos positivos y fructíferos de la cooperación local, regional y global, por un mutuo enriquecimiento para compensar el valioso tiempo del viaje, los gastos y el enorme esfuerzo realizado por la Provincia HYD para hospedarnos –para ser capaces de justificar con total claridad los gastos realizados a nuestros sponsors y a los jóvenes.

Permítanme que les exprese mi más sincera gratitud, de corazón, por el duro trabajo en sus países. Espero que el futuro sea de cooperación y apoyo mutuo, sabiendo que *“Dios no cumple todos nuestros deseos, pero sí todas sus profecías”* (Dietrich Bonhoeffer).

CAPÍTULO II.

PRESENTACIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS SALESIANAS



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

DESAFÍOS DE LAS PDO HOY

P. GEORGE

Los desafíos de las PDO presentados aquí son el resultado del estudio realizado por el Consejero para las Misiones en la preparación de esta conferencia. Los comentarios realizados por mí son mínimos –solo me he extendido en aquello que he creído necesario para comprender mejor cada reto. Una mayor reflexión nos inclinaría a proponer soluciones. Esto, creo yo, que debería ser el resultado de los esfuerzos conjuntos de todos los aquí presentes. Tras esta pequeña presentación, nos dividiremos en grupos y trataremos de estudiar cómo enfrentarnos a los nuevos retos ante nosotros.

Estos son nuestros desafíos, como yo lo veo, surgidos de los resultados del estudio:

1. **Comprender el Desarrollo.** No hay unanimidad entre los gobiernos, los profesionales y los individuos para dar un significado común al “desarrollo”. El Rector Mayor nos ha repetido y recordado en muchas ocasiones que nosotros no somos una mera ONG de Desarrollo. Somos cristianos, religiosos y Salesianos. Nuestra identidad, nuestros objetivos, nuestra razón de ser debe influir en nuestros objetivos, grupos objetivos y procesos. En la medida que obtenemos cualificación en “desarrollo” en la Universidad e instituciones seculares, en la medida que participamos en conferencias y convenciones profesionales, no podemos olvidar lo excepcional de nuestro concepto de “desarrollo” y nuestra contribución al mismo.

2. **Comprender qué es una PDO y qué queremos que sea.** Cuando llegaron los resultados del estudio, fue difícil para la Oficina del Consejo para las Misiones, agruparlos en categorías. Cuando la oficina ofreció la descripción de 5 modelos, algunas provincias encontraban difícil decidir en qué categoría incluirse. No parecía haber una progresión en la “calidad” de las PDO desde el modelo 0 al modelo 4. Necesitamos reflexionar si hay un modelo “ideal” en el que todas las provincias encajen; o, si cada Provincia tiene que decidir por ella misma en qué tipo de PDO encaja mejor. Si pensamos que es deseable y posible una mayor uniformidad, ¿qué modelo debemos proponer a la Congregación?

3. **¿Cómo llegar del grado en el que estamos, al modelo que queremos ser?** Las provincias con PDO más avanzadas, probablemente, hayan trabajado en esta dirección desde hace años. La mayoría comenzaron con una básica formulación de propuestas de proyecto para encontrar fondos para construir las infraestructuras de los centros salesianos. Con el tiempo, probablemente como resultado de un proceso evolutivo y no de una profética planificación estratégica, llegaron a niveles más avanzados. Ahora que contamos con la experiencia de estas provincias, de las que podemos aprender, deberíamos ser capaces de evitarnos este lento y tedioso proceso evolutivo. Una vez que una Provincia decide qué tipo de PDO necesita, ¿qué pasos debe seguir para conseguirlo?

4. **Fragmentación en la animación de la Provincia.** El Provincial y su Consejo son los últimos responsables de la animación de la Provincia. Pueden recibir ayuda de varios delegados y comisiones que dan especial atención a diferentes aspectos y áreas. La comisión más importante en esta asistencia es la Pastoral Juvenil. El modo en que una organización encuentra y gasta sus recursos es también un indicativo muy importante. Así, debe haber una coordinación muy cercana entre el Provincial/Ecónomo, el Delegado para la Pastoral Juvenil y el director de la PDO para evitar duplicidades, fragmentación, e incluso, propósito cruzados de trabajo.

5. **Capacidad de construcción. Continuidad/Estabilidad.** Necesitamos ser profesionales. Nos faltan SDBs con la cualificación, la formación y la experiencia para ser directores de las PDO. Nuestros donantes, tanto si son instituciones multilaterales, gobiernos, empresas, fundaciones o donantes privados, esperan que seamos profesionales en el análisis del problema al que nos enfrentamos, en las soluciones que proponemos, en el desarrollo de los programas, en la contabilidad, en el seguimiento y en la evaluación. Los Gobiernos en todos los países elaboran leyes que demandan mayores cualificaciones técnicas y profesionales, también en la "caridad". Los buenos propósitos no son suficiente "licencia" para que sepan que lo hacemos bien. La profesionalización asegura la continuidad de la naturaleza, la cantidad y la calidad de nuestro trabajo, y no dependeremos solo de las capacidades personales de una determinada persona.

6. **Desarrollar una mentalidad de planificación en los hermanos, instituciones y Provincias.** El conflicto entre lo "urgente" y lo "importante"/"prioritario" en las Provincias. Las Provincias tienen su propia planificación, Plan General Provincial, GC25 frente a la Planificación Estratégica promovida por las ONG... ¿Cómo podemos conciliarlos?. Pueden existir circunstancias que justifiquen una avalancha de actividades y programas, con una mínima planificación. Por otro lado, podemos elaborar planes de contingencia previos, para reaccionar ante tales circunstancias. ¿Qué pueden hacer las PDO para desarrollar una mentalidad de planificación en los hermanos, en las instituciones y la Provincia?

7. **Búsqueda de recursos.** La economía en los países de nuestros donantes tradicionales está pasando por momentos difíciles o se encuentra hundida. La pobreza está creciendo en muchos países de Occidente. Hay una fatiga del donante, como resultado de que muchas naciones desarrolladas no ven que se hagan progresos en la erradicación de la pobreza a pesar de las décadas de ayudas internacionales. Nuestros donantes tradicionales son mayores o se mueren. Los jóvenes no quieren colaborar con organizaciones religiosas. Está ga-

nando popularidad la teoría de que la ayuda internacional bloquea, más que promueve, el desarrollo. Algunos países desarrollados han empezado a desarrollarla muy deprisa. Hay personas y empresas que están satisfaciendo descarados mecanismos de riqueza. Algunos países prefieren gastar sus recursos en armas, mejor que en la ayuda a sus propios pobres. Muchas ONG, además, tienen mucho éxito a la hora de buscar fondos, por sí mismas. ¿Qué ocurre con nuestras PDO y/o Oficinas de Misión?

8. **Nuestras Constituciones, el GC y el RM nos desafían a trabajar por la 'Justicia' y por los cambios en las estructuras injustas.** En cuanto al desarrollo económico se refiere, un pequeño cambio en una política de un gobierno puede lograr mucho más en muy poco tiempo que todo nuestro duro trabajo de las últimas décadas. No queremos reemplazar al gobierno ni duplicarle. No podemos. Debemos insistir al Gobierno, a otras instituciones y organizaciones a que hagan lo que tienen que hacer. Pasamos, cuando y donde es posible, de la caridad al trabajo por el desarrollo. Necesitamos movernos hacia el trabajo por los derechos humanos, leyes más justas, a una distribución más equitativa de los recursos...
9. **El reto de la "colaboración" y la "asociación" de las PDO con la diócesis, el gobierno, otras congregaciones, ONG, empresas...** Si queremos conseguir nuestros objetivos, no podemos hacerlo solos. Necesitamos trabajar con los gobiernos, con las empresas, con las diócesis, con otros religiosos, con ONG de desarrollo y con hombres de buena voluntad. No necesitamos ser los creadores de cada proyecto, no tenemos que ser los líderes de cada programa. Podemos ser socios y colaboradores, también seguidores. Esto trae consigo un dar y recibir. No podemos pedir que todo se haga a nuestra manera. Por otro lado, no podemos perder nuestra identidad cristiana, religiosa y salesiana. Necesitamos saber cuál es nuestra contribución exclusiva y que es lo innegociable nuestro.



TALLER REALIZADO POR GRUPOS DE TRABAJO

1. **COMPRENDER EL DESARROLLO. ¿QUÉ SIGNIFICA EL DESARROLLO PARA NOSOTROS COMO SALESIANOS? ¿DE QUÉ MANERA NOS DIFERENCIAMOS DE OTRAS ONG? ¿CÓMO SE EXPRESA LA IDENTIDAD SALESIANA EN LAS ESTRUCTURAS DE NUESTRAS PDO, CUÁLES SON LOS OBJETIVOS, LOS GRUPOS OBJETIVOS, LOS PROCESOS, LA METODOLOGÍA, LA CONTABILIDAD, EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN...?**

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- Para nosotros, Salesianos, desarrollo significa un enfoque holístico del desarrollo integral de la persona en su totalidad, que comprende el cuerpo y el alma, siguiendo el slogan de Da Mihi Animas. No es un mero desarrollo material sino que es la Pastoral Juvenil. El Desarrollo tiene que ser visto desde la perspectiva de un reino. La participación integral del cuerpo y el alma, inspirada por el slogan de Da Mihi Animas, es un aspecto de salvación, que exige, pero eleva.
- Proceso Global de Aprendizaje, humano y espiritual, no solo material.
- Como Salesianos, se centra en la Juventud. Acompañamiento y presencia, son aspectos salesianos del desarrollo. El trabajo en red, con Gobiernos y otras ONG, es un nuevo aspecto de nuestro desarrollo, una nueva tendencia, que puede comprometer o poner en riesgo nuestro compromiso y valores. Tenemos ciertos aspectos que son innegociables, LA IDENTIDAD CRISTIANA Y SALESIANA, y nuestro grupo Objetivo. El Aspecto misionero ha sufrido debido al trabajo en red con otras ONG. La responsabilidad, nos ha forzado a ser más transparentes. Responsabilidad con los Donantes, pero no con las estructuras salesianas y los grupos objetivos. Estos dos aspectos, tienen que ser incorporados en nuestro trabajo en desarrollo. Ajustamos nuestro objetivo y comprometemos nuestros principios, para disponer de dinero.

- La Mujer y el SHGs son el centro de desarrollo – ¿ES ESTE NUESTRO OBJETIVO?
- La Pastoral Juvenil, se hizo cargo de la Juventud, razón por la cual, la PDO, cambió de objetivo. La PDO se ha convertido en una agencia de planificación y desarrollo de las Provincias.
- Sin embargo, forma parte de la Estructura: Se necesita coordinación entre varias comisiones. Podría existir una mejor coordinación entre la Pastoral y la economía. Se necesita un funcionamiento más efectivo.

2. COMPRENDER LO QUE ES UNA PDO Y LO QUE NOS GUSTARÍA QUE FUESE.
¿EN QUÉ NIVEL NOS ENCONTRAMOS ENTRE EL MODELO 0 Y EL MODELO 4? ¿DÓNDE ESTÁ LA PDO, DÓNDE QUIERE LA PROVINCIA QUE ESTEMOS? ¿DÓNDE QUIERE LA CONGREGACIÓN QUE ESTEMOS? ¿CUÁL EL MODELO IDEAL EN EL CONTEXTO DE MI PROVINCIA? ¿QUÉ TIENE QUE HACER LA PDO EN LA PROVINCIA? ¿QUEREMOS PROPONER UN MODELO MÁS UNIFORME PARA TODAS LAS PROVINCIAS DE LA CONGREGACIÓN?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- El objetivo es ir hacia el modelo n° 4. Muchas Provincias de India, se encuentran entre las etapas 2 y 3.
- Deberíamos tener unas directrices modelo y unos estándares mínimos en la Congregación, para las PDO. No tenemos un modelo ideal, pero se podría extraer del proceso de los años pasados.
- Establecer un modelo que puedan seguir las Provincias, es una necesidad.

3. ¿CÓMO LLEGAR DEL GRADO EN EL QUE ESTAMOS AL MODELO QUE QUEREMOS SER? ¿ES POSIBLE DAR UN SALTO DESDE EL 0 AL 4 O TENEMOS QUE DAR LOS PASOS EN UN PROCESO PARA EVOLUCIONAR? ¿CUÁLES SERÍAN LAS ETAPAS O LOS PASOS DE ESA EVOLUCIÓN? ¿CUÁNTO TIEMPO LLEVARÍA ESA EVOLUCIÓN?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

El Modelo n° 4 es el ideal y el mejor. Podrían evolucionar modelos mejores.

Las Provincias y los hermanos deberían ser informados sobre las funciones, papel y alcance de la PDO

Necesitamos reservar personal y recursos, si queremos llegar al nivel deseado. Preferimos unas directrices comunes que nos lleve a llegar a este nivel.

La Oficina de Misiones de la Misión Superior podría liderar este proceso, enmarcando y monitoreando su evolución.

- Es posible saltar del modelo 0-4, pero no recomendable, puesto que podrían perderse ciertas etapas de desarrollo.
- Introducir el concepto y mentalidad de PDO en todas las etapas de animación y formación (desde el noviciado hasta el nivel Provincial).
- Poner en marcha infraestructura/equipo.
- Puede tomar entre 1 y 4 años.

4. FRAGMENTACIÓN DE LA ANIMACIÓN DE LA PROVINCIA. ¿CÓMO CONSEGUIR UNA BUENA COORDINACIÓN ENTRE LA PDO, LA PASTORAL JUVENIL Y EL ECÓNOMO/PROVINCIAL? ¿ES MEJOR QUE EL ECÓNOMO SEA TAMBIÉN EL DIRECTOR DE LA PDO? SI EL DIRECTOR DE LA PDO ES OTRA PERSONA, ¿DEBERÍA ESTAR ESA PERSONA EN EL CONSEJO PROVINCIAL? ¿CÓMO EVITAR LA FRAGMENTACIÓN EN LA ANIMACIÓN DE LA PROVINCIA? ¿CÓMO EVITAR DUPLICIDADES U OBJETIVOS OPUESTOS? ¿CÓMO DEBERÍA SER EL PROCESO DE UN 'PROYECTO', PARA SER ASUMIDO EN LA PROVINCIA?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- A través de una mentalidad de misión común en la Provincia.
- En principio, es bueno tener como Director de la PDO al Ecónomo. En función de su desarrollo, podrá serlo otra persona.
- Si el Director de la PDO no es el Ecónomo, no necesita ser miembro del Consejo. Es responsable ante el Ecónomo, que ya es miembro del mismo. Incluso, puede ser invitado al Consejo, para una presentación.
- Evitar la fragmentación y duplicidad, planificando juntos.
- El POI, debe ser la guía y coordinación entre la PDO, la Pastoral Juvenil y el Ecónomo Inspectorial. El director de la PDO debería ser el Ecónomo Provincial, junto con un equipo de laicos, para evitar duplicidades y fragmentación. La PDO debería ser parte de la Pastoral Juvenil, en la que deberá participar el laico que se coordina con el Ecónomo Provincial.
- La PDO debe estar dotada de identidad propia, ésta, debe tener un mandato claro y preciso por parte del Inspector y su Consejo y dado a conocer a toda la Inspectoría.
- Un proyecto en la Inspectoría deberá partir desde las comunidades locales, conocido y valorado por el Equipo de Pastoral, evaluado técnicamente en la PDO y finalmente aprobado por el Consejo Inspectorial.

5. CAPACIDAD DE CONSTRUCCIÓN. CONTINUIDAD/ESTABILIDAD. NECESITAMOS SER PROFESIONALES. NOS FALTAN SDBs CON LA CUALIFICACIÓN, LA FORMACIÓN Y LA EXPERIENCIA PARA SER DIRECTORES DE LAS PDO. ¿QUÉ CUALIFICACIÓN, FORMACIÓN Y EXPERIENCIA NECESITAMOS? ¿DÓNDE LA PUEDEN CONSEGUIR? ¿LA CONGREGACIÓN TIENE LAS POSIBILIDADES Y LAS INSTALACIONES PARA IMPARTIRLA? ¿CUÁNTOS PODEMOS O DEBEMOS ENTRENAR Y CAPACITAR PARA ASEGURAR LA CONTINUIDAD DE LA CUALIFICACIÓN PROFESIONAL, A PESAR DE LAS PARTIDAS, TRANSFERENCIAS Y TRASLADOS?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- Es claro que la PDO debe ser un ente con capacidad técnica, para ello habrá de estar formada y formar en temática de Cooperación al Desarrollo y Enfoque en Derechos Humanos. Cuando hay cambio de ecónomo Inspectorial se debe preparar al nuevo en estas temáticas.
- Sí, necesitamos ser profesionales, para lograrlo hace falta que los SDB se formen en todos los aspectos para comprender los procesos de las PDO y la formación de los laicos para comprender la Misión de la Congregación Salesiana.
- La formación se puede buscar en diferentes instituciones de formación superior.
- La Congregación Salesiana tiene la posibilidad e instalaciones para impartirlas.
- Todos estamos llamados a formarnos. Va a depender de nuestra disponibilidad “querer hacerlo”.

6. DESARROLLAR UNA MENTALIDAD DE PLANIFICACIÓN EN LOS HERMANOS, INSTITUCIONES Y PROVINCIAS. ¿CÓMO CONCILIAMOS LA PROPIA PLANIFICACIÓN DE LA PROVINCIA, EL PLAN GENERAL PROVINCIAL, GC25 CON LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PROMOVIDA POR LAS ONG? ¿EN QUÉ CIRCUNSTANCIAS SE JUSTIFICA UNA AVALANCHA DE ACTIVIDADES Y PROGRAMAS CON UNA MÍNIMA PLANIFICACIÓN? ¿ES NECESARIO Y POSIBLE LLEVAR A CABO PLANES DE CONTINGENCIA PARA PODER REACCIONAR ANTE ESTAS CIRCUNSTANCIAS? ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS PDO PARA DESARROLLAR UNA MENTALIDAD DE PLANIFICACIÓN EN LOS HERMANOS, EN LAS INSTITUCIONES Y EN LA PROVINCIA?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- El aspecto metodológico que proponen las ONG debe conciliarse con el contenido de los documentos referentes de la Congregación Salesiana.
- SDB y laicos, deben tener una mentalidad “proyectual”.
- En las etapas iniciales de formación de los SDB se debe incluir aspectos de planificación.

7. BÚSQUEDA DE RECURSOS. LA ECONOMÍA EN LOS PAÍSES DE NUESTROS DONANTES TRADICIONALES ESTÁ PASANDO POR MOMENTOS DIFÍCILES O SE ENCUENTRA HUNDIDA. ¿DÓNDE Y CÓMO ENCONTRAR LOS FONDOS NECESARIOS PARA SEGUIR O PARA EXPANDIRNOS? ¿MI PROVINCIA NECESITA BUSCAR RECURSOS EN EL ÁMBITO LOCAL? SI ES ASÍ, ¿CUÁLES SON LAS POSIBILIDADES? ¿LA AUTOSOSTENIBILIDAD DEBE RESPONDER AL ÁMBITO DE LA REGIÓN, DEL PAÍS, DE LA PROVINCIAL O DE UNA INSTITUCIÓN? ¿CUÁL ES EL PAPEL DE LAS PDO EN TODO ESTO?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- Hay menos recursos para el mundo en desarrollo, con la crisis económica mundial actual.
- Los préstamos bancarios (a través de la refinanciación) pueden causar problemas.

- Deberíamos dirigirnos a atraer recursos locales y a la auto-suficiencia.
- La ayuda puede ser en efectivo o en especie (p.e. bienes, servicios).
- La gente da si sabe que el dinero se utilizará bien (para solucionar problemas) y si va a ser agradecido.
- La gratitud es todavía una virtud relevante. (véase Jesús y los diez leprosos).

8. EL GC Y EL RM NOS RETAN A TRABAJAR POR LA 'JUSTICIA' Y POR CAMBIOS EN LAS ESTRUCTURAS INJUSTAS. ¿DÓNDE HEMOS DE LIMITAMOS A LA 'CARIDAD' Y DÓNDE DEBEMOS TRABAJAR POR EL DESARROLLO Y POR LA JUSTICIA? ¿CÓMO DEBEN ABORDAR LAS PDO LOS RETOS DEL LOBBYING, INCIDENCIA POLÍTICA, LA CREACIÓN DE CONCIENCIA SOCIAL Y LA CONSECUCCIÓN DE DERECHOS Y AYUDA SOCIAL...?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- Siguiendo la idea del centro de estudios, proponemos que la PDO sea el lugar donde se lleve a cabo la (1) planificación estratégica e implementación de la estrategia provincial y (2) lobby e incidencia política.
- Justicia y derechos humanos son de suma importancia; Son nuestros valores. (Católicos y salesianos, pierden su credibilidad cuando permiten injusticia y corrupción).
- Deberíamos ir moviéndonos del enfoque de necesidades al enfoque de derechos.

9. EL DESAFÍO DE LA “COLABORACIÓN” Y LA “ASOCIACIÓN” DE LAS PDO CON LA DIÓCESIS, EL GOBIERNO, OTRAS CONGREGACIONES, ONG, EMPRESAS... ¿CON QUIÉN PODEMOS COLABORAR Y CON QUIÉN NO? ¿CÓMO ASEGURAR NUESTRA IDENTIDAD CRISTIANA, RELIGIOSA Y SALESIANA MIENTRAS TRABAJAMOS EN COLABORACIÓN CON OTROS? ¿CUÁLES SON NUESTROS PUNTOS INNEGOCIABLES? ¿CUÁL DEBE SER NUESTRA ESPECÍFICA Y EXCLUSIVA “CONTRIBUCIÓN SALESIANA” EN LAS COLABORACIONES?

Ideas aportadas por el grupo de trabajo 

- Es crucial, definir la cooperación y colaboración que podría ir desde la influencia de la PDO en otros, hasta la unión de fuerzas para lograr ciertas metas.
- Desde una perspectiva positiva, debería establecerse una cooperación real con organizaciones, instituciones y particulares, con los mismos valores, propósitos/objetivos, recursos.
- Desde una definición negativa, hay que definir un criterio y aplicarlo, con lo que significa riesgo y contradicción con nuestra identidad misión y metas. El criterio clave es la credibilidad. Deberíamos evitar el asociarnos con organizaciones, instituciones e individuos, que puedan poner en peligro la misión y reputación Salesianas.
- Se debe investigar para poder identificar el fondo y objetivo de nuestros potenciales cooperadores.

10. ¿CÓMO PODEMOS ASEGURAR NUESTRA IDENTIDAD CRISTIANA, RELIGIOSA Y SALESIANA, MIENTRAS COLABORAMOS CON OTROS?

- Debería existir una lista básica de in-negociables, con un criterio basado en el contexto local.
- Cualquier condición que comprometa, por ejemplo la Misión Salesiana, o nuestro trabajo pedagógico, será rechazada, por ejemplo compañías que exploten niños, produzcan armas...

OFPROBOL - OFICINA DE PROYECTOS PARA BOLIVIA

D. HUMBERTO CAMACHO, COORDINADOR NACIONAL DEL PROYECTO
DÑA. ROSALYNN MOTIÑO, TÉCNICA DEL PROYECTO DE COCHABAMBA

1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Los salesianos llevan más de un centenar de años trabajando por Bolivia. El enfoque de desarrollo de los salesianos se centra en la persona humana, las familias y sociedades como constructoras de su desarrollo.

Si bien los salesianos son reconocidos por su labor educativa a través de los colegios particulares y las Escuelas Populares Don Bosco (EPDB), también tienen una importante labor en actividades de desarrollo que se centran en áreas consideradas marginales como el campo y las zonas periurbanas.

Actualmente existen 24 obras salesianas distribuidas en los departamentos de La Paz, Cochabamba, Sucre y Santa Cruz desde donde se trabaja en diferentes actividades de desarrollo en beneficio de los jóvenes y clases populares de escasos recursos económicos.

La ardua labor de los salesianos por el desarrollo se atiende a través de la Oficina de Proyectos para Bolivia "OFPROBOL", Organización No Gubernamental que fue conformada con el fin de asistir y coordinar las acciones de desarrollo de los salesianos a través de proyectos de desarrollo. Inicialmente OFPROBOL fue creada el año 1987, dependiente del Economato Inspectorial Salesiano. A partir del año

2002 se independiza, consigue su propia personería jurídica como Organización No Gubernamental y crea sus estatutos, siempre alineada con los principios y valores de la Sociedad Salesiana.

El rol fundamental de OFPROBOL es coordinar, asesorar y evaluar los procesos de planificación y gestión de proyectos de desarrollo de los Salesianos en Bolivia. Nuestro objetivo es la implementación de proyectos como un medio para lograr el desarrollo sostenible de grupos vulnerables de la población.

Las principales actividades que desarrollamos son:

- Identificar las necesidades de desarrollo del área de influencias de las obras salesianas asentadas en zonas periurbanas y rurales.
- Formular propuestas de proyectos para satisfacer las necesidades identificadas.
- Gestionar recursos económicos fuera del país para la implementación de proyectos, con el soporte de la red de ONG's salesianas en Estados Unidos y Europa.
- Capacitar a los socios locales en la gestión de proyectos.
- Monitorear y evaluar los proyectos implementados.
- Promover procesos de planificación estratégica en las obras salesianas involucradas en proyectos.

A lo largo de los años, OFPROBOL ha generado alianzas públicas y privadas para la implementación de proyectos. Un factor importante que asegura la sostenibilidad de las intervenciones gestionadas a través de OFPROBOL, es la confianza ganada por los salesianos en sus zonas de intervención.

Como ONG se constituye en actor estratégico para el apalancamiento de recursos y la gestión de alianzas. Para ello, cuenta con el soporte de la red de ONG's salesianas a nivel mundial que gestionan recursos económicos ante entidades públicas y privadas para

llevar adelante proyectos de desarrollo; entre estas ONG's se encuentran: Salesian Missions (Estados Unidos), DMOS-COMIDE (Bélgica), Jóvenes del Tercer Mundo (España), Jugend Dritte Welt (Alemania), Jugendhilfe Lateinamerika – JUHILA (Suiza) y otras más.

El año 2006, en el marco del Programa de Fortalecimiento de Centros Rurales de Capacitación No Formal, financiado por el gobierno de Bélgica a través de la ONG salesiana DMOS-COMIDE, OFPROBOL abre 2 oficinas regionales "antenas" en las ciudades de Santa Cruz y La Paz para atender de manera directa las necesidades de las obras salesianas en esas regiones.

En la actualidad, OFPROBOL ha elaborado un documento de Planificación Estratégica 2009-2013 alineada al Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) que le ayude a definir las directrices de trabajo hacia adelante, dando respuesta a las necesidades de desarrollo de las obras salesianas.

2. MISIÓN Y VISIÓN

Misión:

"APOYAR A LAS OBRAS SALESIANAS EN SOLUCIONAR LAS NECESIDADES DE SUS DESTINATARIOS"

Visión:

"OFPROBOL EFECTIVA Y COORDINADORA DE LA GESTIÓN SOSTENIBLE DE LOS PROYECTOS Y FRENTES SALESIANOS"

Valores:

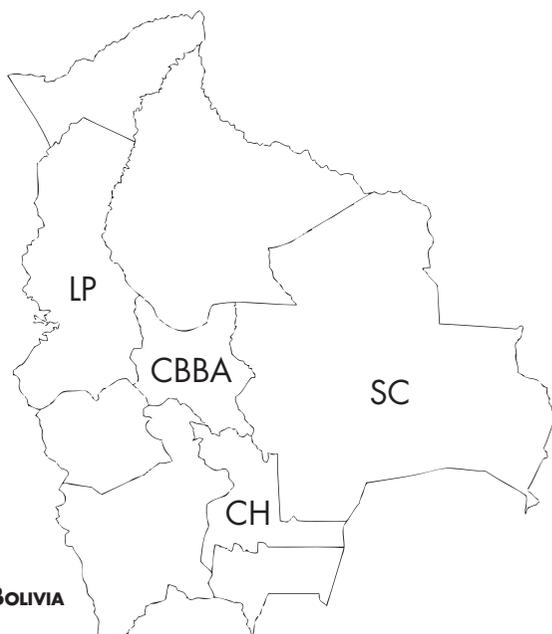
- La caridad pastoral, en el centro de nuestro espíritu.
- El Cristo del Evangelio, fuente del espíritu salesiano.
- Unión con Dios.
- Sentido de Iglesia.

CAPÍTULO II

- Predilección por los jóvenes.
- Amabilidad salesiana.
- Espíritu de familia.
- Optimismo y alegría.
- Trabajo y templanza.
- Creatividad y flexibilidad.
- Sistema preventivo y espíritu salesiano.
- Don Bosco, nuestro modelo.

3. **ÁREA GEOGRÁFICA DE ACCIÓN**

A continuación se detalla el área geográfica de intervención de los salesianos en Bolivia:



FAMILIA SALESIANA EN BOLIVIA

	OBRA SALESIANA	PROVINCIA	MUNICIPIO
COCHABAMBA			
1	Kami	Ayopaya	Distrito Kami
2	Independencia	Ayopaya	Independencia
3	Las Villas	Cercado	Cercado
4	Colegio Don Bosco (Quintanilla)	Cercado	Cercado
5	Universidad Salesiana de Bolivia	Quillacollo	Colcapirhua
6	Fátima	Quillacollo	Tiquipaya
7	Casa Inspectorial	Cercado	Cercado
LA PAZ			
8	Escoma	Camacho	Puerto Acosta
9	Centro Juvenil Don Bosco-El Alto	Murillo	El Alto
10	Colegio Don Bosco-Ciudad	Murillo	La Paz
11	Colegio Don Bosco-Pampahasi	Murillo	La Paz
12	Domingo Savio - Calacoto	Murillo	La Paz
13	Universidad Salesiana de Bolivia	Murillo	La Paz
SANTA CRUZ			
14	Albergue Miguel Magone	Andres Ibañez	Santa Cruz de la Sierra
15	Obra Don Bosco-Santa Cruz	Andres Ibañez	Santa Cruz de la Sierra
16	Hogar Don Bosco	Andres Ibañez	Santa Cruz de la Sierra
17	Muyurina	Obispo Santiestevan	Montero
18	La Floresta	Obispo Santiestevan	Montero
19	Sagrado Corazón	Obispo Santiestevan	Distrito 5 del Municipio de Mineros
20	Tarucate	Ichilo	Santa Fe de Yapanani
21	Portachuelo	Sara	Portachuelo
22	San Carlos	Ichilo	Sección municipal segunda San Carlos
23	Plan 3.000 Santa Cruz (P. Vicente)	Andres Ibañez	Santa Cruz de la Sierra
SUCRE (CHUQUISACA)			
24	Colegio Don Bosco	Oropeza	Sucre

CAPÍTULO II

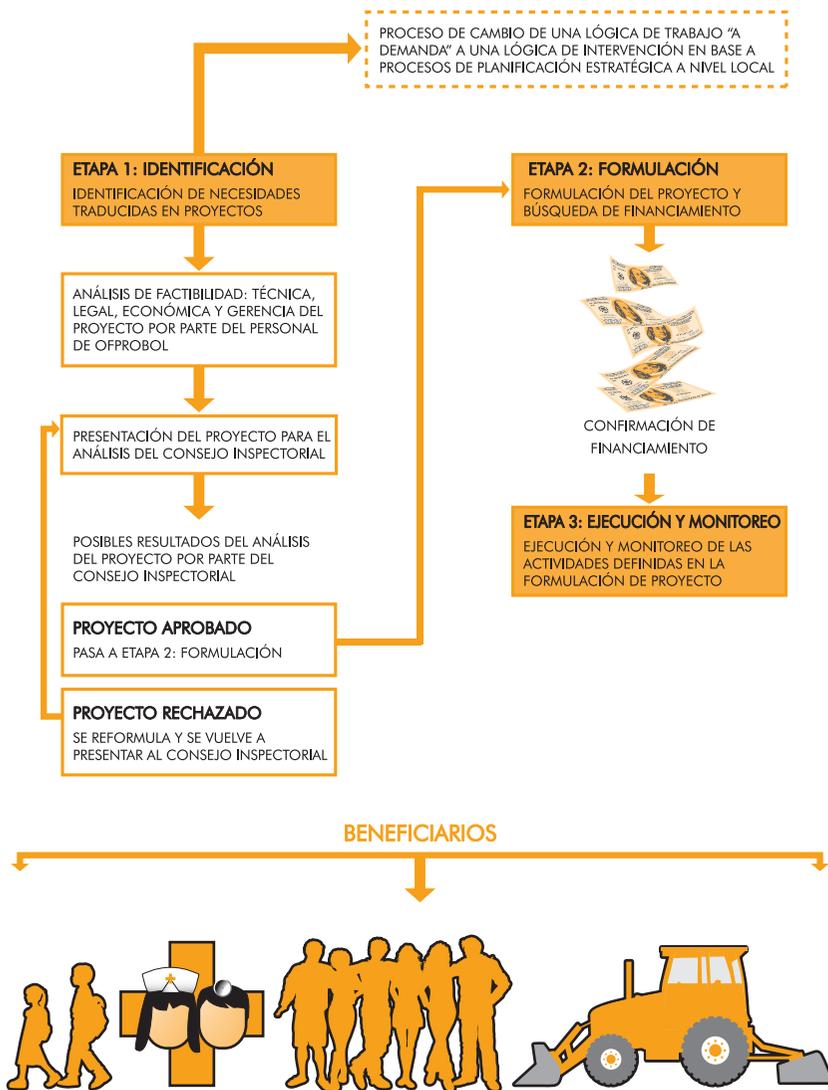
4. SECTORES DE TRABAJO

A continuación se resumen las principales actividades de trabajo de los salesianos:

ACTIVIDAD PRINCIPAL	ACTIVIDAD ESPECÍFICA
COLEGIOS	Colegios Particulares
	Escuelas Fiscales de convenio
	Centros de educación para adultos
FORMACIÓN TÉCNICA/ UNIVERSITARIA	Escuelas Técnicas Profesionales
	Escuelas Técnicas Agropecuarias
	Formación Universitaria
COMUNICACIÓN SOCIAL	Editorial/Imprenta /Librería
	Estaciones de Radio
PROMOCIÓN SOCIAL	Obras p/ chicos de la calle
	Centros de acogida (albergues)
	Centros médicos
	Promoción social para campesinos
	Centros para mujeres

En este sentido, los sectores de trabajo a los que apoya OFPROBOL son:

- Educación: Primaria, Secundaria, Formación Técnica.
- Producción (dentro de las actividades de formación técnica).
- Dotación de servicios básicos (agua, riego).
- Fortalecimiento Institucional.



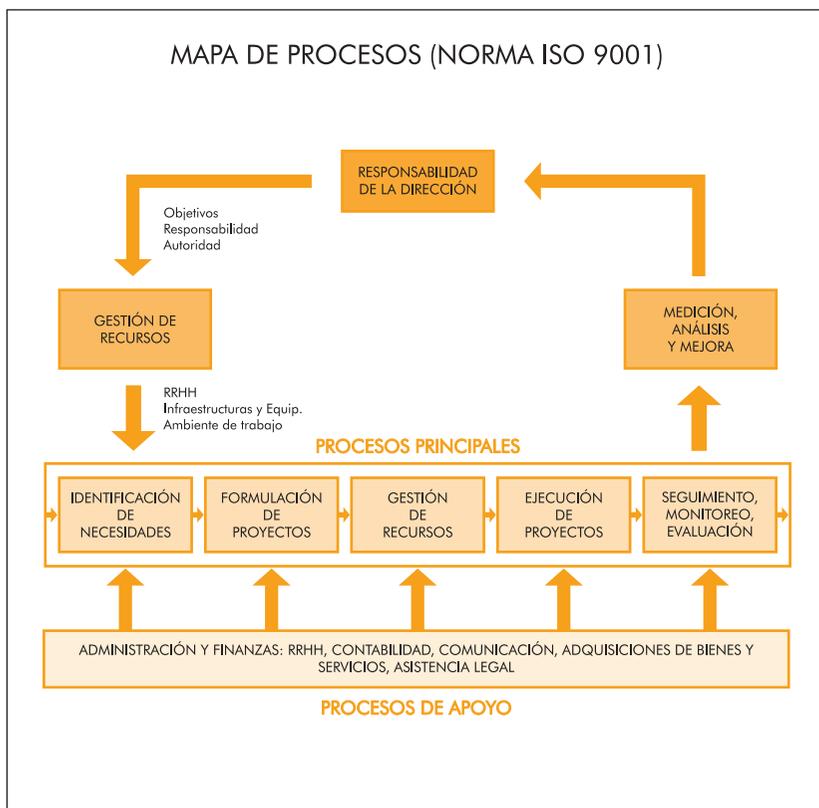
5. POLÍTICA DE CALIDAD

OFPROBOL ha decidido adoptar la filosofía de la Calidad, implementando gradualmente el proceso y la cultura de la calidad a lo largo de toda su estructura organizativa, bajo los principios de la Norma de Calidad ISO 9001.

Existe una conciencia más clara de tener bajo control cada uno de los procesos desarrollados en la organización, adoptando el criterio de mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad, mediante la aplicación de la política de calidad, los objetivos de calidad, el análisis crítico y la revisión de la alta dirección.

En este marco, OFPROBOL ha definido la siguiente política de calidad:

- Conocer y satisfacer las necesidades reales de los grupos de jóvenes con los que trabaja la familia salesiana, a través de la implementación de proyectos eficientes de desarrollo social.
- Cumplir con los requisitos internos y externos a lo largo del ciclo de gestión de proyectos.
- Mejorar continuamente los procesos del ciclo de gestión de proyectos, comprometiendo la participación de todo el personal involucrado.



6. OPCIONES FUNDAMENTALES

Para la formulación de las Opciones Fundamentales, la Inspectoría ha analizado el entorno externo y el entorno interno que le ha permitido identificar las acciones de largo plazo que articulan los recursos del entorno interno y externo para que la Inspectoría pueda alcanzar su visión cumpliendo su misión. A continuación se presentan las opciones fundamentales (OF) resultantes de este proceso:

- OF1: Perfeccionar el proceso de formación inicial y permanente de la Inspectoría para adecuarlo a las exigencias de la misión salesiana en Bolivia.

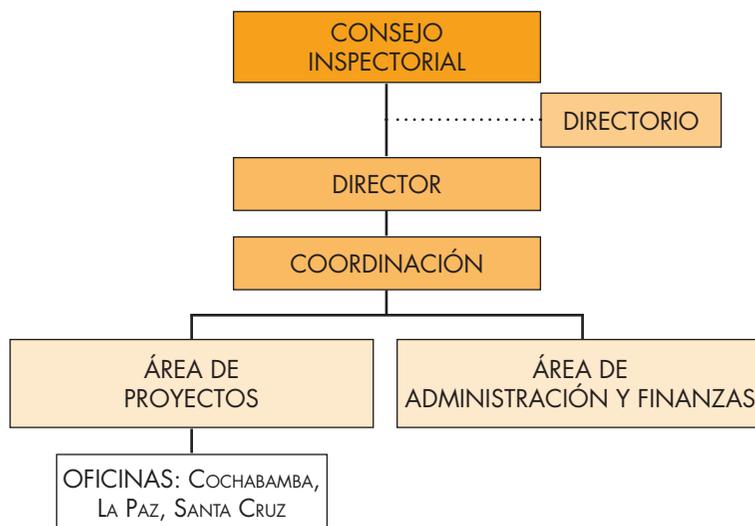
- OF2: Reestructurar las obras para que respondan con más fidelidad al carisma y misión de la Congregación y sean atendidas por comunidades cuantitativa y cualitativamente adecuadas.
- OF3: Brindar formación a los estamentos de la Comunidad Educativo Pastoral para su mejor participación en el espíritu y misión de Don Bosco.
- OF4: Desarrollar en nuestras obras educativas la dimensión técnica y laboral.
- OF5: Atender la opción preferencial, la marginación, como línea transversal en todas las obras pastorales.

7. RETOS DE FUTURO

Entre los principales retos a futuro, OFPROBOL se plantea:

- Potenciar la gestión de proyectos/programas con financiadores tradicionales y explorar nuevos canales de financiación.
- Desarrollar un diagnóstico integral a las obras salesianas que permita formular propuestas que den respuestas a sus necesidades, siempre alineados al POI.
- Consolidar el sistema de gestión de calidad y mejorar nuestros servicios hacia los beneficiarios.
- Elaborar un concepto de DESARROLLO y de OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO en el marco de trabajo de los salesianos en Bolivia (por ámbito de intervención).
- Apoyar a la Inspectoría en la implementación y evaluación del POI.

8. ORGANIZACIÓN



Planilla personal:

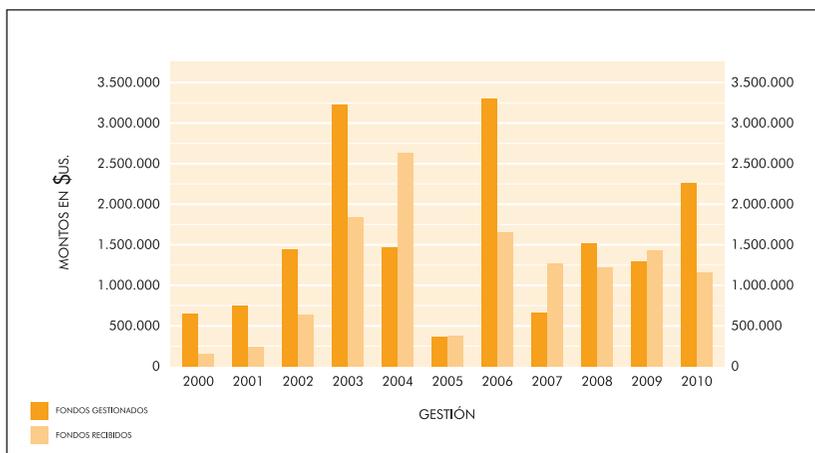
NOMBRE COMPLETO	CARGO	FORMACIÓN
Giampaolo Mario M.	Director	Sacerdote
Humberto Camacho P.	Coordinador Nacional	Ingeniero Civil
Rocío Ayala V.	Responsable Área Administrativa Financiera	Auditora
Olga Morozova	Técnico de Proyectos Santa Cruz	Ingeniero Zootecnista
Israel Barrera	Técnico de Proyectos - Arquitecto	Arquitecto
Rosalynn Motiño R.	Técnico de Proyectos Cochabamba	Economista
Martha Nina Ch.	Técnico de Proyectos La Paz	Socióloga
Mónica Rojas V.	Auxiliar de contabilidad	Contable
Irma Robles V.	Auxiliar de contabilidad	Auditora

9. ALGUNAS ESTADÍSTICAS

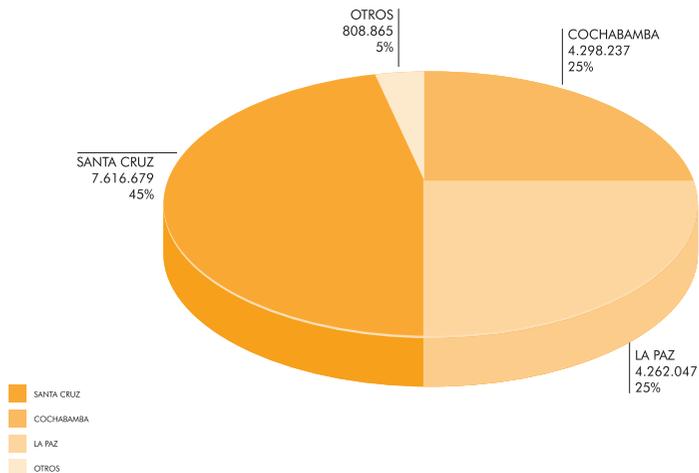
Recursos gestionados del 2000 al 2010: 16'985.827 \$us. Para mayor información acceder a nuestra página web:

www.ofprobol.sdb.bo

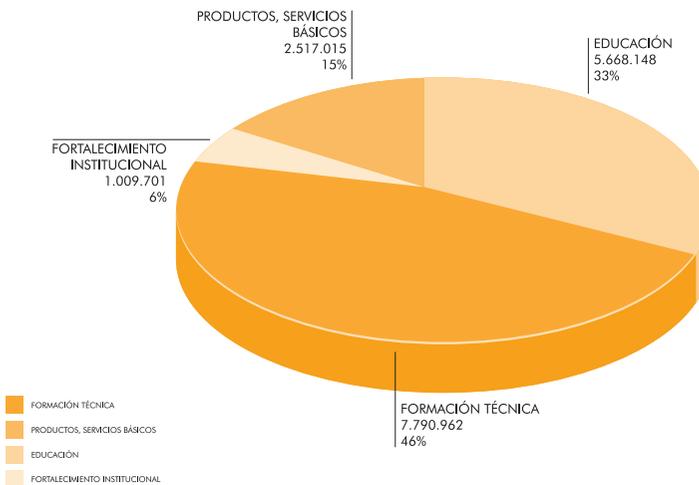
GESTIÓN FONDOS	GESTIONADOS	RECIBIDOS
2000	677.791	101.859
2001	700.911	286.243
2002	1.467.658	629.327
2003	3.257.175	1.812.718
2004	1.484.772	2.640.289
2005	368.092	383.528
2006	3.302.822	682.965
2007	654.310	1.275.784
2008	1.502.249	1.244.736
2009	1.305.484	1.462.676
2010	2.264.564	1.158.493
TOTAL	16.985.827	11.678.619



DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR DEPARTAMENTO



DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR SECTOR



EL DESARROLLO EN EL TIEMPO DE LA PDO FIS

D. LEAH N. SAMSON, DIRECTOR PDO FIS

1. LOS COMIENZOS: 1992-1995

Una Provincia con apenas un año de antigüedad. Un territorio que comienza a ser tallado. Una gran cantidad de necesidades. De vuelta a 1992, estas fueron algunas de las realidades de los Salesianos de Filipinas de la Provincia del Sur María Auxiliadora (Provincia FIS), en los primeros albores de la Oficina de Proyectos.

Fue el año del canónico levantamiento de la Provincia de la FIS, tras la escisión de la única Provincia salesiana de Filipinas, en el norte de Filipinas (FIN) y sur de Filipinas (FIS). Las tareas de recaudación de fondos para este territorio en pañales recayeron sobre los hombros del Provincial y el Ecónomo provincial de FIS. Las propuestas y cartas individuales expresando necesidades estaban a la orden del día.

Dos años más tarde, en 1994, Misiones Salesianas de Nueva York encabezó la capacidad institucional para los proyectos de Guatemala, Haití, Etiopía y Filipinas. El proyecto, financiado por un acuerdo cooperativo con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), buscaba fortalecer la capacidad de gestión Salesiana de proyectos de desarrollo económico. Tuvo lugar entre septiembre de 1994 hasta septiembre de 1999.

Cuando se lanzó el proyecto para Filipinas, a principios de 1995, se concibió una Oficina de Proyectos para "coordinar las actividades

CAPÍTULO II

Salesianas y mejorar el desarrollo de proyectos para el FIN, Provincias FIS y FMA.” Esta única Oficina de Proyectos en el país se estableció en la Provincia FIN, por ser la central de la tres Provincias beneficiarias. Sin embargo, a mediados de 1996, la Oficina de Proyectos fue transferida a la Provincia FIS “, porque la Provincia de Filipinas del Sur requería más asistencia para el desarrollo del proyecto.” La decisión, alcanzada por las tres Provincias, tuvo en consideración el estatus de FIS, como Provincia de legó a la decisión de las tres provincias en gran medida tuvo en cuenta el estado de la FIS como una Provincia de reciente creación. Tras este acuerdo, se produjo un cambio en el mandato original de la Oficina de proyectos financiados por USAID, y la Oficina de Proyectos de Filipinas, que de ser en todo el país se centró en el sur de Filipinas, estableció su base en Cebú y contrató a personal laico.

2. LA OFICINA DE PROYECTOS FIS: 1996-1999

Con el Ecónomo Provincial, quien también era el Director de Proyectos, la Oficina de Proyectos de FIS empezó a funcionar en 1996 con la fuerza de dos –el Ecónomo y el personal laico. La Oficina de Proyectos FIS, tuvo como mandato principal, atender las necesidades de proyectos de sus propias casas y secundario, cuando la oportunidad llegara, involucrar a las Provincias FIN y FMA en proyectos de colaboración entre las tres Provincias.

De 1996 a 1999, la Oficina de Proyectos FIS, la cual continuaba manteniendo un personal de uno, sirvió a la Provincia FIS en asuntos relacionados con la conceptualización, desarrollo, implementación y captación de fondos de proyectos para dieciséis Centros de Don Bosco en el Sur de Filipinas. En 1998, abrió sus servicios de proyectos de desarrollo y acceso a fondos, a grupos fuera del sur del círculo de FIS.

A principios de 1999, con la finalización del proyecto financiado por USAID completo, la Oficina de Proyectos de FIS, se preparó para hacer frente a una de sus mayores expectativas: hacerse autónoma. La realidad de una Oficina de Proyectos de USAID era solo tangible cuando fuera aceptado por las comunidades salesianas locales. A pesar de los logros del proyecto financiado por USAID una evaluación interna

puso de relieve la relevancia de la Oficina de Proyectos en la comunidades Salesianas, operaciones back-to-back con un somero estudio de cómo creían que la Oficina de Proyectos de FIS debería ser.

3. LA OFICINA DE PROYECTOS FIS: 2000-2005

Con un voto de confianza de las comunidades Salesianas para llevar operaciones, la Oficina de Proyectos de FIS, continuó por su cuenta en Enero del 2000 sin el apoyo de USAID, esta vez con el personal de dos laicos, y todavía bajo el mando del Ecónomo Provincial. Se establecieron metas económicas mensuales y anuales, junto con objetivos en el número de proposiciones a desarrollar por comunidad.

Desde el 2000 hasta el 2005, las Oficinas de Proyectos continuaron a servir el creciente número de comunidades Salesianas en Visaya y Mindanao y continuó extendiendo sus servicios a las diócesis de Obispos Salesianos y la Congregación FMA de Hermanas en su área. Sus servicios estaban divididos en cinco ventanas:



La ventana Proyectos se ocupó de buscar fondos para necesidades específicas de desarrollo, a lo ancho y largo de las casas Salesianas, y aquellas fuera de la familia de Don Bosco a través de proyectos responsables y proactivos. Se expandieron las conexiones con gobierno, ONG, redes locales y agencias internacionales.

La ventana Becas se ocupó de buscar fondos para las necesidades de formación y educación de la casas a través de las peticiones de matrículas, además de becas académicas, técnicas y religiosas.

La ventana de Misiones y Tributo se hizo cargo de buscar fondos para el trabajo general de la Provincia a través del Fondo de Misiones (donativos mensuales) y del Fondo de Tributo (dotación de P100T para estudios religiosos). Esta ventana exploró el correo directo, incentivos fiscales y legados. Actividades a corto plazo fueron realizadas igualmente en este sentido, como el Mercadillo de Navidad, películas, patrocinios, cenas por una causa, etc.

La ventana de Voluntariado y Protocolo, sirvió como unidad “facilitadora”, generando recursos no monetarios, para la Provincia. Se llevo a cabo un Programa de Voluntariado (extranjeros y locales buscando ayudarnos con una base voluntaria por un periodo específico) y también gestionando todos los trámites y papeleos por ejemplo, envío, tramitación de visados, licencias, requisitos de registro del gobierno. Esta ventana fue el origen de la posterior Oficina Salesiana Laica de Voluntariado (SALVO), una entidad formal de gestión del Programa de Voluntariado, ahora bajo la Comisión de Misiones pero todavía asistiéndonos en el trabajo administrativo.

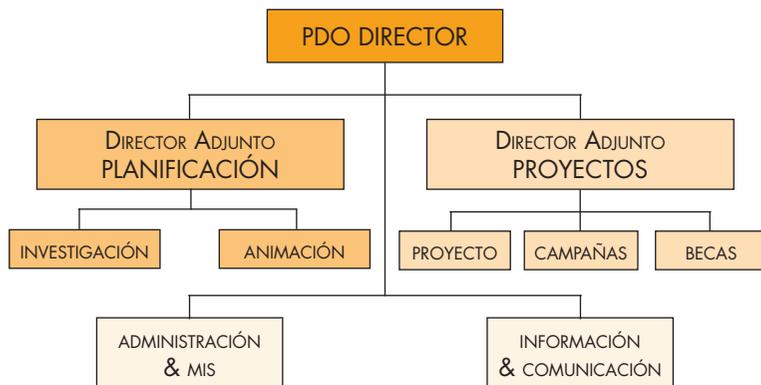
La ventana de Soporte Administrativo operaba para apoyar todos los servicios de la oficina.

Cuando el primer Seminario de PDO fue convocado en Roma en 2005, la Oficina de Proyectos de FIS había existido durante algunos años trabajando a tiempo completo para generar subvenciones para el trabajo misionero de los Salesianos en la Provincia FIS. No solo ofrecía asistencia técnica para la formulación de proyectos de desarrollo, sino que además conceptualizaba, desarrollaba, y ayudaba en la gestión de propuestas proactivas en las casas. El trabajo de animación, que no estaba a nivel de implementación de proyectos una vez aprobados (ya que este era el ámbito de las comunidades Salesianas locales), en cambio, se manifestaba en las sesiones de planificación de proyectos y reuniones y discusiones de coordinación a nivel de las Comisiones y Sub-comisiones de las Casas.

Por tanto, las dos ideas claves que siguieron durante el Seminario de PDO del 2005 “promocionar coordinación y sinergias entre los distintos órganos que operan en una Provincia para las actividades de pastoral, missio ad gentes, desarrollo económico y actividades de captación de fondos” y “facilitar el establecimiento y consolidación de una Oficina de Planificación y Desarrollo en una Provincia”, encontraron eco en FIS. Sin embargo, solo fue el año siguiente, cuando se discutió a nivel Provincial la PDO, con el Provincial, Hermano Arturo Sánchez Jr., usando la idea de aquel encuentro “como una organización... para llevar a cabo en la Provincia en su conjunto y en las diversas comunidades de la misma, un enfoque planificado para el crecimiento global de la presencia salesiana, desde el punto de vista del desarrollo social y económico, particularmente en el campo de la pastoral juvenil”

4. LA OFICINA DE PROYECTOS FIS: 2006-2007

La transición de la Oficina de Proyectos de Oficina de Planificación y Desarrollo tomó tiempo, esfuerzo y energía. La idea de la PDO tenía que ser “vendida” a todos los salesianos en la Provincia. Se realizaron varios grupos de discusión a nivel de Comisiones y a nivel de Rector. Por supuesto, todas estas, mientras que la oficina lleva en sus funciones regulares como antes. Durante todo un año, el cambio de nombre y la sustancia de lo que es una PDO, fue lanzada para que todos lo pudiesen estudiar y absorber. El documento de la postura de la PDO FIS presentaba la estructura siguiente:



CAPÍTULO II

Finalmente, en 2007, la PDO fue oficialmente presentada, en el Capítulo Provincial de FIS. El cambio de Oficina de Proyectos a PDO, el papel de la PDO, sus funciones y estructura, fueron discutidos. El punto de partida fue el punto clave en la Agenda de Apertura de Don Pascual Chávez durante el Seminario sobre PDO de 2005, el cual comenzó: "Hoy la Oficina de Desarrollo es considerado un valioso medio no solo para recaudar fondos, aunque estos son sin duda indispensables, sino también para llevar adelante un Plan Provincial, que conscientemente decide dónde y cómo operan, con qué tipo de presencia, de qué tipo de clientela, en sinergia y trabajo en red, con qué tipo de instituciones educativas o de agencias.."

La discusión fue más práctica y tangible siguiendo la idea del Seminario de 2005, de que la PDO "lleva a cabo sus funciones en consenso y colaboración con el Ecónomo Provincial y el Delegado de Pastoral Juvenil, y con otros órganos de animación en la Provincial para proyectos en los que están interesados".

5. LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO FIS: 2008 HASTA HOY.

El Capítulo Provincial de FIS de 2007, aceptó la idea de la PDO y, en 2008, se le dio más ímpetu en la elaboración del Plan Orgánico Provincial (OPP), siendo una parte significativa del Equipo del OPP. El equipo facilitó la formulación de la OPP a nivel Provincial (todas la Comisiones y Servicios Provinciales) basados en el OPP (opciones fundamentales de la Provincia) y después a nivel de Casa (Formación, SEPP, planes económicos¹). El Proceso de Planificación de la Provincia conectado desde arriba a abajo- una serie de acciones que tardaron varios meses en nivelarse antes e incluso durante la planificación actual.

Llegados a este punto, parece que la PDO de FIS, tras alrededor de dos años de discusión en la Provincia, tuvo la posibilidad de intentar dar unos pasos para hacer realidad la idea de "provocar en la Provincia, en su conjunto y en sus diferentes comunidades un enfoque planificado para el crecimiento global de la presencia salesiana."

Sin embargo, un giro crucial ha de señalarse aquí. Hacia finales de 2008 la jefatura de la PDO fue retirado del Ecónomo Provincial y la

¹ Anexo 1: Marco OPP FIS

PDO entonces y ahora reportaba directamente al Superior Provincial. Es importante tener en cuenta este desarrollo debido a las repercusiones que ha tenido en la PDO, las siguientes operaciones, a saber:

- a) Hay falta de carácter de cohesión entre planificación de desarrollo asignados a la PDO y el plan económico de la Oficina del Ecónomo Provincial / Comisión de Finanzas de tal manera que las acciones a realizar los planes de desarrollo carecen de un enfoque más amplio para manejar sabiamente los recursos disponibles y la captación de forma creativa de los recursos necesarios. Los anteproyectos de desarrollo se completan solo a medida que los objetivos estratégicos se articulan, pero carecen de la complementariedad con las proyecciones financieras para llevarlas a cabo (en gran parte por la presentación de propuestas, para empezar).
- b) Las discusiones sobre un plan económico global en la Oficina del Ecónomo Provincial/Comisión de Finanzas incluyó la PDO solo en la medida en que los proyectos estaban involucrados.
- c) La relación entre la Oficina del Ecónomo Provincial / Comisión de Finanzas y la PDO no ha tenido la dimensión holística que se esperaba que desarrollase, pero se vio severamente limitada a la emisión de fondos para proyectos y compromisos con ciertos proyectos.

Sin embargo, la PDO lleva en su recorrido, ambos avances y retrocesos, que se entienden mejor cuando se yuxtaponen con las conclusiones del Seminario sobre PDO celebrado en 2005:

1. "Es (el PDO) ayuda a la Provincia y las casas a redactar los proyectos que están destinados a actualizar el plan de desarrollo de la Provincia y después de su aprobación debe ser presentado a organismos de financiación, preferentemente a través de la ONG salesiana." Un protocolo para elaborar propuestas de proyectos (tanto preventivas² y sensibles³) se ha hecho para orientar a las Comisiones y Casas. Más allá de

2 Anexo 2: Protocolo Proyectos Proactivos

3 Anexo 3: Protocolo Proyectos Responsables

la redacción de propuestas, ayuda a las comisiones y Casas en la ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos. Por otra parte, la PDO actúa como la unidad de enlace de la Provincia en lo que respecta a los socios del proyecto y los organismos donantes.

2. “Cuando se le solicite, estudia y verifica los planes de la Provincia para la apertura de nuevas presencias salesianas, la provisión de informes sobre la factibilidad, a fin de orientar la toma de decisiones de la Diputación Provincial y su Consejo”. El PDO se compromete a ello junto con las Comisiones pertinentes o grupo de trabajo o las personas asignadas por el Provincial, por ejemplo con el Plan de Desarrollo de Mindanao, el Plan de Desarrollo de Mati, de Borongan, de Dumangas.
3. “Sensibiliza a la Provincia sobre la urgencia de trabajar por la justicia social y toma iniciativas en el campo de la promoción y presión en nombre de los pobres y los marginados, especialmente niños y jóvenes.” El trabajo de la Provincia con los niños en conflicto con la ley, la sensibilidad de género en los centros de formación, educación en derechos humanos son ejemplos de la sensibilización de la Provincia en el trabajo y la defensa de la justicia social en favor de los marginados. Sin embargo, todavía son cautos al exteriorizar, la incidencia política en la defensa de derechos trabajando en equipo. En esta área, todavía tenemos que crecer.
4. “Trabajar en estrecha colaboración con el Equipo de Pastoral Juvenil, que genera sinergia en actividades similares de carácter socio-económico en las diferentes instituciones / casas dentro de una Provincia y facilita la creación de redes entre estos para el logro de objetivos comunes.” La parte activa del desarrollo de proyectos de la PDO se ha ocupado y sigue ocupándose de esto.
5. “Se dedica a actividades de recaudación de fondos para llevar a cabo los proyectos de la Provincia. En particular, se ocupa de la viabilidad económica de los proyectos ya iniciados. En este sentido, lo que se conoce como la “oficina de capta-

ción” o “procura” se convierte en un importante departamento de la Oficina de Planificación y Desarrollo”. La sostenibilidad es siempre una preocupación para todas las obras de la Provincia. Utilizar una estrategia integral vis-a-vis manejo y uso racional de los recursos se puede tener con la colaboración tanto de la Oficina del Ecónomo Provincial y la PDO. Trabajando juntos, ambos pueden elaborar un plan global de recursos (materiales, humanos, financieros) que se ocuparía no solo con el aspecto económico de cualquier proyecto, sino de todas las consideraciones fundamentales en la continuidad de cualquier trabajo de la Provincia. Quizás en los próximos años esto puede ser una realidad.

6. Asiste a la capacitación y la formación permanente del personal, tanto de salesianos y laicos, necesarios para llevar los proyectos de desarrollo, prestando especial atención a la creación de capacidades. Se ocupa de que los verdaderos protagonistas del desarrollo, las personas mismas”. El fomento de la capacidad de los salesianos y laicos vis-à-vis la gestión de proyectos está siendo ofrecido por la PDO entre los salesianos y laicos, y entre las casas no Salesianas. También las actividades de orientación y la mentalización sobre determinadas cuestiones sociales, por ejemplo niños en conflicto con la ley a los Salesianos, los seminaristas, la familia salesiana, y los colaboradores laicos. Sin embargo, la formación permanente en su sentido amplio, no se ceñía al ámbito de la PDO ya que la Provincia FIS tiene una oficina que se encarga de formación de laicos (Centro de laicos adultos y jóvenes, ARCILLA). La PDO y ARCILLA colaboran estrechamente en ciertos programas de capacitación y formación.
7. “Proporciona información sobre temas socio-económicos al Provincial y su Consejo, y cualquiera que está involucrada en proyectos de desarrollo. Para ello se lleva a cabo la investigación y documentación y desarrolla conocimientos en estos campos”. Estudios de secundaria de jóvenes y los estudios de instituciones dignas de crédito, públicas y privadas, nos hemos reunido y resumido para facilitar la deliberación de los

proyectos. Estudios de caso sobre temas específicos se toman y se discuten, entrevistas a informantes clave son igualmente hechos cuando se necesita, para reunir la información necesaria. Estos se reportan después al Provincial y el Consejo para que adopte las medidas adecuadas.

8. Facilita y promueve diversas formas de creación de redes dentro de las casas de una Provincia, sobre el sentido de solidaridad y apoyo mutuo. Donde y cuando sea posible, sirve de enlace y de redes con otras organizaciones (casas no Salesianas) en el sector socio-económico con el fin de crear redes locales que refuercen aún más sus actividades (por ejemplo: la colaboración con el sector educativo para proyectos educativos, con el sector económico de planes de empleo, con el sector social de los planes sociales...). "Redes y uniones nunca son tan pronunciadas que cuando tenemos iniciativas proactivas, por ejemplo programas o proyectos que afectan a todos los Centros de Formación, todas las parroquias, Chicos, Casas o ciertos ajustes, etc." Por otra parte, la PDO ha iniciado también la participación en red de casas no Salesianas, p.e en el caso de menores en prisión, los programas en red con la Justicia Juvenil el Departamento de Bienestar Social y Desarrollo, el Grupo de Trabajo para Niños de la Calle, unidades de gobierno local, etc.
9. "En resumen, la Oficina de Planificación y Desarrollo es el punto de referencia en la Provincia de sinergia, la cooperación y la coordinación, por lo que su OPP y EPP se puede realizar y el crecimiento armónico y dinámico de sus diversas actividades se puede asegurar." Nuestra experiencia ha demostrado que la PDO tiene, hasta cierto punto, que convertirse en el punto de referencia de la Provincias, el punto de referencia de sinergia, la cooperación y la coordinación:
 - Ofrecer un servicio profesional para el Provincial y su Consejo vis-a-vis proyectos y cuestiones de planificación a través de acciones apropiadas, eficiente, fiables y creíbles acorde con sus peticiones lo que facilita la deliberación racional y la toma de decisiones.

- Ofrecer un servicio accesible y profesional a las Comisiones y las Casas a través de la adecuada y sensible contextualización de las intervenciones acorde con su proyecto y necesidades de planificación.
- Proporcionar un estímulo de forma neutral, no amenazante, entre las diferentes voces, diferentes intereses de diálogo y discusión, con el fin de elevar y encontrar una base común.
- Promover, de la mejor manera, un compromiso con el espíritu de interconexión, colaboración y coordinación entre los interesados, de forma que se cultive un sentido de apropiación en ideas e intervenciones.
- En cierto grado, llegar a ser un “promotor” de de las Comisiones, subcomisiones, Casas, y Servicios Provinciales para desarrollar y materializar el OPP de la Provincia en su conjunto y, en particular, los Planes de Formación correspondiente, SEPP, y la economía de las Casas.

En los cuatro años de reconocimiento de la existencia de la PDO, algunas realizaciones deben ser cuidadosamente estudiadas-

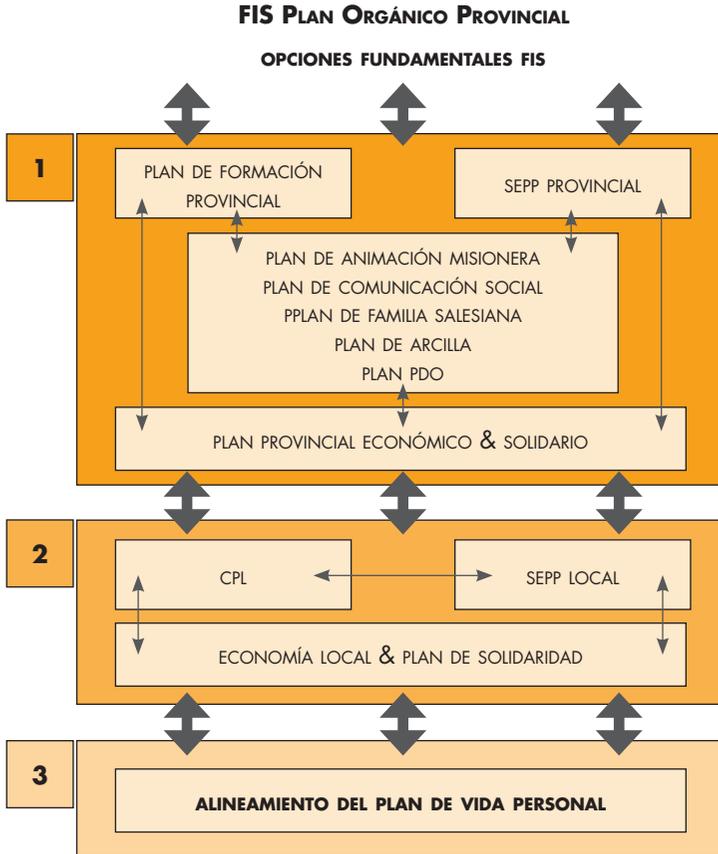
- Considerando que la PDO de FIS es llevada por gente laica, la necesidad de empaparse de la espiritualidad salesiana es imprescindible. Frases Clave del Seminario del 2005 como “Visión Salesiana sobre un desarrollo humano integral” y “el concepto de desarrollo desde el punto de vista de la evangelización y el carisma Salesiano” dan por supuesto que la gente de la PDO ya tienen salesianidad— incluso más arraigada. Este supuesto ha de ser verificado, es más, actúa sobre decididamente a través de estudios de Salesianidad.
- La PDO debería establecer salvaguardias para asegurar que, si bien la PDO hace lo que puede para jugar su papel fundamental, primordial como punto de referencia que no se convierta ni prepotente ni superior respecto a los interesados con los que interactúa, coordina y colabora. Estas garantías pueden ser:

CAPÍTULO II

- ▶ Una comprensión inequívoca de su identidad como un servicio provincial;
- ▶ buen diseño de sistemas, procedimientos, y responsabilidades que se traduce en que sea una unidad de servicio; y
- ▶ Una cultura interna dentro de la PDO que sustenta capacidad de servicio, profesionalidad, discreción, prudencia y diplomacia...

Nuestra experiencia inicial de cuatro años ha demostrado que, incluso con una mezcla a veces complicada, de la Provincia e incluso con las limitaciones en sinergia con la Oficina del Ecónomo Provincial / Comisión de Finanzas, la PDO FIS, asumiendo el mandato del Provincial y su Consejo, y el trabajo en equipo con las Comisiones de la Provincia, supone avances en el progreso de la misma. En los próximos años, esperamos llegar a la plenitud de la armonía y el respeto de las funciones y competencias que pueden como finalidad traer un plan unificado de acercamiento al desarrollo de la Provincia.

ANEXO 1: MARCO DEL OPP FIS



Leyenda:

- 1- OPP a nivel de Comisiones y Servicios Provinciales
- 2- OPP a nivel de las casas
- 3- OPP a nivel de vida personal

ANEXO 2: PROTOCOLO DE PROYECTOS PROACTIVOS DE FIS

PROTOCOLO PARA PROYECTOS A NIVEL PROVINCIAL (A TRAVÉS COMISIONES /A TRAVÉS CASAS / PROYECTOS PROACTIVOS)				
PASOS	LÍDER RESPONSABLE	APOYO	INFORMACIÓN	APROBACIÓN
1. Priorizar proyectos de desarrollo con base anual.	PROVINCIAL Y CONSEJO	PDO	COM/SUBCOM CASAS	PROVINCIAL
2. De la lista de prioridades, desarrollar las propuestas de proyecto.	COM/SUBCOM CASAS	PDO	PROVINCIAL Y CONSEJO	-
3. Finalizar proposición de proyecto.	PDO	COM SUBCOM CASAS	-	PROVINCIAL Y CONSEJO
4. Presentar proposiciones de proyectos	PDO	-	COM/SUBCOM CASAS	PROVINCIAL
5. Notificar aprobación/desaprobación.	PROVINCIAL	PDO	COM SUBCOM CASAS	-
6. Conducir las reuniones de seguimiento de proyectos.	PDO	COM SUBCOM CASAS	PROVINCIAL	-
7. Implementar el proyecto.	COM/SUBCOM CASAS	PDO	PROVINCIAL	-
8. Monitorización y evaluación de proyecto.	PDO	COM SUBCOM CASAS	PROVINCIAL	-
9. Rendir cuentas a las agencias financiadoras.	PDO	COM SUBCOM CASAS	-	PROVINCIAL
10. Reportar a los implementadores.	PDO	PROVINCIAL	COM/SUBCOM CASAS	-
11. Cierre de proyecto.	COM/SUBCOM CASAS	PDO	PROVINCIAL Y CONSEJO	PROVINCIAL

ANEXO 3: PROTOCOLO PARA PROYECTOS RESPONSABLE FIS

PROTOCOLO PARA PROYECTOS A NIVEL CASA (SOLO PROYECTOS / PROYECTOS PROACTIVOS)				
PASOS	LÍDER RESPONSABLE	APOYO	INFORMACIÓN	APROBACIÓN
1. Priorizar proyectos de desarrollo con base anual.	CONSEJO CASA	PDO	COM SUBCOM	PROVINCIAL CONSEJO
2. De la lista de prioridades, desarrollar las propuestas de proyecto.	CASA / PDO	COM / SUBCOM	-	-
3. Finalizar proposición de proyecto.	CASA / PDO	COM / SUBCOM	-	CONSEJO CASA
4. Presentar proposiciones de proyectos.	CONSEJO CASA	PDO COM SUBCOM	-	PROVINCIAL CONSEJO
5. Notificar aprobación/desaprobación.	PDO	-	COM/SUBCOM CASA	PROVINCIAL
6. Conducir las reuniones de seguimiento de proyectos.	PROVINCIAL	PDO	COM/SUBCOM CASA	-
7. Implementar el proyecto.	PDO	-	-	CONSEJO CASA
8. Monitorización y evaluación de proyecto.	CASA	CONSEJO CASA PDO	PROVINCIAL COM SUBCOM	-
9. Rendir cuentas a las agencias financiadoras.	PDO	CONSEJO CASA	PROVINCIAL COM/SUBCOM	-
10. Reportar a los implementadores.	PDO	CONSEJO CASA	COM SUBCOM	PROVINCIAL
11. Cierre de proyecto.	PDO	PROVINCIAL	CONSEJO CASA COM/SUBCOM	-
12. Priorizar proyectos de desarrollo con base anual.	CASA CONSEJO CASA	PDO	PROVINCIAL CONSEJO COM/SUBCOM	PROVINCIAL

TIMOR ESTE. HISTORIA DE LA PDO 2011

P. ANTONIO TRANSFIGURAÇÃO PINTO, ECÓNOMO PROVINCIAL, DIRECTOR DE LA PDO

Las conclusiones del Seminario sobre PDO de 2005 en Roma, tuvieron un impacto muy positivo para nosotros, incluso sin que nadie de ITM pudiese participar en el mismo, creando una mentalidad y una manera de hacer las cosas de acuerdo con nuevas tendencias. Hemos tratado de implementar las conclusiones del seminario en nuestra Provincia, ITM, instalando una PDO en Dili en Mayo de 2006. La infraestructura de la PDO se erigió con una sola persona a cargo de la oficina. La falta de contratación de personal competente en la oficina, redujo las tareas de la misma a la coordinación de proyectos y actividades existentes en la Provincia.

La conclusión positiva del seminario en nuestra Provincia, fue la capacidad de inculcar en algunos Salesianos una nueva forma de pensar y un cambio de mentalidad para adaptarse a nuevas formas de llevar las actividades educativas y de pastoral. Muchos Salesianos advierten la necesidad de una mentalidad de coordinación, participación y planificación, así como la necesidad de una implicación de la comunidad y el Provincial en la labor de la Provincia.

Uno de los principales obstáculos a los que nuestra Provincia tuvo que hacer frente en la implementación de la PDO, fue la falta de empleo de personal cualificado y los pocos fondos para apoyar la inversión inicial y el plan de actividades a corto y medio plazo.

Los principales retos de la Provincia han sido (1) falta de personal cualificado, (2) falta de recursos financieros para apoyar la inversión inicial, a saber, salarios, equipos, infraestructura y contratación de expertos; (3) encontrar individuos con una mente capaz, imaginativa y creativa, para planificar el trabajo, gestionar proyectos e implementarlos; (4) los Salesianos tienen asignadas demasiadas tareas sin centrarse en una solo; (5) los laicos son escasos y es difícil encontrar alguno, en la actual situación social de Timor; (6) nuestros salarios son bajos comparados con los del Gobierno u otras ONG en el país, lo cual, convierte nuestro trabajo en menos atractivo para los pocos candidatos cualificados en Dili.

En este contexto, nuestra principal necesidad es la siguiente Fortalecimiento de la PDO existente. Fortalecimiento en tres áreas diferentes:

- a) Profesionalización del personal existente y contratación del que nos falta, actualización en nuevas tendencias, capacitación y seguimiento durante un periodo de tiempo.
- b) Soporte financiero a corto y medio plazo, para correr con los gastos y actualizar el proceso.
- c) Compartir información y trabajar en red a través de un plan de trabajo de coordinación regional, que confiera a nuestras PDO una mentalidad común y un patrón a seguir.

A LOS OJOS DE NUESTRA CORTA HISTORIA DE LA PDO CONSTRUIDA

El proyecto español, teóricamente hablando, empezó en 2006. Pero debido a la crisis política y militar por la que atravesaba el país, no pudo arrancar completamente hasta 2007 en lugares como Fuloro y Fatumaca, y en 2008 en la capital, Dili. Respecto al fortalecimiento de la PDO en Dili, el resultado está muy lejos de lo que esperábamos al principio, debido a algunas dificultades:

1. Juntos con un conductor, soy la única persona de la oficina, como contraparte, en el proyecto. Todo ha sido hecho por cooperantes españoles contratados desde Madrid.

2. Otro problema ha sido que el personal expatriado ha cambiado, al menos que yo tenga conocimiento, unas 6 o 7 veces y más de diez personas han pasado por la oficina. Con cada uno de ellos, se ha empezado con una nueva manera de hacer las cosas.
3. Un tercer desafío, es que durante los últimos 4 años, no hemos sido capaces de contratar ningún buen técnico local como coordinador del proyecto. Ni siquiera una persona para el sistema de administración y contabilidad. De hecho, mi función ha sido servir de puente entre los Salesianos y el personal expatriado, contratado por JyD. A parte, era ecónomo de la Casa y rector en Comoro. Al final, fui liberado de otros trabajos para convertirme en el Ecónomo Provincial en Diciembre del 2010.

En conclusión, no tenemos todavía un técnico para gestión/coordinación de proyectos, en la oficina, para llevar la PDO. Segundo, no tenemos personas a cargo de la administración y contabilidad de los proyectos. Sin ir más lejos, estos dos puestos han sido ocupados por personal expatriado. Y no vemos una transferencia de capacidades y conocimiento a la gente local. Pero con el nuevo Provincial, estamos intentando contratar a gente en unas pocas semanas.

Personalmente, he aprendido algo de esta experiencia, pero en realidad estoy haciendo muchas cosas. Hasta el momento no hay un enfoque. Como Ecónomo Provincial, tengo que buscar fondos, hacer un seguimiento del Ecónomo Local y empezar de cero, un Economato Provincial en Timor del Este también (desde el principio la oficina ha estado en Indonesia, Jakarta).

ÚLTIMAS NOVEDADES DE LA PDO EN TIMOR DEL ESTE. SEPT-OCT 2011

PRESENTADO POR D. GUI DO CARMO (TIMOR LESTE)

1. En Septiembre del 2011 con la subvención recibida de la AECID, por importe de 147,000, USD \$ del proyecto Maliana 2, cuyo objetivo es el fortalecimiento de la PDO, tenemos otra oportunidad.
2. Con los fondos en la mano en Septiembre, hemos sido capaces de fortalecer la estructura organizacional de la PDO, con recursos humanos adecuados, contratando a un coordinador de la oficina, un abogado, personal logístico, un arquitecto, un técnico de proyectos, un técnico de IT y un chofer, con salarios decentes y adecuados.
3. Cada uno, en este momento, está realizando sus respectivas tareas, apoyando el funcionamiento técnico y administrativo de la oficina, así como, proveyendo y asistiendo a las comunidades en la marcha de sus respectivas obras, en las siguientes áreas: plan maestro de cada comunidad y su diseño arquitectónico, la identificación y el procedimiento adecuado para los bienes muebles e inmuebles de la congregación, servicios IT, preparando contratos de trabajo con los obispos sobre las actividades hechas por Salesianos, ya que desde el punto de vista jurídico los bienes pertenecen a las diócesis de Baucau, Dili y Maliana.
4. Con la disponibilidad de recursos humanos adecuados, la oficina está ayudando a la implementación del Plan Estratégico Provincial, centrado en las respectivas áreas, como formación, colegios y economía.

5. Compra de los equipos y materiales necesarios para el uso de la oficina; compra de un nuevo vehículo para una fácil movilidad del personal y otras infraestructuras relacionadas con el buen funcionamiento de la oficina, de acuerdo a los últimos acontecimientos en el país.
6. Abriendo una Fundación (FUNDACIÓN DON BOSCO TIMOR DEL ESTE) bajo cuya sombra la PDO tendrá también su propia entidad jurídica para trabajar con el Gobierno y otras ONG como socios de desarrollo en el difícil contexto de la situación que presenta el país.
7. Bajo el paraguas de la Fundação Dom Bosco Timor Leste, la oficina tendrá acceso a fondos públicos para sus propias actividades. Todas las actividades de la Fundación, están de alguna manera, apoyadas legalmente por el gobierno, el cual, tiene derecho a supervisar las actividades que financia en el marco de un contrato escrito.
8. La oficina técnica puede ayudar y coordinar todas las actividades y obras de la congregación de cara al gobierno y otras personas jurídicas como socios iguales.

FUNDACIÓN DON BOSCO – PERÚ

P. RAÚL ACUÑA GALLO, PROCURADOR INSPECTORIAL PERÚ
 D. JUAN PARDO MOLERO, FUNDACIÓN DON BOSCO PERÚ
 DÑA. LOURDES JESÚS LIENDO, FUNDACIÓN DON BOSCO PERÚ

1. TIPOLOGÍA DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

En el Perú el rol de la Oficina de Planificación y Desarrollo la cumple la “Fundación Don Bosco-FDB” a través de sus dos componentes:

- Oficina de Desarrollo.
- Oficina de Recaudación de Fondos.

El modelo de gestión de la FDB no se ajusta exactamente a los modelos planteados, es más una mezcla de varias características que esta tiene:



- a) La FDB a través de la Oficina de Recaudación de Fondos planifica y ejecuta en el ámbito nacional, diversas estrategias para sensibilizar y captar bienhechores: personas u organizaciones interesadas en donar de manera directa fondos para apoyar a la población más necesitada: Casas de Acogida, Misiones, Oratorios y Centros de formación técnica.
- b) La FDB a través de la Oficina de Desarrollo gestiona proyectos en favor de las obras locales, promueve la formulación de proyectos con enfoque participativo, ayuda a los salesianos a

dejar atrás la mentalidad de caridad y promueve el desarrollo sistemático de trabajo. En cuanto a los agentes donantes, practica la negociación eficiente para el financiamiento y la presentación adecuada de los resultados previstos en las propuestas negociadas.

- c) La FDB se interesa por promover una cultura proyectual y de planificación estratégica con los órganos de la Inspectoría. Impulsa y favorece la gestión del trabajo en red de obras afines en la Inspectoría: Red de Casas Don Bosco y Red de Centros de Educación Técnico Productiva.
- d) Asimismo la FDB favorece su desarrollo institucional a través del trabajo en sinergia con otras organizaciones afines.
- e) La FDB promueve la formación de SDB y laicos, habitualmente en temas que fortalezcan los procesos formativos de nuestros beneficiarios y en temas de gestión.

2. EXPERIENCIA: EL CAMINO RECORRIDO POR LA FDB

- 2000: surge como Oficina de Apoyo de la Inspectoría.
- 2000: gracias al impulso de DEMOS COMIDE y SALESIAN MISSIONS se constituye la Oficina de Proyectos – OFPROP con dependencia del Economato Inspectorial.
- 2006: surge la Fundación Don Bosco con personalidad jurídica, siendo la Oficina de Desarrollo su primer componente.
- 2010 Julio: se activa el segundo componente de la FDB, la Oficina de Recaudación de Fondos con el apoyo de Salesian Missions, mediante “mercadeo directo” y otras opciones.
- 2012: preparación para su independencia del Economato Inspectorial.

3. ESTABLECIMIENTO DE LA OFICINA DE RECAUDACIÓN DE FONDOS

Lecciones Aprendidas:

- Se ha iniciado un camino de Marketing Directo con resultados considerados no tan alentadores.
- Se ha demostrado la capacidad de gestión a través de estos envíos gratuitos por medio de empresas de telefonía e Instituciones Bancarias.
- Con ayuda y el acompañamiento de la Procura de New Rochelle, reenfocamos el trabajo con la realización de tres pruebas y luego se volverá a evaluar el impacto.

ADAFO - FUNCIONAMIENTO REAL

BR. HERNÁN CORDERO, ECÓNOMO PROVINCIAL, DIRECTOR PDO
MR. GUILLAUME LANGAMVAR, PDO STAFF

La Inspectoría AFO nace en 1998, y ADAFO en el 2004. Miembros de la misma ya participan en el año 2005 en el Seminario de PDO.

Desde 2006 ADAFO gestiona un programa Inspectorial de COMIDE. Existe una estricta colaboración de ADAFO con el ecónomo y con el responsable de la Pastoral. Las comunidades acuden a ADAFO sobre todo para montar proyectos y obtener ayuda financiera. El volumen de proyectos es muy pequeño. Se dispone de una base de datos desde el 2002.

La Oficina de Planificación y Desarrollo participa y pilota la creación de un plan de desarrollo provincial. Sobre todo se alienta la animación por sectores pastorales, en los cuales ADAFO participa activamente, pero sobre todo en el sector CFP, de Niños de la calle y Voluntariado.

En 2008 vuelve a existir un solo responsable para el Economato y ADAFO y desde 2009 hay una información bastante clara de todos los proyectos y de la economía global de la Inspectoría. Es entonces cuando aparecen los primeros proyectos administrados por ADAFO con la participación de las comunidades locales. El Volumen de proyectos seguidos por la PDO es mucho mayor que el programa COMIDE.

Algunas ONG reconocen el trabajo de ADAFO atribuyéndole una rúbrica por el seguimiento de proyectos. ADAFO juega un rol en otros programas diferentes de los aportados por COMIDE, pero su desarrollo difiere según la visión de la ONG que interviene en dicho programa.

Y por la necesidad de especialización llega la presencia de expatriados para ciertos proyectos. Aparece la Noción de **“evaluación”** en la que participa ADAFO. En 2010 se contrata una persona para cubrir los proyectos a realizar en TOGO y BENIN; la idea es de tener un “agente” ADAFO en cada país para seguimiento de proyectos.

Es entonces cuando empieza a tomar fuerza en la Inspectoría AFO la mentalidad de **“programa”** y aparece la noción de **“plan estratégico”** como tal, es decir de plan estratégico sectorial. Se realiza la identificación de ciertos proyectos y el acompañamiento de su realización en las comunidades locales (Ouaga, Duékoué....). Y nacen algunas iniciativas que deben concretizarse, como la creación de una Procura en Lomé y las campañas a nivel provincial (para formación vocacional por el momento).

DIFICULTADES Y DESAFÍOS

- Falta formación en el área de gestión, sobre todo de los salesianos. La Inspectoría tiene una historia particular que hace difícil su funcionamiento orgánico. No hay convicción de la necesidad de la PDO, y la Pastoral Juvenil se desvincula muy a menudo de los aspectos “materiales y económicos”.
- El posicionamiento de las ONG salesianas no es homogéneo en relación a algunos proyectos y programas, y suelen pedir a ADAFO un tipo de funcionamiento diferente en cada caso.
- Falta especializar y completar el personal para que la PDO sea eficiente.
- Falta mediatización.... Lobbying de ADAFO, pero también del trabajo de los Salesianos en general.

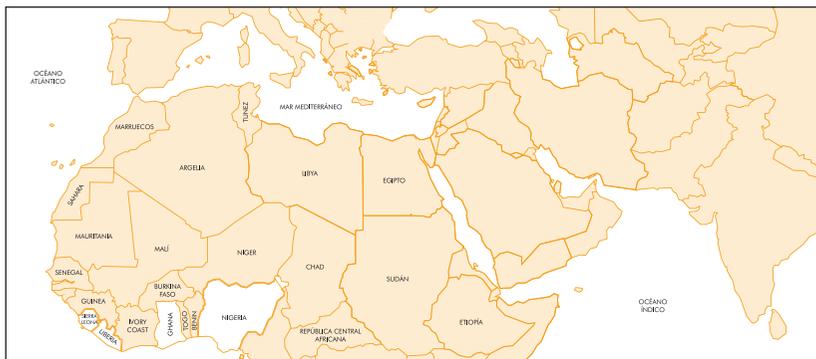
- Se hace preciso contribuir a la consolidación, en acciones de largo plazo (ir más allá de la mentalidad de Proyecto).
- Se hace preciso concretizar los planes estratégicos sectoriales.
- Falta trabajo en RED.

AFW - PROJECT & DEVELOPMENT OFFICE (PDO)

BR. GÜNTER MAYER, ECÓNOMO PROVINCIAL DE AFW, DIRECTOR PDO
D. GEORGE TETTEH-COFFIE, COORDINADOR DE PROYECTOS

1. SALESIANOS DE DON BOSCO, VICE-PROVINCIA DE AFW

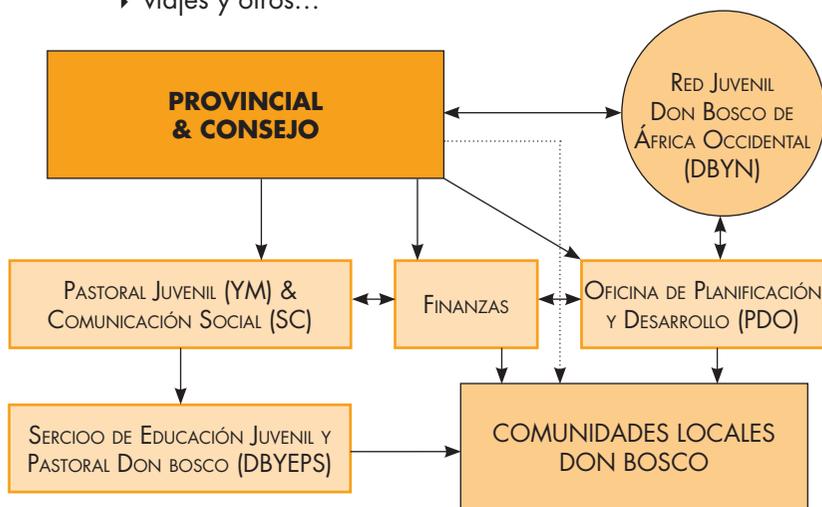
- AFW comprende Ghana, Liberia, Nigeria y Sierra Leona, la parte anglófona de África del Oeste.
- La Vice-Provincia se creó en 2004.
- Tenemos unos 155 Salesianos trabajando en cuatro países de la Provincia.
- Están llegando a unos 90.000 jóvenes de un extremo a otro de la subregión anglófona.



2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. INTRODUCCIÓN PDO

- La oficina se creó en Mayo del 2006.
- El objetivo es promover el impacto orientado por la línea de proyectos de desarrollo con el Plan operativo Provincial (POP).
- La PDO es el punto principal de referencia para los proyectos de desarrollo/obras de la Provincia.
- Solo, dos años después de su creación, la PDO se ha convertido en un departamento auto-sostenible con ingresos generados (un total de \$41,121.37 a Dic. 2010) de las dietas de servicio (Costes Administrativos) cargados.
- La PDO también asume la formación, para desarrollar las capacidades de los SDB y el personal laico en el campo del Ciclo de Proyectos de Desarrollo.
- La PDO está ayudando a construir estructuras para promover la captación de fondos local que garanticen un trabajo sostenible de desarrollo.
- La PDO ayuda a las comunidades locales a desarrollar e implementar proyectos, de acuerdo con el Plan Estratégico Provincial.
- La PDO está gestionada por un Director de Proyectos – Hermano Günter Mayer.
- Esta apoyada por personal laico (3) a tiempo completo:
 - a) George Tetteh-Coffie – Coordinador de proyectos.
 - b) Sabina Akwei Yeboah – Asistente del coordinador de proyectos.
 - c) Solace Osei – Administrador de proyectos.

- La PDO ha empezado a hablar con sus socios en desarrollo para incrementar el porcentaje (%) del presupuesto destinado a gastos administrativos con el objetivo de hacer frente de forma efectiva a los siguientes gastos corrientes:
 - ▶ visitas de seguimiento,
 - ▶ equipo de oficina,
 - ▶ material fungible de oficina,
 - ▶ salarios,
 - ▶ viajes y otros...



3. FACTORES A CONSIDERAR PARA LA AUTO-SOSTENIBILIDAD.

- Si es posible, cargar un apropiado servicio de retribución (costes administrativos) de un 3% a todos los proyectos para mantener el funcionamiento de la PDO.
- Efectiva colaboración entre todos los departamentos en la Provincia (Pastoral juvenil, Comunicación social, Servicios de Educación y Pastoral Don Bosco , Don Bosco Youth Network- West Africa, Comunidades y Donantes).

CAPÍTULO II

- Que la PDO se beneficie de otros recursos humanos disponibles en otros departamentos de la Provincia (p.e. Audio-studio, Economato, Pastoral juvenil, etc.)
- Que la Provincia continúe apoyando la PDO en cosas como: habitaciones para oficinas, teléfono, internet, electricidad, vehículos, etc.
- Mejor gestión de las donaciones para mejorar la estructura existente y garantizar la financiación futura de proyectos.
- Desarrollo de un plan estratégico destinado a un efectivo y eficiente uso de los recursos disponibles para una prestación de servicios satisfactoria.
- Responsabilidad con los fondos de donaciones.
- Efectiva colaboración con socios y destinatarios de las acciones de desarrollo.
- Participación en las actividades en red locales e internacionales.
- Implementación de proyectos con impacto positivo en los grupos destinatarios (cambio de vida).
- Disponibilidad cuantitativa y cualitativa de informes para todos los socios, durante y después del desarrollo de los proyectos.

4. RESULTADOS CONSEGUIDOS

1. Se ha hecho una planificación estratégica sostenible.
2. Mejorada la generación de ingresos.
3. La captación de fondos de estructuras y materiales se ha desarrollado.

4. Cada Comunidad SDB tiene al menos una persona capacitada para gestionar proyectos de desarrollo.
5. Cada comunidad SDB en la Provincia tiene la PDO como punto de referencia para la gestión de proyectos.
6. Se ha desarrollado una base de datos con cuestionario estadístico para facilitar que fluya la información para una efectiva planificación y desarrollo de proyectos.
7. Se ha desarrollado un modulo de planilla de trabajo para regular la planificación y el desarrollo de Proyectos en la Provincia.
8. La PDO es efectiva al servicio del resto de sectores (Provincial, Pastoral juvenil, Comunicación social, Servicios de Educación y Pastoral Don Bosco, Don Bosco Youth Network-West Africa, Comunidades y Donantes) de la Provincia.
9. La PDO ha desarrollado un sistema de becas a nivel Provincial, que ha apoyado alrededor de 500 jóvenes desde 2008 y que del que actualmente se benefician alrededor de 600.

5. DESAFÍOS

1. La sostenibilidad de las Obras Salesianas en la Provincia, no está garantizada.
2. Insuficiencia de fondos para ejecutar el Plan Estratégico Provincia, p.e. fondos para los estudiantes Salesianos en formación inicial.
3. Inadecuado uso de las estructuras de captación de fondos locales, para alcanzar los resultados esperados.

6. ESTADÍSTICAS

- Entre 2006 y Abril de 2011, la PDO ha registrado un total de 164 proyectos de desarrollo socio-económico.
- Detalles:
 - ▶ Proyecto de desarrollo implementados - 109.
 - ▶ Proyectos de desarrollo en marcha - 24.
 - ▶ Proyectos de desarrollo a la espera de financiación - 13.
 - ▶ Proyectos de desarrollo/ideas puestas en espera - 18.

BOSCO REACH OUT - HISTORIA DE LA PDO - ING (INDIA - GUWAHATI)

P. JOHNSON PARACKAL, DIRECTOR PDO

NOTA EXPLICATIVA DEL SIGNIFICADO DEL TÍTULO: BOSCO REACH OUT - BOSCO LO CONSIGUIÓ (BRO)

1. BRO: LOS INICIOS

Los orígenes de Bosco Reach-Out (BRO) podrían remitirse a una profunda necesidad sentida por los salesianos en los años ochenta, de aprovechar y profesionalizar los loables emprendimientos sociales, ya que muy dispares servicios estaban en funcionamiento desde hacía años. La creencia de que era el momento para que esas “aventuras” bien intencionadas, en ocasiones mal llamadas “meros actos de caridad”, asumieran el rigor de un marco profesional para mayor claridad y eficiencia, provocó que los Salesianos aseguraran el nacimiento de BRO.

2. BRO: ENTIDAD LEGAL.

Así, con el objetivo de contribuir al desarrollo de la Misión Salesiana en la región, y abordar los problemas relacionados con la situación económica de la población del noreste de India, BRO fue registrada bajo la Ley de Registro de Sociedades de 1860 como una organización sin fines de lucro, apolítica y no religiosa, ala de Desarrollo Social de la Inspectoría Salesiana de Guwahati, en 1983, con su oficina central en Guwahati. En 1995, BRO intervino directamente en el proceso de creación de la comunidad a través de la estrategia de “desarrollo a través del fortalecimiento” apoyando la formación de

CAPÍTULO II

SHG. Esto ha traído consigo un crecimiento fenomenal y constante de la organización, en sus esfuerzos por el desarrollo rural de las comunidades tribales del noreste de la India, hasta la actualidad.

3. BRO: AVENTURA Y MANDATO DE LA PROVINCIA

Bosco Reach-Out (BRO), la Oficina de Desarrollo de la Provincia de María Auxiliadora de los cristianos en Guwahati, Noreste de India, nació del deseo de los Salesianos que trabajaban en la región, de entrar en las vidas y hábitos de la gente para enriquecerlos. La Provincia no solo puso en marcha una Oficina de Desarrollo y la bautizó con el nombre Bosco Reach-Out **“con el objetivo de promocionar un desarrollo humano integral” (Art 90, Prov Dir)**, sino que también le dió, el excepcional mandato, de llevar el desarrollo de todos los sectores y campos de la vida de la región.

El mandato de BRO disfruta de la autoridad de la Provincia lo que le permite,

- Colaborar en cualquier situación que requiera la intervención de BRO.
- Actuar como representante oficial de la Provincia respecto de las iniciativas socio-económicas de la Provincia.
- Realizar la planificación estratégica relativa a las actividades de desarrollo socio-económico liderando las políticas de desarrollo de la Provincia.
- Hacer que otras instituciones de la Provincia, especialmente los Salesianos, sean conscientes de su papel y las funciones y el apoyo que les puede proporcionar.
- Mejorar la conciencia de desarrollo de los salesianos, especialmente aquellos en formación y proporcionarles formación permanente en desarrollo.

- Involucrar a las instituciones / organizaciones no gubernamentales de la Provincia financiadas por BRO, en el ciclo de proyectos, identificación, planificación, ejecución, monitoreo y evaluación.
- Apoyar otras instituciones/ONG en el proceso de desarrollo organizacional, esto es, Visión, Misión, Estructura, Planificación Estratégica y Desarrollo de Recursos Humanos en toda la comunidad.

4. BRO: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y CONSEJO DE DIRECCIÓN

La Provincia complementó el mandato con una estructura organizacional que mantiene la vinculación esencial de BRO con la Provincia, sin embargo, le dio espacio suficiente para funcionar de manera independiente según las situaciones lo requerían.

Su Consejo de Administración está formado por el Provincial, el Vicario provincial, el Ecónomo, y el Director de Bosco Reach Out, los cuales son miembros ex-officio, y otros miembros seleccionados entre la gente de bien/donantes. Un Comité Ejecutivo integrado por el Director, un Técnico de Proyectos y Responsables de Comités se ocupa de los asuntos del día a día de la organización.

Junto con el mandato, la Provincia también instó a BRO a idear formas y medios **“para formar las distintas instituciones y centros de misión, así como la Provincia, como un todo autosuficiente”.** (Art 91. Prov. Dir).

A partir del mandato otorgado por la Provincia, BRO sigue participando en actividades de desarrollo, cómo, cuándo y dónde se requiera. Por lo tanto, en los últimos años BRO ha hecho contribuciones notables en las áreas de Desarrollo Comunitario, Vivienda, Salud, Agricultura, Desarrollo étnico, SHG y bienestar del niño.

Aún más significativo, quizás, es la metodología participativa que BRO, con los años, ha desarrollado. La organización ha pasado por diversas etapas de crecimiento no solo en términos de tamaño de los programas y la extensión geográfica de la cobertura, sino también en

CAPÍTULO II

su estilo de intervención y la forma de funcionamiento. Aunque BRO se ha tomado la molestia de seguir siendo sensible a la “teorías de desarrollo”, que dan vueltas de vez en cuando, nunca han olvidado las demandas de la vida actual, ya que muchas situaciones no se encuentran en los textos y teorías sobre desarrollo.

5. BRO: UNA ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Tal “focalización en las personas” es lo que ha permitido a BRO ser descrita hoy en día de forma creíble como una “Organización de Personas”, con los pies firmemente en la tierra de la región y en la misión de Don Bosco. Este afianzamiento se da en las aguas un medio social determinado, únicamente desde la creencia de que son las personas, las que sacarán adelante una sociedad, en todas las esferas de desarrollo. Son sus sueños, esperanzas, aspiraciones e intervenciones económicas emprendidas por si mismas, las que catapultarán una sociedad a la autopista del progreso y la independencia. Es precisamente, esta creencia y objetivo los que, tras un periodo de tiempo, han impulsado la “misión y visión de la organización”.

Asistida por una agenda de desarrollo que interpreta el “fortalecimiento” como una misión social, BRO continúa encabezando la causa de la reducción de la pobreza en los indescriptibles remansos rurales del Noreste de la India. Los incansables esfuerzos de muchas personas, su grano impávido y sacrificio a cada paso, han hecho de BRO un verdadero “conducto de paz y armonía” en la región hoy en día.



6. BRO: FASES DE CRECIMIENTO

La historia del crecimiento de BRO se remonta a su fundación hace 25 años, y puede ser dividida históricamente en 4 fases distintas. Un resumen de estas fases de emergencia, en el escenario del desarrollo del Noreste de India, nos dará una visión crítica sobre su posición social.

FASE I:

Enfoque caritativo institucionalizado de desarrollo a través de individuos (1983-1994).

Las principales áreas de impulso fueron los programas de animación tanto para los salesianos y laicos, el desarrollo de escuelas de formación profesional, las operaciones masivas de emergencia.

FASE II:

Enfoque participativo de Desarrollo (1995 – 1998).

Un enfoque participativo con el cambio del enfoque de proyectos a la integración del enfoque de Programas centrado en SHGs.

FASE III:

Fortalecimiento del personal Institucional.

Paso A- (1999 – 2002) Centrarse en el fortalecimiento SHGs/CLFs, Gobernabilidad de base y Género.

Paso B- (2003-2005) Enfoque participativo centrándose en el fortalecimiento de SHGs/CLFs, Gobernabilidad de base y Género.

FASE IV:

Enfoque de desarrollo basado en Derechos. (2006 en adelante).

Cambio de Auto Ayuda/Mutua Ayuda a intervención basada en Enfoque de Derechos. Énfasis en facilitar los movimientos de personas involucrando a las Instituciones sociales existentes (SHGs/CLFs) otras Organizaciones Comunitarias de Base (OCBs) y ONG, creando conciencia y asumiendo aspectos específicos basados en el derecho, como la lucha contra la injusticia, la promoción de medio ambiente, la mejora de las condiciones de vida y la preparación frente a emergencias, etc.

CAPÍTULO II

Así BRO sigue estando al servicio de la misión de Don Bosco fortaleciendo a pobres y marginados de las clases populares a través de su participación en el crecimiento y el desarrollo de la sociedad local, a través de la ejecución de proyectos para la transformación y progreso general de la sociedad.

7. BRO COMO OFICINA DE DESARROLLO EN LA PROVINCIA

Cada actividad e iniciativa de BRO puede estar directamente considerada como intervención de la Provincia, ya que ha sido ésta quien la ha constituido y otorgado su mandato, la actuación de BRO tiene sentido específico, como Oficina de Proyectos de Desarrollo. Se refiere a la mayoría de proyectos y programas de desarrollo que están siendo llevados a cabo por la Provincia, a varios niveles: Provincial, regional y local.

8. COMISIÓN PROVINCIAL DE DESARROLLO SOCIAL

El compromiso con el sector del desarrollo, a tiempo completo, de BRO, convierte a su personal en consejeros fidedignos del Consejo Provincial en materia de desarrollo. Con esto en mente, el Provincial designa al director ejecutivo de BRO como el responsable de la comisión Provincial para el desarrollo social, y miembro de la Comisión Financiera. BRO, logra así, un foro para aportar su experiencia y conocimientos en el campo del desarrollo al más alto nivel de formulación de políticas y toma de decisiones en el cuerpo de la Provincia. BRO también ha emprendido la planificación estratégica en desarrollo de la Provincia, en su nombre.

La participación de BRO, en los “proyectos aprobados por la Provincia” de la Comunidades individuales, puede resumirse así:



BRO asiste a las casas implicadas en el Proceso de Planificación de Proyectos. Asiste tanto en la redacción del proyecto como en los requerimientos de las agencias donantes. BRO se presenta a las convocatorias de financiación en nombre de la casa y asegura una responsable implementación del proyecto. En muchos casos BRO, también actúa como responsable legal del proyecto en nombre de las casas.

En nombre de la Provincia, BRO, además de los proyectos individuales de las casas, región y Provincia, también mira por la infraestructura de desarrollo, sostenibilidad de los centros, patrocinios, programas de becas de varias casas de la Provincia.

9. BRO: PERSPECTIVAS DE FUTURO:

BRO está profundamente comprometida en seguir llevando la misión de Don Bosco tomando las comunidades rurales, pobres y oprimidas, de la región noreste del país a niveles más altos de gloria. Para esto, hay una mayor necesidad de la participación de la comunidad en la gestión de los programas. La participación de la Comunidad es una precondition para mejorar el sentido de pertenencia y la sostenibilidad de cualquier programa. BRO por lo tanto, se esforzará por mejorar aún más la participación ciudadana en la gestión del programa,

CAPÍTULO II

asegurando la participación en dos niveles: **a nivel regional y zonal**. El desarrollo de BRO dirigido a la esquina noreste de India no es muy diferente a los objetivos del milenio (OMD) adoptados por Naciones Unidas en los albores del tercer milenio. Durante la ejecución de los programas encomendados de equidad, libertad, desarrollo y justicia en las comunidades locales, dirigidos a ser derechos integrales de las personas, BRO está documentando sus propias actividades a través de políticas de descentralización y transparencia.

El cohesivo programa de BRO basado en la capacitación estructural se ha prestado durante más de dos décadas y media de servicio a las comunidades pobres y marginadas de las comunidades del Noreste de la Región. La organización ha elegido deliberadamente el camino menos tomado; deja su rastro detrás para que otros sigan y buscar el desarrollo mediante la potenciación de las personas. Esto es evidente desde sus exclusivos Programas de derechos Humanos y del Niño destinado a los sectores más débiles de la sociedad, especialmente mujeres y niños que se inició en el año 2009. BRO ha demostrado su nombre como una organización creíble en la sociedad culturalmente plural y estratificada de NE, habitada por diversos grupos étnicos y tribales, minorías religiosas y otras comunidades de la corriente principal a través de una plétora de iniciativas de formación. Sin romper la cadena de valores tradicionales integrada con un sistema de creencias personalizada, BRO cambió el rol de vez en cuando dependiendo de sus funciones de liderazgo situacional. Asimismo, actuará como un facilitador o un colaborador en la orientación de la comunidad a ser más autosuficiente. Con el fin de apoyar sus objetivos estratégicos, esta institución de personas va a trabajar en medio de las comunidades a su nivel, la defensa de la dignidad e integridad de cada ser humano que lucha por una existencia digna.

CAUVERI, OFICINA DE DESARROLLO, PROVINCIA SALESIANA DE TIRUCHY, INDIA

P. THAMBURAJ VICENT, DIRECTOR DE LA PDO

ACCIÓN COORDINADA PARA EL FORTALECIMIENTO URBANO Y RURAL INSTITUTO RECURSO

1. ESTATUS Y MANDATO

En la Provincia

La PDO fue creada por decisión oficial del Consejo Provincial en 2001. El mandato de la PDO es, funcionar como órgano oficial de la Provincia para liderar las actividades de desarrollo de las instituciones de la Provincia.

Antes del Estado

Estaba registrada como una entidad legal separada con el Gobierno de Tamil Nadu. (Reg., N° Try 281/2001). Es una ONG independiente con sus propios estatutos, reglamento interno y órgano de Gobierno.

2. ALCANCE

Prevé el desarrollo de la Provincia como un todo, en las actividades de desarrollo.

La planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades de desarrollo de todos los centros de la Provincia están bajo la estrategia de la oficina de desarrollo.

Está en contacto permanente con el Provincial y su Consejo.

3. ACTIVIDADES

Las actividades Corrientes de CAUVERI-DO son la conceptualización de proyectos, Planificación, guía en la ejecución, monitoreo, elaboración de informes, incidencia política y Lobbying. Nuestra prioridad es la movilización de recursos, Trabajo en Red y asociación.

Plan de Movilización de Recursos. (PMR)

- Cartas de apelación Personal → PALs
- Recursos de Gestión de eventos → EMRs
- Responsabilidad Social Corporativa → CSRs
- Proyectos implementados por el Gobierno → GIPs
- Proyectos de financiación extranjera y Fundaciones → FTPs
- Proyectos de Gobiernos extranjeros → FGPs
- Agencias internacionales de Desarrollo → IDAs

Proyectos Implementados por el Gobierno GIPs

1. **Objetivo:** Fortalecer las comunidades para implementar proyectos TN, IN.
2. **Grupo Objetivo:** IN, Ministerios TN, Departamentos, Juntas.
3. **Beneficiarios:** Juventud rural desempleada, sin capacitación, Agricultura, Infancia, género, abandono escolar, Juventud tribal, Medio Ambiente.
4. **Casas Beneficiarias:** Vilathikulam, Keela Eral, Nettur, Alan-gulam, Sayalkudi, Yercaud, Marianathapuram, Therespuram.

5. **Objetivos alcanzados por año:** Cuatro a Diez por año.
6. **Ministerios:** Desarrollo Rural, Bienestar Familiar, Agricultura, Trabajo, Asistencia Social, HRM, Medioambiente y reforestación.
7. **Plan de acción:**
 - a) Visitar el IN, Ministerios TN, Departamentos, Juntas.
 - b) Recoger información de los proyectos, subvenciones de programas a través de ONG.
 - c) Compilar e imprimir aplicaciones, procedimientos y formularios y enviarlos a DBTI
 - d) Organizar Seminarios para diseminar la información.
 - e) Guiar el DBTI para aplicar y acceder a los recursos de los Gobiernos.
 - f) Actuar como nexo entre las Casas y los Departamentos.

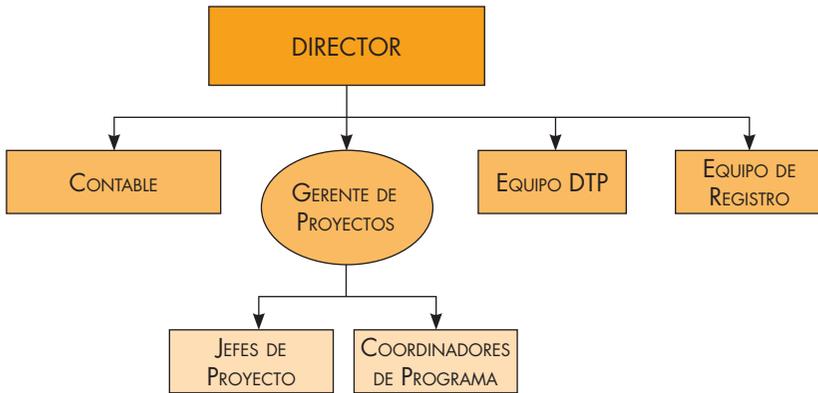
Posición de la PDO en la estructura de la Provincia



CAPÍTULO II

4. ESTRUCTURA DE LA PDO

El Director ejecutivo de la PDO es uno de los miembros de la Junta de Gobierno de La Sociedad de Don Bosco Trichy. Es también el Responsable Oficial de la Sociedad de Cauveri, la cual es una sociedad registrada separadamente que funciona de forma independiente. El Presidente es el Provincial. Estructura de la PDO.



Personal

1. Número Total de Personas trabajando en la PDO: Nueve
2. Entre estas, cuantas son...
 - SDB – Uno
 - Personal a tiempo completo – Ocho
 - Personal a media jornada – NIL
 - Voluntarios – Dos
 - Personal Contratado – NIL

- Con contrato por obra y servicio para un proyecto/actividad – NIL
- Con contrato indefinido – NIL

Donaciones externas: 60 %

Provincia: 10 %

Otras fuentes: 30 %

5. EXPERIENCIA

- La PDO tiene personal cualificado que asegura la efectividad en todos los pasos del ciclo de proyectos.
- Los miembros del Personal están involucrados en todos los niveles de decisión, ejecución y seguimiento.
- Participan, desde la conceptualización del Proyecto, los centros de ejecución, coordinadores y técnico de proyectos.

6. VALORES

Los derechos humanos son normas legales que pueden guiar ciertos cambios sociales, políticos y culturales.

CAUVERI-PDO, en sus intervenciones, asegura mantener, en las comunidades destinatarias, “sus propias prácticas” culturales, religiosas y sociales.

CAUVERI-DO se preocupa de que la efectividad del impacto de un programa esté influenciada directamente por la participación de la comunidad destinataria.

La participación de las mujeres, está asegurada, en todos los pasos del ciclo de proyectos. CAUVERI-PDO ejecuta proyectos de distintos sectores para asegurar la equidad de género, en general, en los grupos de beneficiarios.

CAPÍTULO II

7. FOCO / PRIORIDAD / ÁREAS CRÍTICAS

1. A CAUVERI-PDO le gustaría desarrollar una más intensa capacidad personal de construir y trabajar en red, teniendo en cuenta que sus acciones futuras van dirigidas a cuestiones ecológicas y medioambientales con participación comunitaria (capacitación agrícola de los jóvenes para evitar la emigración)
2. La PDO se involucra en un territorio con la sociedad local: en el proceso de fortalecimiento en favor de la juventud más pobre y marginada. (Enfoque basado en Derechos humanos).
3. La PDO trabaja en red con la PDO de la Provincia vecina y otras agencias no Salesianas o gubernamentales del país, para conseguir un desarrollo sostenible. Lobbying e incidencia política, trabajando con otras instituciones locales en el campo de la justicia social y la paz.
4. Desarrollo de la mujer a través de SHGs, IGP's y Micro-empresas.

8. NOVEDOSOS Y NUEVAS INICIATIVAS DE LA OFICINA DE DESARROLLO CON EL APOYO DE LOS SOCIOS

1. Eco Clubs y Parlamento de niños.
2. Jóvenes en conflicto con la ley – Capacitación y rehabilitación.
3. Casas de cuidados de jóvenes infectados por el VIH/SIDA
4. Casas de cuidados de jóvenes afectados por el VIH/SIDA
5. Jóvenes Tamil de Sri Lanka – Capacitación y empleo.
6. Bolsa de trabajo en red en 6 ciudades.

9. WWW.SHARETOCARE.IN

Hemos diseñado un Software interactivo de movilización de Recursos que nos permite seguir todas nuestras actividades de desarrollo y recursos. Tiene:

1. Apadrinamiento de niños.
2. Patrocinio de eventos.
3. RSC.
4. Voluntariado.
5. Proyectos de desarrollo.

10. ACCIÓN DE DB INDIA – RED NACIONAL DE DESARROLLO. LAS 10 PDO DE INDIA

- **Acción de Don Bosco India:** es la red nacional de las redes regionales de organizaciones de desarrollo humano y social que constituyen socios en India.
- **Nuestra Visión:** Es una nación justa y armoniosa donde los jóvenes y comunidades marginadas son protagonistas de la transformación social.

AET - REFLEXIÓN PDO - ETIOPÍA

P. SANDRO, ECÓNOMO PROVINCIAL AET

Queridos amigos, me gustaría compartir algunos pensamientos que tengo, desde hace algún tiempo, respecto a la ahora famosa PDO (Oficina de Planificación y Desarrollo). Tenemos la oportunidad de echar un vistazo más detallado y perspicaz en el tema, ahora que nos hemos reunido con los ecónomos de las casas, a las que me gustaría hacer una presentación de la PDO, siguiendo nuestra presentación de abril 2009 a los Consejos Provinciales y la de mayo 2009 en la reunión de directores.

Les pido disculpas por volver al pasado, pero creo que es bueno explicarles cómo ha evolucionado la situación.

En Octubre de 2007, cuando tuvimos el encuentro con los voluntarios presentes en Addis Abeba, África, con Massimo Zortea, presidente del VIS, escuché por primera vez algo sobre la PDO. Por supuesto, que ya había oído algo sobre ello a nivel Provincial, entre otras razones porque nuestro vicario, en el momento responsable de la Pastoral Juvenil, el Padre Roberto Bergamaschi había estado presente en el encuentro de Roma junto con el hermano Cesare Bullo, responsable del Departamento Misionero y entonces Ecónomo Provincial, y Meaza Tesfagiorgis, a cargo del Departamento de Personal y nuestra Oficina de Planificación.

Pilar Ponce llegó a Etiopía al mismo tiempo. Ha trabajado como voluntaria del JyD en varios países africanos (Togo, Benin y Angola)

CAPÍTULO II

coincidiendo con el nacimiento de la PDO en esas Provincias. Con su ayuda, empezamos a dar importancia al proyecto de desarrollar la PDO en la Provincia de AET.

Así que tuve ocasión de leer y después, de presentar, la carta escrita por el Rector al final del encuentro de Marzo-Abril, 2005.

En Mayo 2008 recibimos la visita de Carlos Caballero y Maria Eugenia De la Torre Benzal de JyD. Aportaron incentivos valiosos para continuar con el proyecto del desarrollo de nuestra PDO. Y en Diciembre de 2008, dos personas de la Oficina de Planificación y una del Proyecto de Niños de la Calle, participaron en el encuentro sobre PDO en Madrid.

A su regreso, descubrimos que lo que se llama incorrectamente PDO era en realidad una mera PO (Oficina de Planificación) a la que los salesianos recurren única y exclusivamente en casos de necesidad (redacción de proyectos para la financiación del exterior o para que los proyectos sean aprobados por el gobierno de Etiopía, el permiso burocrático para importar maquinaria, equipamiento y vehículos, emisión y renovación de documentos de identidad, visas, permisos de trabajo, compra de billetes de avión, etc ..)

Con el grupo de individuos existente en ese momento, que conformaba la Oficina de Planificación, la colaboración de Pilar, la activa participación del hermano Cesare y yo, empezamos a estudiar como presentar la PDO a los Salesianos de la Provincia.

Nos encargamos juntos de la presentación de PowerPoint (que se adjunta) que ilustraría la historia de la Oficina de Planificación, los nuevos retos lanzados por la CG 25 y la carta del Rector mayor después de la reunión de 2005, que se presentó por primera vez al Provincial, después al Consejo Provincial, y luego a los diferentes hermanos.

Es una "necesidad": La PDO debe nacer de los Salesianos. No debe ser impuesta desde fuera. Para ello queremos, en primer lugar, que el Provincial sea el sponsor e introduzca el asunto en cada encuentro.

Ahora, algunos pensamientos personales míos:

- Tengo la sensación, por la carta del Rector Mayor, de que la PDO no es algo pre-fabricado, que se compra a ciegas y se aplica sin problemas en las numerosas provincias. No, me parece que es algo para ser estudiado y creado según las diferentes realidades provinciales, con unos principios comunes, por supuesto, pero con métodos y aplicaciones que difieren de un sitio a otro.
- Lo veo como una dificultad, el llegar a separarlo de un concepto demasiado cercano al círculo económico-financiero vinculado a la PDO, casi como si necesitáramos la PDO solo como ayuda técnica para aquellos campos en los que los salesianos no pueden ser expertos.
- Al principio la palabra "Proyecto" (P) despertaba dudas y preguntas, desde un punto de vista económico-financiero de la situación, no estaba claro cómo la Pastoral Juvenil se podría incluir en todo esto. Ahora me parece que la palabra "Oficina" puede crear un malentendido. Déjenme explicarme mejor: para mí la PDO no es tanto una oficina de individuos que ofrecen servicios, sino una forma de pensar y actuar, que debemos empezar a aplicar y desear en referencia a cada actividad que los Salesianos emprenden.

Daré un ejemplo práctico: a principios de cada año, cada comunidad está llamada a formular el Plan Educativo Pastoral (PEP). La gran tentación es reunir a la comunidad salesiana para decidir cuáles serán las actividades del año, y a continuación presentarlas a la comunidad educativa (profesores, patrocinadores, a los catequistas, etc ...). Creo que solo con tiempo aprendemos a planificar nuestras actividades junto con aquellos con quienes compartimos nuestra misma misión.

Para planificar las actividades de una comunidad, de la Provincia, el entusiasmo y la buena voluntad de los salesianos ya no es suficiente: hay necesidad de personas con experiencia en los distintos campos,

educacional, social, religiosa y económica, en los que operamos. Vivimos en un mundo que requiere profesionalidad y competencia acorde con los tiempos.

También, en un segundo paso, es necesario, un rango más general, de 360 grados, en la ejecución, seguimiento y evaluación de la actividades que programamos implementar.

Pensando en la PDO como una mera oficina de técnicos que vienen a monitorear el trabajo que está realizando una comunidad, da la impresión de ser un "control" realizado por un juez externo. Si en su lugar, se hace un seguimiento de forma válida y prudente, la persona con más experiencia enseña a la que tiene menos, cómo hacerlo, se hace por un Salesiano de Don Bosco y personas laicas trabajando juntos, entonces la comunidad educacional está trabajando junta.

Otro ejemplo: El Plan Estratégico de la Provincia. Por supuesto que, las ideas básicas, proposiciones, y directrices, son dadas por los dirigentes de la Congregación, por el carisma salesiano que es nuestra forma de vida, por los retos que el entorno en el que operamos nos ofrece... pero no podemos seguir ignorando la participación de los laicos en el cumplimiento de estos desafíos. Tenemos que aprender a aplicar la estrategia de participación en cada nuevo proyecto o propuesta que queremos empezar.

Las diferentes comunidades, así, tendrán que participar (y nos referimos a los Salesianos de Don Bosco y laicos de la "comunidad educativa" de todo tipo).

¿Y que pasa con la Oficina de Planificación?

La Oficina de Planificación debe seguir existiendo, sobre todo en el ámbito provincial, pero debe incluir no solo las comisiones internas financieras y económicas, sino también las comisiones que están interesados en la formación, la educación y la evangelización. Es imposible pensar en un director de Pastoral Juvenil actuando solo, sin la ayuda de todo un grupo de personas competentes en los diferentes sectores de promoción.

Durante la última reunión con los responsables, cuando se volvió a tratar el tema de la PDO, la necesidad de tener una persona para servir de enlace entre la PDO local y la Provincia central se hizo evidente, respecto a la recopilación de datos, especialmente cuando estamos preparando un proyecto de captación de fondos y cuando hay que enviar “informes” a los diferentes organismos internacionales. Aquí volvemos de nuevo a la idea de una PDO solo para financiar.

Si en su lugar crece la idea de la PDO como una manera para los Salesianos de Don Bosco y los laicos piensen y actúen juntos, entonces dentro de cada comunidad habría un grupo de individuos trabajando juntos para asegurarse de que nuestra actividad es más eficaz y eficiente idea surgida de PDO.

La comisión a nivel Provincial se convertiría en el núcleo de las actividades compartidas de la Provincia, planificadas y proyectadas en conjunto para seis años y resumiendo el Plan Estratégico Provincial.

Pido disculpas si he sido muy confuso, pero expresar ciertas ideas por escrito, no es fácil ... Pues creo que como Ecónomo Provincial, soy la persona más importante para desarrollar esta idea de PDO en nuestra Provincia, me gustaría escuchar sus opiniones y pensamientos.

He mantenido informado al Hno. Cesare Bullo de todos estos pensamientos, y estoy tratando de involucrar al P. Asfaha (un joven sacerdote ordenado hace dos años), que desde septiembre ha estado a cargo de la Pastoral Juvenil, junto con los laicos en la Oficina de Proyectos existente.

Compartir no es siempre fácil, pero creo que es la manera correcta de construir algo bonito y grande. Como Don Bosco nos dijo, y nos fue recordado por el Rector Mayor este año: “Deseamos comprometernos para hacer de la Familia Salesiana un vasto movimiento de personas que trabajen juntos para la salvación de los jóvenes”.

“VOZ DE LOS NIÑOS” (VOC). UN PROYECTO INNOVADOR PARA LOS NIÑOS DE LA CALLE

P. JOSE MATHEW KOORAPPALLIL, ECÓNOMO DE INN, DIRECTOR DE LA PDO
P. KOLLAPALLIYIL THANKACHAN, ASISTENTE DE DIRECCIÓN DE LA PDO

1. INTRODUCCIÓN

Los Salesianos de Don Bosco han estado trabajando durante más de 40 años para los Jóvenes en Riesgo (JER) - Niños de la Calle, los niños mendigos, niños trabajadores, la deserción escolar y otros niños en situación de riesgo, de su crecimiento y desarrollo.

Todo comenzó, cuando la Corporación Kochi, en Kerala, pidió a los salesianos asumir el reto de hacer de la ciudad “una ciudad libre de mendigos”.

Los salesianos se centraron en los niños y los jóvenes en las calles. Empezaron una casa para los jóvenes en circunstancias difíciles y lo llamaron “**Sneha Bhawan**”, que significa “**La Casa del Amor**”.

Este movimiento cobró impulso cuando en 1979 el “Año Internacional del Niño”, dos jóvenes sacerdotes salesianos, ambos con Postgrado en Trabajo Social, fueron inspirados para iniciar dos proyectos: uno para los niños de la calle y el otro para niños trabajadores. Estos proyectos crecieron a nivel nacional con un Nuevo nombre “Jóvenes en Riesgo”- JER.

Los Salesianos de Don Bosco iniciaron los proyectos para Niños de la Calle/Menores Trabajadores, en diferentes partes del país. El P. Antony Thaiparambil (T.V. Antony) fué pionero, empezando

CAPÍTULO II

"Ashalayam" (Casa de la Esperanza) en Calcuta, después en Nueva Delhi y ahora en Lucknow – en tres estados diferentes del país. Su gran amor y preocupación por estos menores en riesgo, le forzaron a identificarse con los niños de la calle– compartiendo su comida, su hábitat y su estilo de vida. "Se convirtió en uno de ellos, exceptuando los malos hábitos". Ha desarrollado una ponderosa estrategia de intervención en el trato con los Jóvenes en Riesgo.

Hoy, hay más de 100 centros donde los salesianos llegan a miles de Jóvenes en Riesgo. En estos centros, se cubren las necesidades básicas de estos niños– comida, refugio, ropa. También se dan oportunidades de educación y una futura carrera.

Se estima que hay entorno a 134 millones de Niños de la Calle en todo el país. La mayoría de ellos, especialmente los diferenciados por capacidad, son forzados a la mendicidad y la prostitución. De acuerdo con los expertos, el número de Niños de la Calle está aumentando debido al ruinoso sistema educativo del país. La mayoría de los jóvenes que desertan, terminan como Niños de la Calle o Niños trabajadores. La media de edad de deserción está entre los 10 y 14 años.

Las Industrias del Sexo Infantil, en los países asiáticos, han crecido hasta un nivel asombroso en el pasado reciente. Es una situación compleja que implica una cadena de acciones y reacciones. De acuerdo con los informes de varios países, incluyendo India, se estima que unos 800.000 niños son forzados a prostituirse.

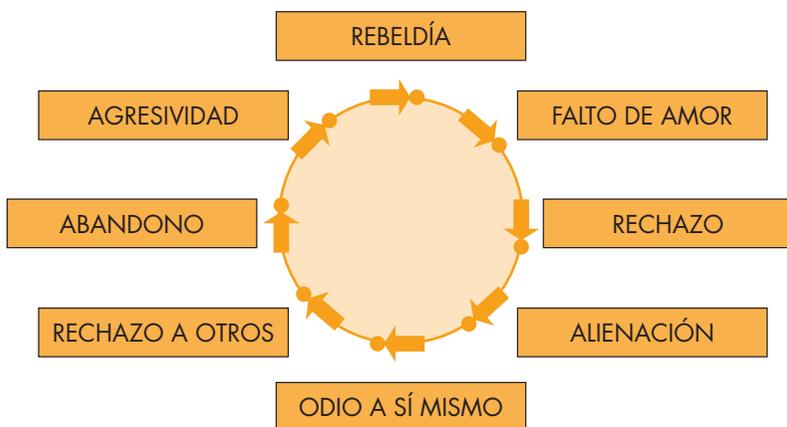
Uno de los servicios más necesitados y ofrecidos frecuentemente en los Centros de Rehabilitación de Niños de la Calle, es un Servicio de Orientación. El mismo, es vital y no está adecuadamente desarrollado. En ocasiones, los Jóvenes en Riesgo, son enseñados a olvidar su pasado, vivir el presente y mirar hacia el futuro.

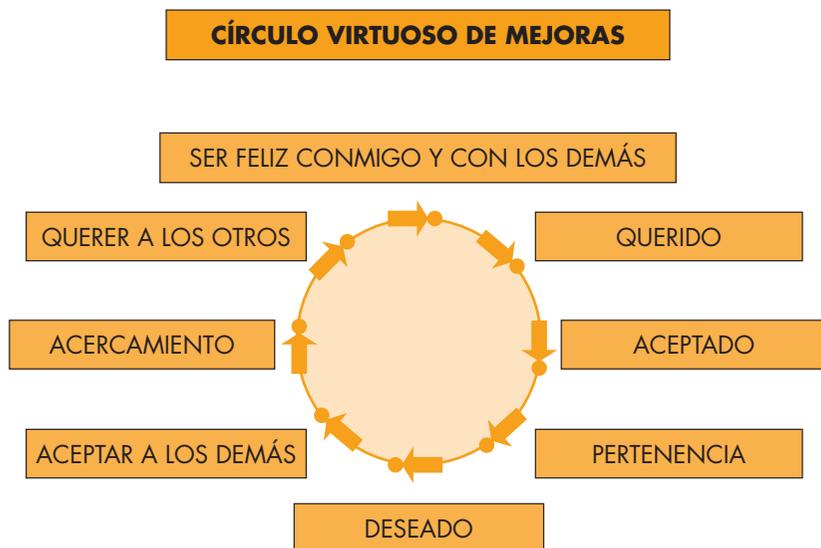
La experiencia de trabajo con Niños de la Calle y la reflexión continua sobre las intervenciones realizadas por DB ARK TEAM (DON BOSCO ANIMATION AND RESEARCH KENDRA, New Delhi), les ha llevado a darse cuenta de la necesidad de una intervención bien planificada y diseñada que les ayudará a identificar su "vulnerabilidad" y acompañar a "la plenitud".

El Rev. Dr. Joe Arimpoor, Salesiano de Don Bosco, quien trabajo con JER durante más de trece años, fué inspirado a buscar esta ponderosa intervención en la vida de los Niños. Esta intervención fué desarrollada en "VOC" (Voice of Children).

El proyecto piloto de VOC se llevó a cabo en DB ARK Nueva Delhi para 70 Niños de la Calle de 7 ONG (Organizaciones no Gubernamentales) de Pune, Mumbai y Nueva Delhi. La exitosa finalización de esta intervención - VOC, ofreció mayor inspiración a DB ARK para desarrollar un "proceso-programa" para dirigir a los JER del "Quebrantamiento a la Plenitud. Se desarrolla en una serie de VOC, que acompañan a estos jóvenes en riesgo del "círculo vicioso de privaciones" a un "círculo virtuoso de mejoras".

CÍRCULO VICIOSO DE CARENCIAS





Se dice que “It is said that ‘De la boca de los niños, la sabiduría se habla!’ Esta es la experiencia en el Programa VOC. Los miembros del equipo de DB ARK fueron desafiados por la sabiduría oral de lo JER– Jóvenes en Riesgo de este programa.

La primera fase de este programa se centró en facilitar que los niños hablaran y articularan sus profundas experiencias en casa, en la calle y en la situación presente en el centro de rehabilitación. En este momento los animadores eran “todo oídos” escuchando cada palabra y expresión de los niños. Una vez que los niños eran capaces de identificar su “vulnerabilidad”, se abrió el proceso a la “integración”. En esta etapa el acompañamiento de los animadores con amor, cuidado y preocupación demostró ser muy eficaz.

A menudo la suposición entre los niños trabajadores es que ya saben todo lo que se les va a decir. Sin embargo, las intervenciones hábiles utilizadas por los especialistas de la DB ARK, hizo que los niños se expresaran de manera muy profunda y crítica. Fueron capaces de

profundizar en su pasado, analizar el presente, y visualizar su futuro. Así, los niños desafiaron, en cierto modo, las asunciones de los niños trabajadores.

Al final del Programa los animadores de los niños se dieron cuenta de que cuanto más les escuchaban, más les entendían. Necesitamos ofrecer un adecuado ambiente de libertad y espontaneidad, de un lado, y animación y acompañamiento de otro. Es exactamente lo que pasó en el Programa "VOC".

Que los ángeles están a nuestro alrededor y que un espíritu angelical vive en cada uno de nosotros, es un elemento de nuestra fe. Depende de nosotros ver el ángel en los demás y dejar al nuestro compartir su amor, alegría, paz, felicidad, gozo y luz en el mundo. Los niños no están contaminados. De ahí su experiencia angelical más fácil y libre. Este enfoque de gusto por los niños es lo que atrajo al Maestro a los niños y a los niños al Maestro.

Todo el proceso ha supuesto un reto todos los trabajadores y animadores de JER DB ARK. La constatación de que en todos los jóvenes, incluso los más difíciles, hay un "punto vulnerable para siempre". El primer deber de un educador es encontrar esa fibra sensible en el corazón del niño y tomar ventaja de ello para traer lo mejor de él / ella (Don Bosco).

Este desafío ha dado inspiración para un seguimiento efectivo. Han sido pensadas y elaboradas nuevas estrategias y el seguimiento de las intervenciones. Esta iniciativa desarrolló una serie de Programas «VOC» para mejorar nuestra misión con estos jóvenes en riesgo.

2. VOC (VOZ DE LOS NIÑOS)

Uno de los principales objetivos de Don Bosco Animación & Investigación Kendra (DB ARK) es llegar a los jóvenes en riesgo (JER) para desarrollarse como personas que crearán una nueva sociedad donde habrá amor, cuidado, preocupación e igualdad para todos. El equipo de animación juvenil de DB ARK ha iniciado una serie de talleres

CAPÍTULO II

llamados "Voces de de Niños". Estos talleres contienen SEIS Módulos específicos o Fases para acompañar los JER del círculo vicioso de la las privaciones que el círculo virtuoso de mejoras.

VOC: I. "¿QUIÉN SOY?" - Objetivo: Entender las experiencias del pasado del niño desde la perspectiva de la Familia, Calle/trabajo, y la de la Agencia y evaluar la intensidad de la "vulnerabilidad" que han experimentado para desarrollar una respuesta apropiada.

VOC II: "¿POR QUÉ ESTOY AQUÍ?" - Objetivo: Guiar el viaje del niño de la Vulnerabilidad a la Integridad. Durante el mismo, son acompañados con un adecuado apoyo psicológico. Sus aspiraciones y sueños se adelantan. El mensaje principal para ellos en esta fase: "Tienes un sueño, estamos aquí para ti."

VOC III: "¿DONDE ESTA MI DIOS?" - Objetivo: Desarrollar una espiritualidad en los JER para completar su proceso de curación. Serán guiados en su crecimiento espiritual.

VOC IV: "¿DIME POR QUÉ?" - Objetivo: Para desarrollar la conciencia, dirigida a una conciencia crítica, y los Derechos del Niño.

VOC V: "¿SEÑOR, QUE QUIERES QUE HAGA?" - Objetivo: Inspirar al niño para convertirse en Agente de los Derechos del Niño. Ayudar al niño a tomar iniciativas para lograr un cambio en la sociedad.

VOC VI: "VEN CONMIGO... EN BUSCA DE ORILLAS MÁS ALLÁ" - Objetivo : Desafiar a los JER o para convertirse en líderes de grupo que llegarán a ser jóvenes evangelizadores (MensaJERos de Buenas Noticias).

El concepto de compañero de viaje/agente de un nuevo reino está muy bien reflejado en una canción hindú: "Humsufer" (Humsufer = compañero de viaje Hum=nosotros, Sufer=viajero)

Con estos programas, sentimos que el acompañamiento de estos niños hacia la reinserción será más efectivo y completo.

Impartiendo guía y conocimiento espiritual para que nuestros niños lleguen a ser una parte esencial de la vida cotidiana. Nuestra misión

sería incompleta si nos limitamos al bienestar y algunos esfuerzos en la rehabilitación de estos JER. De ahí que muchos hombres y muJERes de bien, vendrán y unirán la manos para hacer de nuestra sociedad, una sociedad responsable con el niño.

3. COSTE ESTIMADO DEL ACOMPAÑAMIENTO DE LOS NIÑOS DESDE LA VULNERABILIDAD A LA INTEGRIDAD

- a) Este Programa está diseñado en 6 pasos **VOC-I, VOC-II, VOC-III, VOC-IV, VOC-V, VOC-VI.**
- b) Cada paso de **VOC** acompañara un grupo compuesto por 20 niños durante tres días (residencial)
- c) El coste de cada paso será de 400 € incluyendo comida, alojamiento, materiales del curso y recursos humanos.
- d) Acompañar a cada grupo de 20 niños a través de los seis pasos costará 2.400 €

FONDO DE AYUDA A LA MISIÓN SALESIANA AUSTRALIANA DE ULTRAMAR (ASMOAF). POLÍTICA DE PROTECCIÓN DEL NIÑO

BR. MICHAEL LYNCH, DIRECTOR

1. INTRODUCCIÓN

El Fondo de Ayuda a la Misión Salesiana Australiana de ultramar (ASMOAF) considera que:

- Todos los niños y jóvenes tienen el mismo derecho a ser protegidos de los abusos y la explotación, sin distinción de sexo, raza, religión, discapacidad, pertenencia social o cultural, u otra característica; y
- la protección del niño es una responsabilidad compartida de los individuos, familias, comunidades, agencias gubernamentales y no gubernamentales y corporaciones.

Esta política describe cómo ASMOAF protegerá los derechos y la seguridad de los niños y jóvenes con quienes entramos en contacto durante el curso de nuestro trabajo.

Nuestro objetivo es dar mayor énfasis y compromiso a la cuestión de protección del niño en nuestras operaciones, así como asegurar que todos los asociados con ASMOAF cumplen la legislación australiana en materia de protección de los niños y el Código de Conducta ASMOAF.

CAPÍTULO II

Esta política y el acompañamiento del Código de Código de Conducta de Protección del Niño ASMOAF (ver Anexo 1) es aplicable a todos los representantes de ASMOAF e impone específicamente obligaciones a:

- Personal, consultores, contratados o voluntarios de las oficinas de ASMOAF en Australia y ultramar; y
- Responsables del programa de ultramar.

ASMOAF dará todos los pasos necesarios para asegurar que los programas llevados a cabo por los socios locales son seguros para los niños, particularmente, los programas internacionales de trabajo directo con los niños.

1.1. CONTEXTO

ASMOAF es propiedad y está gestionado por la Sociedad Salesiana (ViC) Inc. La Oficina de Misiones Salesianas está en la Provincia Salesiana Centro, 3 Middle Street, ASCOT VALE Vic 3032.

El Fondo atrae el apoyo de donantes de todos los Estados de Australia para proyectos en muchos países del mundo.

La mayoría de estos proyectos tienen vocación de continuidad, en su mayoría han sido puestos en marcha por salesianos y gestionados por personal local.

Los proyectos son: escuelas y centros de educación para la formación en competencias laborales, orfanatos, centros de salud y nutrición y albergues para niños de la calle.

2. FONDO

2.1. MARCO LEGISLATIVO Y REGULADOR

Como signatario de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (1989), Australia cumple con el artículo 19 que obliga a todos los Estados Partes a proteger al niño contra toda forma de violencia, abuso, negligencia, maltrato y explotación.

Además, el Gobierno de la Commonwealth ha aprobado una legislación específica que prohíbe a los australianos participar en actividades sexuales con niños, mientras que los Gobiernos de ultramar, y los Gobiernos estatales y territoriales han promulgado leyes destinadas a proteger a los niños del abuso y la explotación en Australia.

La ley criminal y legislación de protección del menor más relevante es la siguiente:

- ▶ Commonwealth: Crimes Act 1914 Part IIIA - Child Sex Tourism
- ▶ NSW: The Children and Young Persons (Care and Protection) Act 1998
- ▶ NT: The Community Welfare Act 2005
- ▶ QLD: The Child Protection Act 1999
- ▶ VIC: Children, Youth and Families Act 2005 (Principal Act), The Child
- ▶ Wellbeing and Safety Act 2005 and the Working with Children Act 2005
- ▶ WA: Children and Community Services Act 2004 (Principal Act) and Working with Children (Criminal Record Checking) Act 2004
- ▶ SA: Children's Protection Act 1993
- ▶ Tasmania: Children, Young Persons and Their Families Act 1997
- ▶ ACT: Children and Young Persons Act 1999

2.2. DISPOSICIONES LEGISLATIVAS

Los *Crímenes (Turismo sexual Infantil) Enmienda a la ley (1994)* convierte en delito en Australia, para un ciudadano o residente en Australia, participar en actividades sexuales con un niño menor de 16 años en un país extranjero. También es un delito, alentar el beneficio o lucro de cualquier actividad que promueve la actividad sexual con niños. La ley se aplica a personas, empresas o sociedades.

La legislación de protección del menor del Estado y Territorio Australiano especifica la notificación obligatoria de casos sospechosos de abuso infantil. Esta obligación varía según el Estado, aplicándolo a grupos específicos de contextos específicos (Queensland y WA), ocupaciones particulares (Nueva Gales del Sur y Victoria), o cada adulto (Territorio del Norte).

2.3. DEFINICIONES

Niño: A los efectos de esta política, y como se define en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño, un niño se considera una persona menor de 18 años

Abuso infantil

- a) *Abuso físico:* El abuso físico es un daño a un niño o un joven causado por la acción no accidental de un Padre u otra persona responsable de su cuidado. Hechos tales como golpear, sacudir, morder, quema deliberada con un objeto, intento de estrangulamiento y mutilación genital femenina, son ejemplos de abuso físico o malos tratos.
- b) *Abuso sexual:* El abuso sexual es cualquier acto sexual o la amenaza de un niño o un joven que les cause daño, o tener miedo o temor. Abarca:
 - ▶ Formas de daño sin contacto, tales como la exposición genital por el adulto, tener un niño o joven posando o actuando en una manera sexual o exponerlos a actos o material

sexualmente explícito (incluyendo material pornográfico), comunicación gráfica de temas sexuales (incluyendo todos los medios electrónicos);

- ▶ Rango de comportamientos con contacto, tales como besar, tocar o acariciar al niño o al joven en forma sexual, la penetración de la vagina o el ano ya sea digital, del pene o cualquier otro objeto, o coaccionar al niño a realizar tales actos en sí mismos o cualquier otra persona.

Daño psicológico: El daño psicológico puede producirse cuando el comportamiento del Padre o cuidador daña la confianza y auto-estima de un niño o joven, derivando en una grave carencia emocional o trauma.

El daño psicológico puede darse a través de insultos, amenazas, ridiculizar, intimidación, o el aislamiento del niño o del joven. Puede ocurrir como el resultado de un evento “excepcional”, pero es generalmente el resultado de un comportamiento frecuente y persistente.

Negligencia: La negligencia es la falta de atención de las necesidades básicas de la vida, como alimentos, ropa, vivienda y supervisión. Puede o no puede ser intencional.

3. PROCEDIMIENTOS

ASMOAF, reconoce nuestras obligaciones bajo estas leyes y se compromete a tomar todas las medidas posibles para garantizar la protección de los niños que entran en contacto con los representantes o programas de ASMOAF. Las medidas siguientes se han establecido para lograr este fin.

3.1. PERSONAL - SELECCIÓN Y CONCIENCIACIÓN

Nuevos empleados:

El programa de presentación de ASMOAF incluirá una explicación de su política. Todo el personal nuevo y voluntarios deberán firmar una copia del Código de Conducta de Protección del Menor de ASMOAF tras dos semanas de haber comenzado.

Además, los procesos de seguridad de detección y reclutamiento de niños, serán llevados a cabo por los candidatos preferidos que apliquen el trabajo en puestos identificados que implican un contacto directo con los niños. Esta selección incluirá lo siguiente:

- Controles policiales;
- Controles del “Trabajo con los niños” (Victoria);
- Controles de referencias incluyendo preguntas sobre la idoneidad para trabajar con niños.

Las ofertas de empleo se pueden hacer a los candidatos para estos puestos identificados antes de que las comprobaciones sean completadas, sin embargo, en estos casos, el contrato de trabajo establecerá expresamente que la oferta será retirada si los controles son insatisfactorios y la persona no está para trabajar con los niños hasta que los controles hayan sido finalizados.

Trabajadores existentes

A todos los empleados actuales y voluntarios, se le proporcionará una copia de este documento de política y deberán firmar una copia del Código de Conducta ASMOAF de Protección de Menores.

Cualquier empleado existente, en las posiciones designadas, también estará obligado a someterse a la Policía y otras comprobaciones reglamentarias, como ya se mencionó.

La responsabilidad de los pasos mencionados corresponde a:

- El Director de Misiones Salesianas en Australia; y
- Los Co-coordinadores de los proyectos apoyados de ASMOAF (en los países de ultramar).

Todos los empleados

Si un empleado viola la política de protección infantil o el Código de Conducta, ASMOAF tiene el derecho (después de que los procedimientos se hayan seguido - ver más abajo) de despedir al empleado o a trasladar a la persona para desempeñar otras funciones. Esta condición de empleo se incluirá en los contratos de trabajo

Otros representantes de ASMOAF

Esta política y código serán señalados también a otros representantes de ASMOAF involucrados en los viajes a ultramar con ASMOAF o visitas de los programas de ASMOAF en el exterior.

La responsabilidad de los pasos mencionados corresponde a:

- El Provincial Salesiano de Australia para los miembros del Consejo,
- El Director de Misiones Salesianas en Australia para el personal de la Oficina de Misiones; y
- El Coordinador de la Misión Salesiana en Australia para los voluntarios australianos.

3.2. FORMACIÓN DEL PERSONAL

El personal en puestos de relevancia, será provisto de una formación en materia de protección del niño, la capacitación recibida puede ser a distancia o presencial, en sesiones de formación ofertadas por expertos.

Responsabilidad sobre los pasos descansa en:

- El Director de Misiones Salesianas en Australia.

3.3. IMÁGENES DE LOS NIÑOS

ASMOAF frecuentemente utiliza fotos y estudios de caso de los niños, para promover nuestro trabajo. El personal que use las fotos o estudios de caso en medios de comunicación, debe cumplir con esta política y la política ASMOAF sobre su "Archivo fotográfico" con el fin de asegurar que:

- las fotos e historias de los niños no violan la dignidad y sus derechos personales;
- las fotos e historias no van acompañados de información detallada que podría permitir que los niños sean identificados o localizados fácilmente, y
- se obtiene el permiso de los padres del niño o el tutor (si es posible) antes de tomar y (siempre) antes de usar la foto de un niño en los materiales promocionales ASMOAF. La explicación se debe proporcionar sobre cómo la foto o película será utilizado.

3.4. INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN.

ASMOAF y/o nuestros socios pueden recopilar y conservar información personal y médica sobre niños que acceden a nuestros programas. ASMOAF hará todos los esfuerzos razonables para asegurar que la información acerca de los niños se utiliza solamente para el propósito para el que se hayan recogido y se almacena en un entorno seguro.

ASMOAF se asegurará de que cualquier proyecto de investigación que se lleve a cabo (ya sea directamente o en colaboración con otros organismos) que pueda involucrar a los niños cuenta con políticas, protocolos y la aprobación ética adecuada para atender específicamente a su protección.

3.5. POSIBLES O ACTUALES VIOLACIONES

Se seguirán los siguientes procedimientos si ASMOAF es notificado de una acusación de abuso de menores por un miembro del personal ASMOAF, voluntarios, miembros de la Junta, representante u otra persona asociada con ASMOAF y/o nuestros programas.

Inquietudes o denuncias que involucren al personal o los representantes residentes en Australia

- La preocupación o denuncia debe ser inmediatamente puesta en conocimiento del Provincial o el Director de Misiones Salesianas, ya sea directamente o por medio de otro miembro del personal o voluntario que entonces les informa;
- El Provincial o el Director de Misiones Salesianas de inmediato reportará la denuncia a la autoridad legal de protección del niño o la autoridad policial;
- La persona contra quien se hizo la denuncia normalmente será suspendido de su relación con ASMOAF mientras se realiza una investigación. (Si la persona es un miembro del personal, dicha suspensión gozará de sueldo). Dicha suspensión no implica la culpabilidad, sino más bien protege a todas las partes, mientras que el asunto sea investigado por la autoridad competente.

Inquietudes o denuncias que involucren al personal o representantes que residen en el extranjero

- La preocupación o denuncia deberá ser inmediatamente puesta en conocimiento del sub coordinador de proyectos de ASMOAF en el país indicado y/o el Provincial salesiano local.
- El sub coordinador de proyectos de ASMOAF en el país indicado y/o el Provincial local informarán inmediatamente al Provincial australiano y al Director de Misiones Salesianas.

CAPÍTULO II

- El sub coordinador de ASMOAF apoyando proyectos en el país específico y el Provincial local, se asegurarán de que se siguen los procedimientos y leyes locales.
- El Provincial Australiano y el Director de Misiones Salesianas informarán a la Policía Federal Australiana de las acusaciones que involucren a personal australiano, voluntarios o representantes de ASMOAF.

Los casos comprobados de abuso darán lugar a:

- En el caso de un empleado: despido inmediato.
- En el caso de un contratado o consultor: terminación de su contrato.
- En el caso de un voluntario: finalización de su relación con ASMOAF.
- En el caso de un Miembro del Consejo: retirada del Consejo.
- En el caso de cualquier otra persona asociada con ASMOAF o nuestros programas: terminación de la asociación.

Cuando las acusaciones sean insustanciales

En algunas circunstancias, no hay capacidad de llevar a cabo una investigación apropiada de las acusaciones contra un empleado o asociado de ASMOAF. En estas circunstancias, o cuando una acusación no está sostenida por pruebas, ASMOAF considerará si es necesaria alguna acción más para asegurar la seguridad y protección de los niños y jóvenes.

La persona también puede ser objeto de enjuiciamiento penal en virtud de la legislación de Australia y ASMOAF colaborará con tal enjuiciamiento.

4. MIEMBROS DEL PERSONAL RESPONSABLES

4.1. PROVINCIAL SALESIANO EN AUSTRALIA Y/O DIRECTOR DE MISIONES SALESIANAS EN AUSTRALIA.

- Mantener al personal relevante de ASMOAF al corriente de esta política y promoverla en Misiones Salesianas a través de los colegios Salesianos, parroquias, centros juveniles y albergues en Australia.
- Adoptar un papel protagonista en caso de un un posible o real violación del código ASMOAF o la ley.

4.2. TODO EL PERSONAL

- Cumplir con las responsabilidades particulares que les atribuyen esta política, y
- entender y cumplir con esta política y el Código de Conducta.

5. SEGUIMIENTO DE POLÍTICA Y CÍRCULO DE REVISIÓN

El Director de Misiones Salesianas y el Técnico de Proyectos de Australia son los responsables de evaluar la aplicación de esta política anualmente.

La política será objeto de revisión a fondo cada cinco (5) años.

CÓDIGO DE CONDUCTA DE PROTECCIÓN DEL NIÑO DE ASMOAF

ASMOAF condena enérgicamente todas las formas de abuso y afirma categóricamente que es inaceptable en cualquier circunstancia. Estamos comprometidos a asegurar un ambiente seguro y cultura para todos los niños con los que entramos en contacto durante el transcurso de nuestro trabajo.

Como representante de ASMOAF, me comprometo a acatar este Código de Conducta, que me obliga a:

1. Ser respetuoso con los derechos del niño, su fondo, cultura y creencias tal y como se establece en la Convención de NU sobre los Derechos del Niño.
2. Actuar de manera consciente con mi posición como modelo positivo para los niños y como representante de ASMOAF.
3. Seguir las políticas de la organización y directrices concernientes a la seguridad de los niños como se refleja en la Política de Protección del Niño de ASMOAF.
4. Cumplir las leyes locales, estatales y nacionales relativas a la protección de los niños.
5. Asegurar que, en cualquier problema que surja con los niños yo:
 - ▶ No dañare física ni psíquicamente o maltrataré a los niños;
 - ▶ Me abstendré de realizar cualquier acto o conducta sexual hacia los niños y jóvenes, incluyendo el uso de un lenguaje sexualmente sugerente;
 - ▶ Haré todo lo posible para no pasar solo tiempo innecesario o excesivo con los niños
 - ▶ Me abstendré de un contacto físico inapropiado con los niños;

- ▶ Evitaré toda forma de avergonzar, humillar, degradar o cometer ningún tipo de daño psicológico a un menor;
 - ▶ Me abstendré de establecer relaciones con niños que podrían considerarse como explotación o abuso de alguna manera, y;
 - ▶ Me abstendré de discriminar, mostrando un trato diferencial o favorecer a niños en particular en exclusión de otros.
6. Respetar la confidencialidad de la información personal de los niños de manera que su dignidad y seguridad no sean comprometidos.
 7. Abstenerme de fotografiar niños o usar sus fotografías de programas o materiales promocionales sin seguir la política del "Archivo de imágenes" ASMOAF.
 8. Dar parte de cualquier posible o actual violación del presente Código de Conducta por parte del personal de ASMOAF, representantes o asociados al Responsable (s), tal como se establece en esta política, tan pronto como me entero de la situación.

He leído la Política de Protección del Niño y el Código de Conducta Protección del Niño y me comprometo a respetarla en todo momento, para proteger a los niños con los que puedo entrar en contacto a través de mi trabajo y/o asociación con ASMOAF.

Nombre.....

Firma

Fecha.....

ANEXO 2

NOMBRE DEL PROYECTO:

CÓDIGO DE CONDUCTA DE PROTECCIÓN DEL NIÑO

Yo,, contratado por ASMOAF, estoy de acuerdo con que mientras se ejecutan actividades, me comprometo a:

- ▶ Tratar a los niños con respeto, independientemente de su raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional, étnico o social, posición económica, discapacidad, nacimiento u otra condición;
- ▶ No utilizar un lenguaje o conducta hacia los niños que sea inadecuado, acosador, abusivo, sexualmente provocativo, degradante o culturalmente inapropiado;
- ▶ No involucrar a los niños en cualquier forma de actividad sexual o actos, incluyendo el pago de servicios o actos sexuales, cuando bajo la ley (s) aplicable a los niños (incluida la parte IIIA, los Crímenes de la Ley australiana de 1914 modificada), el niño está por debajo de la edad de consentimiento o el acto (s) es delito conforme a las leyes;
- ▶ Siempre que sea posible, asegurar que otro adulto esté presente cuando se trabaja próximo a los niños;
- ▶ No invitar a niños no acompañados a mi casa, a menos que estén en peligro inminente de daño o un peligro físico;
- ▶ No dormir cerca de los niños sin supervisión a menos que sea absolutamente necesario, en cuyo caso debo obtener el permiso de mi supervisor, y velar por que otro adulto esté presente, si es posible;
- ▶ Usar cualquier ordenador, teléfono móvil o cámara digital de vídeo, apropiadamente, y no para explotar o acosar a los niños o para acceder a pornografía infantil a través de cualquier medio (ver más adelante "El uso de imágenes de los niños para propósitos de trabajo")

- ▶ .Abstenerme de cualquier castigo físico o disciplina de los niños (excluyendo mis propios hijos);
- ▶ Abstenerme de contratar a niños para las tareas domésticas u otros trabajos inapropiados en atención a su edad o estado de desarrollo, que interfiera con su tiempo disponible para actividades educativas o recreativas, o que les ponga en significativo riesgo o perjuicio;
- ▶ Cumplir toda la legislación Australiana y local, incluyendo leyes laborales, en relación a los niños;
- ▶ Informar inmediatamente de inquietudes o denuncias de abuso infantil de acuerdo con los procedimientos previstos.

Uso de imágenes de niños para propósitos de trabajo

Al fotografiar o filmar un niño por motivos de trabajo relacionados, debo:

- ▶ Antes de fotografiar o filmar un niño, evaluar y tratar de cumplir con las tradiciones locales o restricciones para la reproducción de imágenes personales;
- ▶ Antes de fotografiar o filmar un niño, obtener el consentimiento del niño o un Padre o tutor del niño. Como parte de esto, debo explicar cómo se utilizará la fotografía o película;
- ▶ Asegurarme de que fotos, películas y todas las formas de grabación digital, presenten niños de manera digna y respetuosa y no de manera vulnerable o sumisa. Los niños deben estar adecuadamente vestidos y no en poses que sean entendidas como sexualmente sugestivas;
- ▶ Asegurar que las imágenes son representaciones honestas del contexto y los hechos;
- ▶ Garantizar que las etiquetas de los archivos no revelan información que identifique a un niño cuando se envían las imágenes por vía electrónica;

Entiendo que la responsabilidad recae en mí, como una persona contratada por usar el sentido común y evitar acciones o conductas que puedan interpretarse como abuso infantil en la ejecución de las actividades financiadas ASMOAF.

FORMAR EL EQUIPO DE LA PDO, UN PROYECTO INTERMINABLE AL SERVICIO DE UNA MISIÓN DE EDUCACIÓN EVANGELIZADORA EN LA VISITADURÍA DE UN PAÍS DESTROZADO, HAITÍ

P. JACQUES CHARLES, ECÓNOMO PROVINCIAL DE HAITÍ
P. ORLANDO GONZÁLEZ, ASISTENTE A LA DIRECCIÓN DE LA FUNDACIÓN RINALDI

1. HAITÍ, UN PAÍS DESTROZADO

El terremoto del 12 de enero de 2010 significó el derrumbe de un país que se estaba desmoronando desde hacía más de 30 años: sin Estado (el cinismo de un Presidente que no creía en la utilidad del Estado); sin Gobierno capaz de gestionar la situación (se desentendió dejándolo en manos de ONG y otros); sin Justicia (la arbitrariedad y el crimen imponen su ley); sin ejército (la ONU/MINUSTAH ocupa la calle para garantizar una cierta tranquilidad, pero es vista como un cuerpo extraño y dañino); sin Producción (todo se recibe del exterior como don de algo usado y sin valor que adquiere valor en el mercado informal de la calle); sin infraestructuras (ni agua, ni saneamiento, ni electricidad, ni organización urbanística...)

El 28 de noviembre de 2010 se celebraron elecciones (en el marco de un fraude general): solo 6 meses después se consiguió tener un nuevo presidente; pero hubo que esperar cinco meses más para que los parlamentarios le aceptaran un Primer Ministro. ¡Por fin, el día 18 de octubre de 2011 Haití ya tenía un gobierno!

10 millones de personas: el 60% tiene menos de 18 años; 4,5 mala nutrición; la escolarización no llega al 50%; el paro es generalizado...71 SDB (todos haitianos menos 4) en 10 comunidades bajo la forma de Visitaduría Beato Felipe Rinaldi.

CAPÍTULO II

2. UNA VISITADURÍA CON 75 AÑOS DE HISTORIA

a) Hasta el 12 de enero de 2010

- Los SDB fueron llamados por el Presidente del país, en 1935, para ocuparse de la formación profesional de los niños pobres. Hasta que, en 1992, fue constituida como Visitaduría, los SDB en Haití formaban parte de la Inspectoría de las Antillas.
- Los salesianos han prestado al pueblo haitiano un inmenso servicio en los campos de
 - la **formación profesional** (desde 1936, ENAM ha formado obreros cualificados en mecánica, electricidad, carpintería, corte y confección, fontanería...; posteriormente se han abierto escuelas profesionales en Cabo Haitiano, Gonaïves, Les Cayes, Fort Liberté),
 - la **pastoral juvenil** (de manera específica en Thorland, pero como actividad general en todas las presencias),
 - a **enseñanza** primaria y secundaria (Pétion-Ville, Cabo Haitiano, Gressier, escuelitas OPEPB, Fort Liberté), la formación superior (Centro de Filosofía),
 - la **parroquia** (Inmaculada Concepción de Cité Soleil),
 - los **niños de la calle** (Lakay).

b) A partir del 12 de enero

- El Rector Mayor (10.01.18), inmediatamente después del terremoto, **moviliza la solidaridad** de la Congregación:

“Creo que, en estos días, todos habréis seguido con atención y compasión, el gran drama de Haití. El terremoto del 12 de enero fue de una violencia sin precedentes y sembró la muerte y la destrucción /.../ Para nosotros, los Salesianos, las pérdidas más graves son, por supuesto, los de las vidas de

muchos de nuestros jóvenes y niños (unos 300) y de tres de nuestros hermanos. El terremoto ha destruido prácticamente todas nuestras obras en Port-au-Prince (La **casa inspectorial** está muy deteriorada y prácticamente inhabitable; La escuela de formación **profesional Enam** ha sido totalmente destruida; **Les Petites Ecoles del P. Bohnen** se derrumbaron. Los talleres de la **Casa de Niños de la Calle "Lakay"** han quedado muy afectados. El **Post-noviado** y el **Centro de Estudios de Filosofía** está totalmente inhabitables y deberá ser derribado y reconstruido; La **Escuela Primaria de Pétiou Ville** está seriamente dañada). El **Centro de Thorland** está destruido: se derrumbaron los pabellones generalmente reservados a la acogida de hermanos y grupos de jóvenes. La **Escuela y el internado de Gressier** se han derrumbado. La **Escuela Primaria de Cap Haïtien** está dañada /.../ Nuestros hermanos de Haití han sido probados con dureza, pero indudablemente nos están mirando a nosotros. Están pidiendo una ayuda y un apoyo para permitir que Don Bosco pueda continuar su trabajo en este país y que les dé un signo de esperanza para continuar su camino de Salesianos".

- **La ayuda no se hizo esperar**, primero desde Santo Domingo y, luego, desde todas partes, a través de la procura de New Rochelle-Salesian Mission y otras instancias.
- El Rector Mayor (10.02.28), después de visitar Haití, **anima a la reconstrucción:**

En medio de la desolación "Quedé hundido ante la magnitud de la destrucción, el paisaje apocalíptico de muerte, sufrimiento y desesperación /.../ Es verdad que un terremoto de 7.5 grados en la escala de Richter produce una sacudida de una fuerza devastadora incalculable, pero también es verdad que en este caso la destrucción y las muertes han sido aún mayores a causa de la miseria"

"El reto, hoy, no puede ser solo levantar los muros de los edificios, de las casas y de las iglesias destruidas, sino **hacer renacer a Haití** edificándolo en condiciones de vida verdaderamente humana /.../ Por nuestra parte sentimos la necesidad

de renovar nuestro compromiso en el renacimiento del país, refundando al mismo tiempo la Congregación con presencias que respondan a las expectativas y a las necesidades de la sociedad haitiana, de la Iglesia y de los jóvenes /.../ la Iglesia, y en ella la vida consagrada, debe cambiar, buscando cada día más su identidad, su fidelidad al Señor Jesús y a su Evangelio, integrando bien evangelización, promoción humana y transformación de la cultura y de la sociedad”.

*“Estoy contento de la forma con que el **Superior de la Visitaduría y su Consejo están gestionando esta situación.** Han organizado la asistencia (proveyendo de tiendas, alimento, agua, ayuda psicológica y espiritual) a todos los miles de refugiados, sin techo, que fueron a buscar cobijo en Thorland, Pétion-Ville, Delmas, Cité Soleil. Se han volcado en prestar asistencia a los empleados de nuestras comunidades y obras. Han colocado a los hermanos de las casas que han quedado inhabitables: ENAM, Fleuriot, Casa Provincial, Gressier. Ha empezado a ejecutarse ya un plan inmediato, que contempla la reorganización de la Visitaduría en todos los niveles, incluido el de la refundación de las obras, la revisión del planteamiento pastoral en general, y en ciertos ambientes, teniendo siempre presentes, de modo especial, las necesidades de la sociedad, de la Iglesia y de los jóvenes”.*

- Después de la visita sobre el terreno y con la información disponible en relación con nuestras obras, **se ve necesario:**
 1. ante todo, **verificar** la utilización o no de las casas y obras que han quedado en pie y, a continuación
 2. **hacer seguras** todas las obras, algunas de las cuales han sido ya saqueadas, reconstruyendo los muros de protección caídos;
 3. reconstruir todo el conjunto de las **OPEPB**, las del **ENAM** y las situadas en **Cité Soleil**, lo que implica la elaboración de un plan de conjunto para la Escuela **Lakay** y un **Centro Juvenil**;

4. **recolocar la ENAM** de modo que se construya un Centro de Formación Profesional que esté a la altura de la demanda, pasando página en la historia de esta obra; para ello se debe buscar el mejor lugar;
5. reconstruir el Centro de los Jóvenes de **Thorland y la sala polivalente;**
6. reconstruir la **Parroquia de Cité Soleil y Centro Juvenil;**
7. reconstruir el **dormitorio y las aulas de Gressier;**
8. reconstruir una parte de la **Escuela Primaria de Pétiön-Ville;**
9. reflexionar sobre **toda la obra de Fleuriot**, teniendo en cuenta las necesidades de la casa para los posnovicios y del Centro de Estudios;
10. resituar la **Casa Inspectorial**, dejando en la sede actual la casa para la comunidad de Cité Soleil;
11. simplificar el **conjunto de obras en Fort-Liberté**, privilegiando al Centro de Formación Profesional, la escuela de formación de **docentes**, que es estratégica y absolutamente necesaria para formar el nuevo tipo de educadores que necesita Haití, y la escuela de **enfermería**, la única que ha quedado en el país;
12. discernir sobre el futuro de la **Escuela Agrícola 'Fundación Vincent' de Cap-Haïtien**, situada en una propiedad que no es nuestra y ver si se puede situar en Tosía o en Gressier, donde tenemos un terreno bastante grande de nuestra propiedad. De momento debe continuar funcionando con los diversos servicios educativos que ofrece;
13. decidir sobre **Baudin** (casa para el noviciado, que de hecho no ha funcionado más que tres años): o se le regala a la Conferencia Episcopal Haitiana para un centro de formación suyo, o se vende.

CAPÍTULO II

Esto no quiere decir que se tenga que hacer todo y al mismo tiempo. Se deberá hacer antes una prelación del orden de intervención que acometer /.../ Todo esto requiere urgentemente personal capaz de coordinar estos trabajos. Sería también una **buena ocasión para hacer funcionar bien la Oficina de Planificación y Desarrollo de la Visitaduría**. En todo caso, el responsable directo de toda la “operación emergencia: reconstruir Haití es –como debe ser– el Superior de la Visitaduría, don Sylvain Ducange”.

3. LA FUNDACIÓN RINALDI

Fue creada formalmente en 2008, reconocida oficialmente por el Estado el 24 de diciembre de 2009 y puesta prácticamente en marcha a partir de febrero de 2010. Su misión está clara en los estatutos, donde los miembros fundadores (el Consejo Inspectorial) fijaron 3 objetivos, que no eran más que la formalización oficial, en Haití, de lo que se había propuesto en el Seminario de Roma de 2005 sobre las Oficinas de Planificación y Desarrollo (OPD):

1. *“Trabajar por el desarrollo humano, social, económico y cultural de la juventud necesitada, pobre y desfavorecida, a través de las diferentes comunidades y obras salesianas de Haití.*
2. *Elaborar, gestionar y ejecutar programas y proyectos orientados a mejorar positivamente las condiciones de vida de los grupos sociales que viven en la pobreza.*
3. *Integrar los proyectos en una estrategia global de desarrollo duradero”.*

A partir del 12 de enero de 2010 la Fundación Rinaldi retomó con fuerza sus objetivos y asumió la coordinación y apoyo de todos los proyectos (tanto públicos como privados, nacionales e internacionales) de los SDB en Haití.

Esto la obligó a dejar su equipo de tres personas con escasa dedicación para crear un equipo de más de 20 personas, a tiempo com-

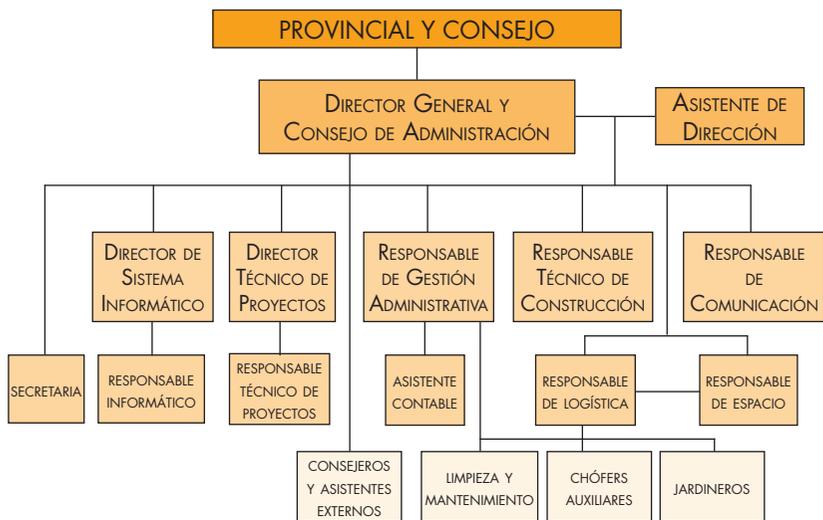
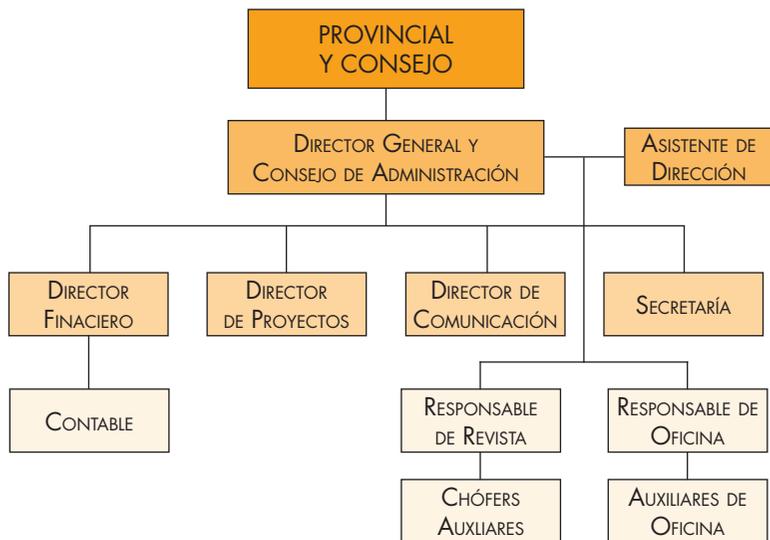
pleto, dirigido por dos salesianos y apoyado, en Haití, por tres cooperantes de JYD y, desde sus sedes centrales por los equipos de JDW, SM-NR, JEW, JUHILA, VIA DB (DMOS/COMIDE), CODESPA...

Con un equipo muy incompleto e inestable, la Fundación Rinaldi ha tenido que enfrentarse a un trabajo inmenso:

- Relaciones y reuniones frecuentes con más de cincuenta instituciones diferentes.
- Conferencia de donantes directores salesianos en Haití (abril 2010), Moulin-sur-Mer.
- Diagnóstico 2010 de todas obras SDB.
- Jornadas de Análisis por sectores con directores y SDB responsables.
- Taller con los directores y administradores.
- Estudio sobre el mercado laboral en vista de una Planificación Estratégica de la Visitaduría en el sector de la Formación Profesional.
- Publicación del boletín Pataj (29 números entre marzo 2010 y octubre 2011) ofreciendo una visión sencilla y rápida de la vida y la situación de la Fundación, la Visitaduría y el país.
- Atención a los más de trescientos proyectos planteados desde el 12 de enero:
 - Unos 125 ya concluidos.
 - Unos 70 actualmente en marcha.
 - Unos 50 en estudio.
 - Unos 25 que se deberían lanzar, pues son necesarios.
 - Unos 50 dejados de lado por diversos motivos.

CAPÍTULO II

La definición del organigrama muestra la progresiva precisión de las funciones y la adaptación a la realidad.



PRESENTACIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS SALESIANAS

Este personal es totalmente insuficiente para el seguimiento de la masa de proyectos que se han abierto y que hay que seguir abriendo con vistas a la reconstrucción de toda una Visitaduría. ¿Cómo hemos conseguido avanzar en todos los frentes que tenemos abiertos? No hay otra respuesta que la de la implicación de todas las comunidades de los salesianos y la ayuda incondicional de las instituciones donantes y colaboradoras.

4. FORMAR UN EQUIPO PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS NO ES COSA FÁCIL EN Haití:

- a) Una cultura ORAL, que no da importancia a la organización y archivo de los DOCUMENTOS ESCRITOS, resulta deletérea para el seguimiento y evaluación de cualquier proceso. La cultura occidental valora la TRANSMISIÓN DOCUMENTADA DE LA MEMORIA (conservación de textos - TEXTOS, monumentos, museos...), mientras que en Haití se confía todo a la MEMORIA PERSONAL y no hay interés ni formación para el tratamiento y la conservación documental. En un contexto semejante, la ADMINISTRACIÓN resulta sencillamente imposible.
- b) Un SISTEMA EDUCATIVO muy deficiente que otorga títulos sin exigir competencias, hace que muchos se crean capacitados para cualquier trabajo, exigiendo ser pagados a precio de expertos de multinacionales u ONG cuando en realidad carecen de formación y experiencia.
- c) Una CORRUPCIÓN generalizada del funcionariado ha sembrado la semilla de la irresponsabilidad laboral que no acepta más disciplina y obligación que la del cobro regular del salario.
- d) Una MONEDA sin contornos bien definidos (la GURDA existe como moneda oficial, el "dólar haitiano" es el término utilizado en el mercado, pero el que marca el valor de todo es el US\$...)

- e) Una confusión LINGÜÍSTICA paralizante (la gente habla criollo / KRËYOL / Ayisien; la enseñanza impone el francés, de modo que los grandes discursos, liturgias y litigios deben hacerse en francés; el inglés es la lengua que da alas y permite soñar con el paraíso norteamericano; y, por fin, el español, facilita encontrar trabajo, ir a estudiar, de vacaciones o de compras al otro lado de la isla, la R. Dominicana)
- f) Un CALENDARIO OFICIAL impreciso (la víspera, por la noche, la autoridad puede declarar que el día siguiente es festivo).
- g) Un sistema BANCARIO asfixiante e ineficiente:
- ▶ Usura en los intereses (cerca del 30%) y aplicación de tasas continuas e inesperadas: del banco central, por anular cheques o comprar chequeras, por el rendimiento, por las transferencias, por sacar extractos de cuenta, por la escuela gratuita...
 - ▶ Inoperancia: porque el "sistema informático" tiene una avería; porque no hay papel; porque la lentitud y los errores del servicio en línea lo convierten en algo que no es de fiar; por las esperas y negligencia en los servicios de caja; por la existencia de una jerarquía infranqueable...
 - ▶ Subjetividad: se accede a los servicios por medio de relaciones de amistad, parentesco o poder.
- h) Una COMUNICACIÓN DIFÍCIL CON EL EXTERIOR:
- ▶ Diferencias de lengua (aunque se realizan grandes esfuerzos que hay que agradecer, el hecho de que sean lenguas aprendidas –y no maternas– hace que las interpretaciones difieran) y de mentalidad. Una misma información es leída o comprendida a medias.
 - ▶ Diferencia de horario (cuando nosotros empezamos hacia las 8 de la mañana en Haití, en Europa ya están acabando la jornada laboral, pues son las 15:00).

- ▶ Falta de medios (no hay buenas conexiones).
- i) Una multiplicación de ONG y Organismos Internacionales que acaparan a los escasos “mejores” pagándoles sueldos elevados, nos deja sin capacidad de oferta.
- j) Aunque accedamos a contratar personas competentes, unos se echan para atrás por el lugar donde está la sede de la Fundación Rinaldi (en los márgenes de la peligrosa área de Cité Soleil) y otros no tienen el perfil ideológico que permitiría una buena ACEPTACIÓN DEL CARISMA SALESIANO.

5. LA PRESENCIA DE COOPERANTES Y EXPERTOS QUE SE NOS OFRECEN DESDE OTROS PAÍSES

1. Es muy útil cuando se integran en la dinámica de la Fundación y aceptan las normas e indicaciones de su dirección, sin dejar la relación que les corresponde con su propia institución.
2. Resulta problemática cuando:
 - ▶ Vienen con sus propias consignas y proyectos, con la pretensión de que los “pobres salesianos de Haití” tienen que aceptarlos porque los han pensado y financiado desde Europa o USA.
 - ▶ Pretenden imponer su sistema de organización o cuestionan, sin más, el esfuerzo organizativo que se está haciendo. Con tales actitudes ejercen una influencia muy negativa sobre el desarrollo de una administración que está despegando y que, todavía, es muy frágil.
 - ▶ No tienen la formación ni el trasfondo cultural que les permitiría IDENTIFICARSE CON EL CARISMA SALESIANO (al servicio de la EVANGELIZACIÓN desde el trabajo en el área de la educación y la formación para promover un desarrollo integral y duradero).

3. Más que "socios", lo que buscamos son COLABORADORES que creen en Cristo y están dispuestos a colaborar con Don Bosco. [El pasado 25 de septiembre, Benedicto XVI decía en Friburgo: "A todos los que /.../ ponen a disposición su tiempo y sus fuerzas en encargos de voluntariado en la Iglesia, quisiera expresar mi gratitud y mi aprecio. Tal servicio exige, antes que nada, una competencia objetiva y profesional. Pero en el espíritu de la enseñanza de Jesús es necesario algo más: el corazón abierto, que se deja tocar por el amor de Cristo, y así da al prójimo, que necesita de nosotros, más que un servicio técnico: el amor, en el que al otro se le hace presente el Dios que ama, Cristo"].

6. UNA PETICIÓN CON COMPROMISO

Conscientes de nuestras limitaciones ante el trabajo de reconstrucción que tenemos por delante, solemos pedir a nuestros donantes y colaboradores del norte rico y occidental que no pretendan exigirnos un sistema administrativo de seguimiento y justificación como el suyo: Los sistemas de justificación propios de los países o de las instituciones donantes deberían ser realizados por expertos de esos países o instituciones.

A nosotros nos pueden exigir, y ese es nuestro compromiso con ellos a pesar de las deficiencias, el seguimiento de los proyectos y su documentación narrativa, gráfica y económica..., pero la confección de los informes según los esquemas de la burocracia europea o norteamericana nos obligaría a montar una infraestructura administrativa

- que no estamos en condiciones de conseguir (pues no se encuentra gente formada para eso),
- que, de lograrla, resultaría ineficiente (por las carencias de infraestructura material: instalaciones y servicios, bancos, correos, transporte, burocracia estatal)
- y, económicamente, insoportable (su costo estaría muy por encima de nuestras posibilidades).

Aunque somos muy frágiles tenemos mucha gente detrás sosteniéndonos; y esto nos permite mirar el futuro con optimismo, pues en Haití hay muchísimos niños y jóvenes necesitados, pero con muchísimas ganas de vivir como todo hijo de Dios.

DON BOSCO TECH NETWORK. LA EXPERIENCIA INDIA EN FORMACIÓN

P. AIKARACHALIL JOSEPH, DB TECH – COORDINADOR NACIONAL

Debo confesarles que mi presencia aquí es por la puerta de atrás. Y lo considero como una oportunidad para compartir con ustedes la experiencia del DB Tech, como algo único en el contexto de la región de Asia del Sur y del Mundo SALESIANO.

1. INTRODUCCIÓN

Para aquellos de ustedes que son nuevos en el DB Tech India, déjenme que les haga un pequeño resumen de lo que es el DB Tech. El DB Tech es una red de todas las instituciones salesianas de formación técnica/profesional en India; el fruto del trabajo y el deseo de los Salesianos, que participan en la formación profesional, que desean ser reconocidos, escuchados y compartir las experiencias y los recursos para un trabajo eficaz con la juventud marginada y vulnerable. En la Reunión Provincial Salesiana de Asia del Sur nos dimos cuenta de la necesidad de contar con un **organismo nacional** para el desarrollo y el crecimiento de la formación profesional. Desde 2006, el **EQUIPO CENTRAL** comenzó a funcionar y con los años DB Tech se ha extendido por la India con sus actividades y programas, en colaboración con los Salesianos, religiosos, diócesis, con el gobierno, industrias, empresas y laicos. La nueva política del gobierno sobre la formación profesional ha supuesto un cambio en el modelo y en el modo de acercarse a los jóvenes del país. Los esfuerzos del DB Tech en la gestión del

CAPÍTULO II

trabajo en red y los éxitos en intervención con jóvenes en los últimos dos años pueden dar algo de luz y son un ejemplo para iniciativas de trabajo en red en la India, y en el mundo.

2. FORMACIÓN PROFESIONAL, UNA MISIÓN EN EL CORAZÓN DE DON BOSCO

El Oratorio de Don Bosco fue un colegio de formación y aprendizaje. Cada joven que entraba en el oratorio tenía una oportunidad de desarrollar su talento. Dar a un joven formación es darle una llave para su vida y para la de su familia. Es una contribución para toda su vida. Esta, la formación de los jóvenes, ha sido una parte fundamental del trabajo de los misioneros salesianos en todo el mundo y la India no ha sido una excepción. Desde el principio, los centros de formación profesional empezaron para que los jóvenes pudieran tener un futuro. Desde hace 100 años, hemos llevado a cabo fielmente el ministerio de formar y capacitar a los jóvenes desfavorecidos para que tengan una vida mejor.

Nuestro Rector Mayor en su discurso de clausura remarcó que **“Nosotros no atendemos a los jóvenes desde nuestro lugar. Por el contrario, nuestra mayor presencia está entre los niños, sobre todo aquellos en edad escolar”**. Los beneficiarios de la formación profesional son, sobre todo, jóvenes los adultos jóvenes que están en el umbral de asumir responsabilidades como adultos en la sociedad. Para los Salesianos en la India esta es una contribución muy importante en este momento de la historia del país y **una nueva forma de difundir el carisma de Don Bosco**.

La llamada de los Salesianos es “volver a Don Bosco”; comprender los valores que él enseñó y entender la importancia del sistema en el contexto actual. Las “nuevas fronteras” nos invitan a responder a los nuevos retos y a las nuevas necesidades de las personas. Para ello, es necesario redimensionar, reestructurar y elaborar nuevas iniciativas.

3. EL PLAN PARA LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES DEL GOBIERNO INDIO

EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES Y LA FORMACIÓN es una prioridad en la agenda del Gobierno de la India. El objetivo de formar profesionalmente a más de 500 millones de personas para el año 2020 está siendo controlado por la Oficina del Primer Ministro. Se están introduciendo muchas reformas; se están creando sistemas para apoyar la toma de decisiones, se ha extendido el apoyo presupuestario y muchas más iniciativas se están preparando para cumplir con los objetivos establecidos.

El documento de la Comisión de Planificación de objetivos para cinco años menciona que “la tasa bruta de matrículas en la etapa de Secundaria (clases IX-X) es actualmente alrededor del 60%, cifra lamentablemente baja”. Solo el 20% del total de los matriculados completa sus clases X y siguen dentro del sistema académico. Hasta 2009, solo unos pocos ministerios estaban involucrados en la formación profesional y todos los programas juntos tan solo formaban a 3,1 millones de jóvenes cada año, mientras que los jóvenes que cada año pasaban al mercado de trabajo eran alrededor de 12,8 millones. Para acabar con esta brecha, el gobierno abrió 14 oficinas para garantizar el crecimiento. Después de que el Primer Ministro lanzara el proyecto para la formación, el Gobierno se ha comprometido con las ONG para apoyar y financiar programas de formación profesional.

4. FORMACIÓN PROFESIONAL DON BOSCO Y EL VALOR ADICIONAL DB-Tech

Aunque Don Bosco cuenta con 123 centros de formación técnica y profesional, nunca nos hemos dado cuenta de los recursos y la experiencia que los Salesianos tenemos en este campo. Fue en 2006, cuando el GTZ, durante el trabajo conjunto en el desarrollo de aptitudes profesionales, nos dio la noticia de que una sola ONG, los Salesianos, tenemos el mayor número de centros de formación técnica/profesional. Los programas dirigidos especialmente a la juventud menos favorecida, dependen en gran medida de fondos extranjeros. Desde que el objetivo que se marcara fue la juventud pobre y marginada, nosotros lo hemos mantenido sin mucha innovación, aunque algunos Salesianos han introducido algunos elementos innovadores esporádicos en la formación no formal. La cifra total de alumnos en los centros de formación

CAPÍTULO II

técnica y profesional no superaba los 15.000 por año. La llamada de atención del gobierno indio sobre la formación técnica y profesional dio a Don Bosco una oportunidad de colaborar con el Gobierno para recibir los recursos necesarios para la formación de los jóvenes desfavorecidos. Esos recursos fueron concedidos para atender a los jóvenes pobres a través de una intervención directa. En los últimos dos años (2009-2011) hemos recibido alrededor de 17 millones de euros para formar y emplear a 60.000 jóvenes.

El trabajo del DB Tech ha añadido valor al trabajo que ya estábamos realizando. Hemos sido capaces de atender tres veces más jóvenes que el número normal. Este trabajo, el de llegar a los jóvenes desfavorecidos, está muy cerca al corazón de Don Bosco. Es una gran "aventura" en la que hay muchos colaboradores: grupos religiosos, diócesis, empresas, laicos y gobiernos. LA MISIÓN DE DON BOSCO CON LOS JÓVENES es hoy una realidad gracias a miles de personas. En el proceso, Don Bosco está siendo cada día más conocido y creíble. Además, hay una gran actividad nacional, interprovincial e intraprovincial.

Hoy, estamos presentes en 25 provincias con 150 centros en toda la India. La red salesiana cuenta con 10 provincias salesianas, 8 diócesis, 13 grupos religiosos y 6 ONG que trabajan para desarrollar el programa de formación técnico/profesional. En los últimos dos años, sin ninguna estructura adicional, 30.000 jóvenes han recibido formación y el 80% han conseguido trabajo al finalizar su periodo de formación.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC), UNA OPORTUNIDAD PARA LOS JÓVENES

La RSC es un mandato para aquellas compañías que quieren ser globales. La RSC se trata de compartir parte de los beneficios con aquellos que tienen menos fortuna, devolver a la sociedad en la que se encuentra la empresa parte de sus beneficios. Las empresas que quieren expandir sus actividades buscan colaboradores fiables en los temas humanitarios. Como el capital humano es cada vez más escaso en los países desarrollados, las empresas buscan en los países en desarrollo recursos humanos para la expansión y crecimiento. Sin sacrifi-

car los valores fundamentales de la sociedad, se podría negociar con las empresas para mejorar la vida de los jóvenes: en el intercambio de conocimientos, equipos, prácticas y financiación. La asociación que hemos hecho con Schneider Electric, Accenture, Tata, Fiat, etc. son algunas de las iniciativas que hemos trabajado en 2010.

6. RED DE APOYO

Nos hemos reunido aquí para compartir nuestros puntos de vista y los planes para llevar a cabo las mejores prácticas y métodos para cumplir con la misión de Don Bosco. Muchos de vosotros podéis sentir que es un logro muy pequeño, pero ha tenido grandes resultados. Una pequeña inversión pero con un tremendo impacto. Las ayudas de las agencias internacionales y otros colaboradores pueden parecer pequeñas e insignificantes en este gran proyecto, pero su apoyo hace real esta misión.

Ahora quiero compartir con ustedes la fuerza de esta red.

Algo a compartir

1. **Valor en red:** La presencia de Don Bosco Tech es un gran valor. El Gobierno, las empresas y la industria del país buscan organizaciones con recursos y con objetivos nacionales. La necesidad de contactos, planificación y desarrollo atraen a muchas empresas y gobiernos a colaborar con el DB Tech
2. **Colaboración entre provincias:** DB Tech ha reunido en su entorno a las provincias de la India para desarrollar el programa de formación técnico profesional. El intercambio de personal, recursos y conocimiento entre las provincias ha hecho mucho más fuerte el trabajo en red y ha permitido plantearse mayores desafíos para los jóvenes.
3. **Formación y compromiso:** La experiencia y el compromiso de los Salesianos con la formación profesional, ha dado una ventaja sobre otras ONG y colaboradores que trabajan en este campo. Nosotros tenemos recursos y espacios, que otros

envidian y que están infrutilizados. Hay agencias y organizaciones que están entrando en el área de la formación profesional. La presencia Salesiana y su experiencia en el trabajo con los jóvenes da confianza a nuestros socios (empresas e industrias) que eligen a nuestros alumnos.

4. **Público objetivo:** El crecimiento económico no ha cambiado el público objetivo de nuestro trabajo y nuestros programas. Nosotros aún atendemos a aquellos segmentos de la población más necesitados y vulnerables. El proyecto MoRD, que realizamos junto con el Gobierno, para la formación de los jóvenes a través de talleres y módulos ha mejorado el acercamiento a los jóvenes, especialmente a aquellos que viven bajo el umbral de la pobreza. Esto conlleva una gran credibilidad en el trabajo que realizamos con los jóvenes.
5. **Importancia:** El mercado crece y está cambiando muy deprisa y es fundamental mantenerse al día para que la juventud pueda crecer y desarrollarse. Esto implica nuevas fronteras y desafíos en la calidad y el método de la formación. Para facilitar la calidad de la enseñanza, hemos introducido iniciativas, como conocimientos informáticos o la preparación para el trabajo, como partes importantes del curriculum de nuestros alumnos.
6. **Nuevo camino de la presencia salesiana en la india:** Los programas y actividades del DB Tech han sido pioneros y nos han hecho pensar en planes estratégicos para llegar a los jóvenes en áreas donde los Salesianos no estamos presentes. Lugares, como Jammu Kashmir, partes de Bihar, UP, PM, Chattisgarh, Maharashtra, Orissa... los Salesianos somos poco conocidos y nuestras actividades no han llegado en los últimos 100 años. En estas áreas, estamos trabajando en red con grupos religiosos, diócesis y ONG fiables para conocer cuáles son las necesidades de los jóvenes. Así, la presencia y el carisma salesianos se están implementando a través de personal y otros socios.

7. **Constructores de la nación:** En lugar de estar aislados y satisfechos con limitadas actividades y programas, los espacios e instalaciones infrutilizados están a disposición de la juventud local para tener acceso a la formación, sin comprometer a las actividades y programas ya existentes.
8. **Planes de crecimiento y desarrollo:** Nuestros programas y estructuras ofrecen una pequeña oportunidad para el desarrollo, la formación y los recursos compartidos. La red de trabajo ofrecen una gran oportunidad para que los cambios deseados tengan apoyo de otros socios e instituciones.
9. **Crecimiento:** Los retos de desarrollar el programa de formación a nivel nacional ha hecho que para conseguir los objetivos tengamos que mejorar nuestros procesos e incluir aspectos innovadores. El proceso de documentación y el Sistema de Gestión de la Información ha obtenido mucha visibilidad, experiencia y fuerza en nuestro sistema.
10. **Una institución inactiva se convierte en una institución activa:** Hay instituciones que lo están haciendo bien y otras muchas que luchan para conseguir la viabilidad, el personal y los cursos necesarios. Con la inclusión de un pequeño programa de formación, muchas instituciones se han convertido en algo vibrante. Gracias a la red de trabajo.

7. DESAFÍOS

No digo que las cosas fueran fáciles y sin problemas, de hecho fue difícil al principio. La introducción de algo nuevo, algo a lo que no estamos acostumbrados no siempre es fácil. Lo mismo es aplicable en el DB Tech. Si bien la mayoría de los Salesianos les pareció una buena iniciativa y la apreciaron, también hubo algunos bloqueos, respuestas escépticas, oposiciones y preocupaciones. Algunos esperaron a ver los resultados, otros pensaban que conseguir que 75% de los alumnos consiguieran un empleo era un sueño, muchos otros pensaban que el objetivo era demasiado grande para que podamos lograrlo... Pero más

CAPÍTULO II

allá de las expectativas, el DB Tech ha conseguido resultados medibles y verificables, mucho más rápidos que los objetivos propuestos. Y hoy estamos empezando a ver todo esto desde una perspectiva nacional.

Aunque hay incertidumbre sobre los proyectos del gobierno y sus políticas, el tipo de trabajo y la intervención con los jóvenes no debería cambiar. Tendremos que hacer grandes esfuerzos y negociar para encontrar fondos. Trabajar en un Foro Nacional que gestiona una gran cantidad de proyectos, puede ser un gran dolor de cabeza si no tenemos una perspectiva nacional. Los nuevos desafíos son fundamentales para responder a las necesidades y las demandas del mundo actual. Nuestra incapacidad de ver más allá, de pensar en grande y elevarnos por encima de nuestras zonas de comodidad es el principal reto al que nos enfrentamos hoy.

8. CONCLUSIÓN:

Llevar la Misión Salesiana a los jóvenes es un gran desafío teniendo en cuenta el número cada vez menor, de recursos y de nuevas áreas de intervención. La colaboración establecida con el gobierno y las empresas iniciadas por **DB Tech**, abre una nueva forma de llegar a los jóvenes. La oportunidad que ha surgido, tiene que ser plenamente utilizada en la presentación de nosotros mismos como una organización olvidando las diferencias y los límites. **DEJEMOS QUE CADA JOVEN CONOZCA QUÉ ES DON BOSCO PARA ELLOS.**

LA PDO EN ANGOLA: ESDA - ESCRITORIO SALESIANO DE DESENVOLVIMIENTO DE ANGOLA

D. GIANLUCA ANTONELLI, RESPONSABLE DE PROYECTOS DEL VIS (ROMA)

1. IDENTIDAD

a) ¿Quién?

- VIS Angola y Salesianos de Don Bosco Angola.

b) ¿Qué es?

- Escritório Salesiano de Desenvolvimento de Angola (ESDA, Oficina Salesiana de Desarrollo de Angola).

c) ¿Desde cuándo?

- Desde junio de 2011 formalmente como ESDA (antes había existido alguna experiencia, pero no consolidada).

d) ¿Dónde?

- Luanda, Angola. Sede de la Visitaduría Salesiana.

e) ¿Para qué?

- Capacidad building y soporte en todas las fases del PCM (Proyecto Ciclo de Dirección).

2. OBJETIVOS

a) Potenciar directivas operacionales

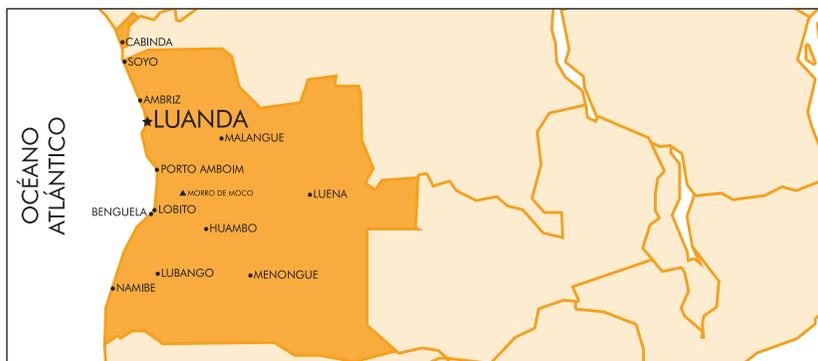
- ▶ In: hacia el interior de la estructura salesiana local.
- ▶ Out: hacia el exterior.

b) Posicionamiento/papel (interno y externo) como apoyo a:

- ▶ La Comunidad Salesiana y a los órganos internos salesianos.
- ▶ ONG salesiana en el País.
- ▶ Actores externos.

c) Operatividad/funciones (al interior y al exterior):

- ▶ Capacidad building.
- ▶ Visibilidad.
- ▶ Fundraising.
- ▶ Sostenibilidad.



3. EXPERIENCIA EN ANGOLA

a) Directrices operativas

- ▶ In: sede central Luanda – otras 11 comunidades salesianas en el País.
- ▶ Out: hacia el exterior (detalles a continuación).

b) Algunas cifras sobre los Salesianos en Angola:

- ▶ casi 60 Salesianos (22 africanos).
- ▶ 7 Provincias.
- ▶ 11 comunidades.
- ▶ Más de 20 voluntarios (de diversos países).
- ▶ Reconocimiento en el 2007 por el Gobierno como asociación social, sin ánimo de lucro y no del Gobierno.

c) Condiciones previas para la presencia de una PDO en Angola:

- ▶ Proyecto de animación y gobierno de la Visitaduría - periodo 2008-2014: claridad, transparencia, rigor y puntualidad en la gestión financiera.
- ▶ Programación de la Visitaduría – objetivos 2011: información y gestión responsable de los proyectos.
- ▶ Programación/proyectos de VIS en Angola (actuales): financiaciones plurianuales con financiaciones UE y MAE
- ▶ Programación/proyectos de otras ONG salesianas (ej: JyD)
- ▶ Reconocimiento a los donantes/actores institucionales en Angola (UE, Gobierno,...).

CAPÍTULO II

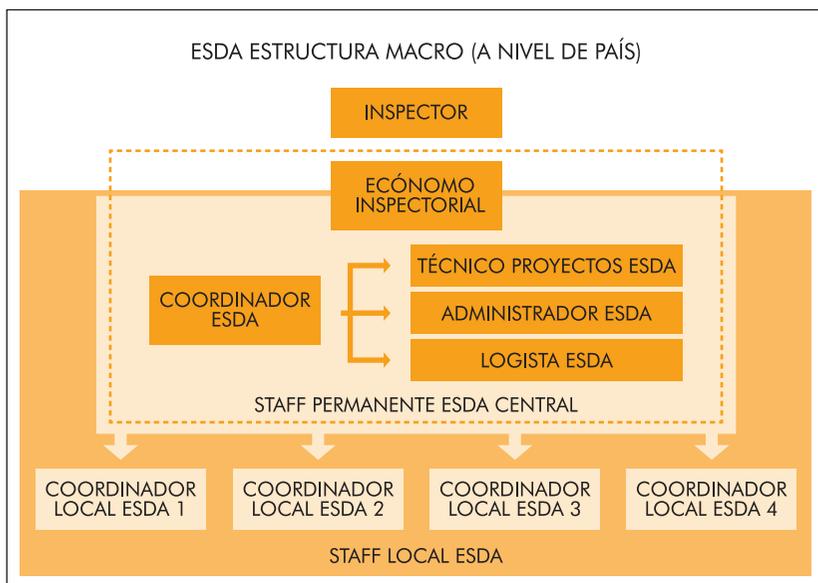
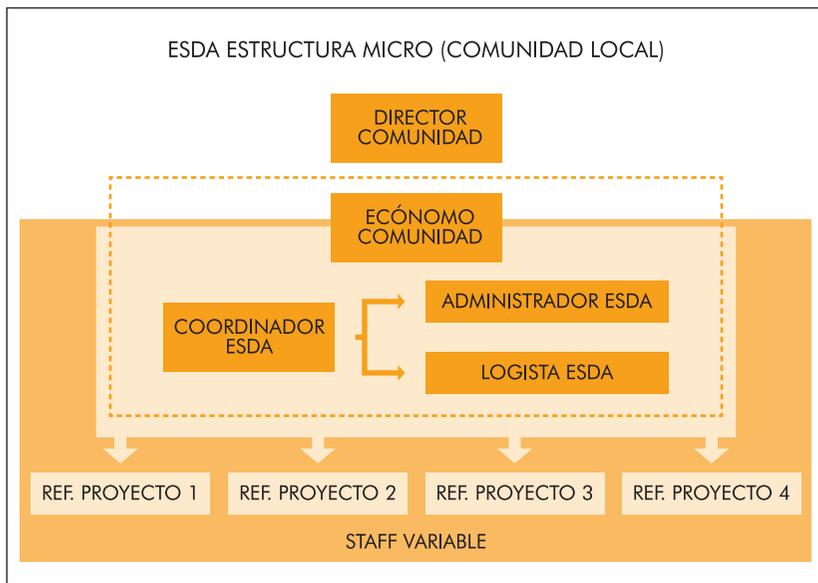
d) Posicionamiento/funciones (al interior y al exterior) como ayuda a:

- ▶ La Sede central Luanda y a las 11 Comunidades salesianas en el País.
- ▶ Otros órganos internos salesianos, en particular comisiones: alfabetización, formación profesional + secretaría técnica, marginalización, Pastoral Juvenil
- ▶ ONG salesianas que operan en el País (VIS, JyD, JDW, Salesian Missions) Con mayor o menor presencia de personal expatriado en el lugar.
- ▶ Actores externos: sector público (Gobierno, Ministerios), posibles donantes (OO.II., Embajadas,...), ONG, privados (empresas, personas físicas). En Angola esto es un punto crucial para la visibilidad SDB y una verdadera señal del refuerzo institucional.

e) Operatividad/funciones (al interior y al exterior) ayuda a:

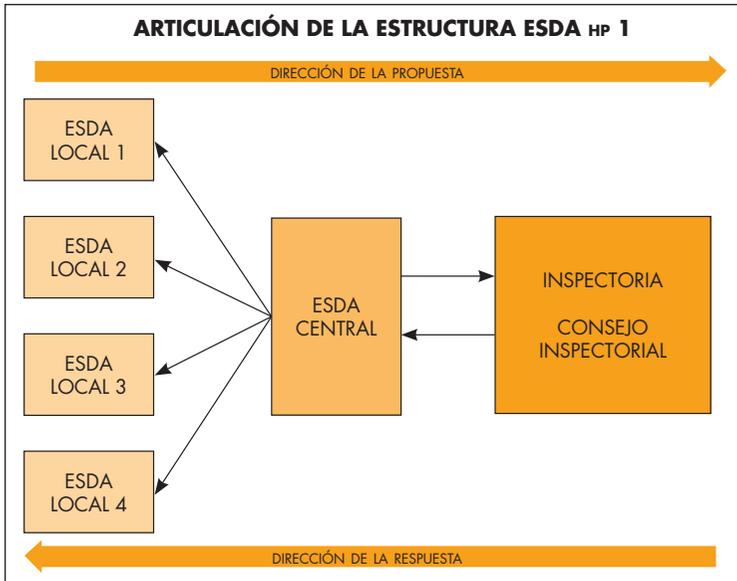
- ▶ Capacidad building interna (administración, proyectos,...).
- ▶ Formación del personal local (administración, proyectos,...).
- ▶ Programación orientativa (documentos estratégicos del País, acuerdos con el Gobierno,...).
- ▶ Definición de las intervenciones (stakeholders, prioridad, problemas,...).
- ▶ Formulación/financiación (redacción y presentación).
- ▶ Realización (gestión e implementación) + monitorización y valoración.
- ▶ Fundraising (contactos, lobby, ...) y visibilidad.

4. ESTRUCTURA

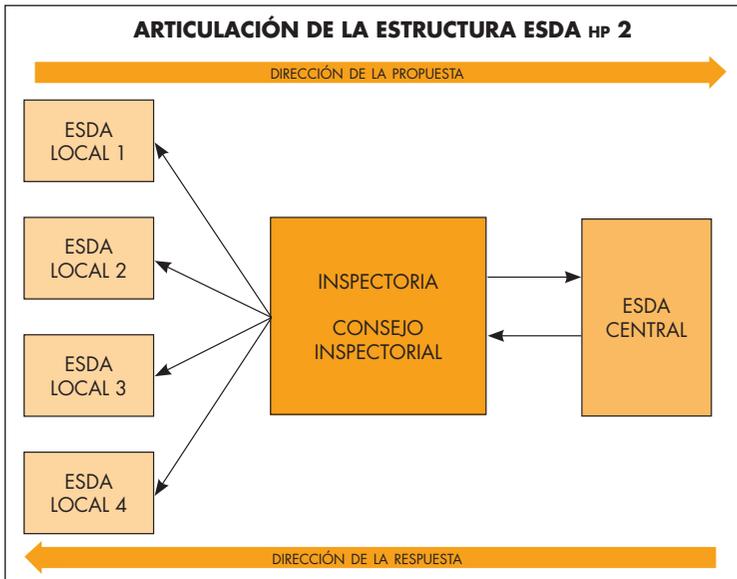


CAPÍTULO II

ARTICULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ESDA HP 1



ARTICULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ESDA HP 2



PRESENTACIÓN DE ALGUNAS EXPERIENCIAS SALESIANAS

5. CONDICIONES SIN LAS CUALES **NO** ES POSIBLE

- Precondiciones fundamentales para garantizar operatividad y crecimiento de PDO:
 - ▶ Voluntad política interna y autoridad para su realización concreta → DECISIÓN INSTITUCIONAL.
 - ▶ Reconocimiento interno y externo → OWNERSHIP.
 - ▶ Programación conjunta y capacidad de planificación.
 - ▶ Implicación activa de las comunidades.
 - ▶ Referente Salesiano definido y reconocido (central y en su caso local).
 - ▶ Activa colaboración con la administración (central y local).
 - ▶ Personal local contratado con perspectiva de medio-largo plazo.
 - ▶ Formación y puesta al día permanente del personal.

INTEGRAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON LA CERCANÍA BASADA EN LOS DERECHOS HUMANOS

D. RICCARDO GIANNOTTA, RESPONSABLE DE PROYECTOS DEL VIS (ROMA)

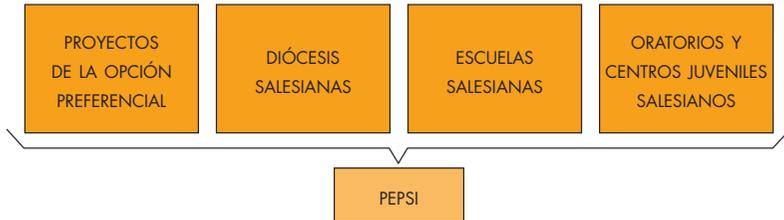
1. INTRODUCCIÓN

- VIS trabaja en la República Dominicana desde 1998, como apoyo a la Red Muchachos y Muchachas con Don Bosco Network (MDB), una Institución Salesiana orientada a la opción preferencial por los pobres, los marginados y los niños víctimas de discriminación.
- MDB está integrada en cada comunidad salesiana, no es una experiencia aislada.
- Hoy es una red de 12 centros dedicada a los niños en situación de riesgo (niños que viven en/o trabajan en la calle, víctimas de abusos, etc..)

Educamos con el corazón de Don Bosco, buscando el desarrollo integral de la vida de los jóvenes, sobre todo los más pobres y desfavorecidos, promoviendo sus derechos. El Aguinaldo del Rector Mayor 2008 es clara expresión del valor educativo y programático de los derechos humanos. El valor programático de los derechos humanos se refiere a las actividades de planificación y a su planificación.

2010-2011: La Inspectoría Salesiana de las Antillas ha iniciado un proceso para la planificación estratégica en todas las 4 principales áreas de actuación de la pastoral.

Es necesario compartir el significado del proceso de planificación estratégica. Es necesario de definir criterios comunes y cuadros de referencia.



2. DEFINICIÓN DE CERCANÍA BASADA EN LOS DERECHOS HUMANOS (DH)

Cuadro conceptual de referencia para la programación orientada al desarrollo humano y por norma basada sobre los estándares internacionales de los DH y orientada directamente a la promoción y a la protección de los DH.

- Programar según los derechos a los niños significa utilizar las normas y los principios ligados a los derechos a los niños en la planificación, en la implementación y en la monitorización de los programas, con el objetivo general de mejorar el estatus de los niños, así que puedan gozar de los mismos derechos y vivir una sociedad que los reconozcan y los respeten.
- Ello focaliza la dignidad humana y coloca al niño en el centro, concentrándose en los niños más vulnerables y marginados como titulares de derechos (rights holders).
- Ello focaliza la responsabilidad (accountability) mediante la identificación del apoyo portador de deberes (duty-bearers).
- Ello focaliza la consolidación tanto de titulares de derechos como de portadores de deberes y la extensión de las capacidades individuales y sociales.
- Esto prevé la utilización de cercanías de participación.

3. ¿CÓMO HACERLO?

a) ¿Por qué?:

- Desde el 2008 ésta es la dirección hacia la que los Salesianos se están moviendo.
- Es cercanía moralmente correcta, una cercanía en línea con la enseñanza/carisma de Don Bosco.
- Responde a los acuerdos internacionales y conduce a la legitimación de las instituciones y la acción salesiana
- Nos ayuda a mantener un objetivo compartido a largo plazo (conforme con los derechos humanos).
- Si lo hacemos, alcanzaremos un mayor impacto y una mayor eficacia (pone el énfasis en la responsabilidad/accountability).

b) Grupos de trabajo

- Formados tanto por Salesianos como por laicos, constituidos por representantes de la pastoral juvenil, de la escuela y de la formación profesional, de la comisión justicia y paz, etc, Coordinados por la PDO.

c) Formación

- Realización mediante diferentes metodologías como la formación a distancia, talleres, seminarios, etcétera (que prevean la participación activa de los niños).

CAPÍTULO II

d) Participación de los niños

- Definiendo estrategias para la participación pro-activa de los niños durante todo el proceso. Por ejemplo: un grupo de niños del Parlamento de los Niños de MDB ha sido designado para participar en todo el proceso de la planificación estratégica.

e) Análisis del estado de los derechos de los niños

- Focalizar sobre las violaciones de los derechos y sobre las causas fundamentales de estas violaciones
- ¿Que capacidades les faltan a los rights holders para reivindicar los mismos derechos y a los duty bearers para satisfacer sus obligaciones?
- Situando las prioridades (análisis de las ventajas comparadas por la organización).
- Definiendo los objetivos y los resultados esperados de las áreas estratégicas de intervención, con el objeto de completar los gap de las capacidades de los rights holders y los duty bearers. ¡Atención a los derechos, a los resultados esperados!
- Elaborando instrumentos diversos, como el **Manual** de la Inspectoría de las Antillas **para la Planificación Estratégica con enfoque basado en Derechos humanos**.



4. ASPECTOS POSITIVOS

- a) Cambio gradual => de un trabajo con una lógica se basada en las actividades a una modalidad integrada y más extensa, con claros objetivos a medio y largo plazo, resultados esperados y programas de monitorización y valoración.
- b) Rica experiencia con la participación de los niños: su participación ha sido significativa y proactiva en la planificación estratégica y en la programación.
- c) Conduce a la integración en el estándar de la prioridad de los derechos al niño en un modo estructurado en el trabajo salesiano por el desarrollo.
- d) Más clara comprensión de la contribución salesiana a los trabajos por el desarrollo, Objetivos del Milenio, DH, etcétera,
- e) Logra una más profunda comprensión de las causas fundamentales de los problemas. El foco está puesto sobre el desarrollo de las capacidades en cada nivel

CAPÍTULO II

5. PRINCIPALES DIFICULTADES

- Falta y/o carencia de capacidad en la programación, en la gestión de los programas/proyectos, en los temas y acerca del desarrollo y de los derechos humanos, en la monitorización y valoración, etc.
- Falta de motivación y/o conciencia de la importancia de la planificación estratégica.
- Falta de una visión a medio-largo plazo y no comprensión de la importancia de los derechos humanos en el trabajo salesiano y de sus lazos con el sistema preventivo de Don Bosco
- Dificultad para comprender la importancia de la responsabilidad compartida (shared accountability) como uno de los principios fundamentales de la programación para el desarrollo.
- Dificultad en comprender la importancia de trabajar con los duty bearers en cada nivel. Se mantiene la tendencia a solo trabajar de modo autoreferencial con los beneficiarios = rights holders (por ej. niños y a veces sus familias).

6. RETOS FUTUROS

- La Inspectoría Salesiana adopta e implementa, en todas las áreas de intervención (escuelas, parroquias, oratorios y centros juveniles) el trabajo basado sobre los derechos humanos para la programación por el desarrollo.
- La PDO puede representar así el elemento clave para la planificación y programación por el desarrollo humano.

CAPÍTULO III.

FUNDAMENTOS



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

SISTEMA PREVENTIVO. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y LA ESPIRITUALIDAD.

P. MARÍA AROKIAM KANAGA, CONSEJERO GENERAL PARA LA REGIÓN ASIA SUR

1. INTRODUCCIÓN

Luchar contra la pobreza y fortalecer a los jóvenes y los pobres son las principales preocupaciones de nuestra misión, particularmente en el mundo del desarrollo. Nosotros queremos aquí compartir experiencias y estrategias para mejorar la eficacia en este área de nuestra misión. Como Responsable Regional del Sur de Asia, les doy la bienvenida a esta región del mundo. Es mi deber además agradecer a nuestras Oficinas de Misión su trabajo durante décadas para apoyar el trabajo en el desarrollo de esta región. La idea de crear Oficinas Provinciales de Desarrollo (PDO) ha sido promovida desde los Salesianos de Europa. Hoy, hemos crecido y el alcance de nuestro trabajo social y de fortalecimiento en el Sur de Asia es grande y significativo. Hemos llegado a ser conocidos como una organización en la que se puede confiar, con personas de base y como un grupo de personas e instituciones dedicadas a los más necesitados.

Con frecuencia nos encontramos con hermanos que preguntan: “El trabajo social es importante. Pero, ¿está en la naturaleza salesiana? ¿cuál es la diferencia específica del trabajo social Salesiano?” Mi objetivo en este breve resumen es compartir las reflexiones sobre un Sistema Preventivo y el Desarrollo. El concepto básico de nuestro Sistema Educativo y nuestra Espiritualidad ofrece importantes pistas a nuestro trabajo social. Pero para comprender la aplicación social de este concepto es necesario que hagamos un cambio de paradigma en la com-

CAPÍTULO III

presión tradicional de estos conceptos. En el pasado, los conceptos de sistema preventivo eran aplicados, generalmente, en el contexto de las instituciones educativas, como escuelas, casas de acogida, albergues y centros juveniles. Cuando nos involucramos en el trabajo con otras comunidades en áreas geográficas diferentes, en áreas con diferencias en la organización, conciencia, formación... en áreas diferentes como la creación de empleo, movilización de grupos, con grupos de presión que apoyen nuestras causas... parece que esos conceptos de nuestro Sistema no eran aplicables. Pero, lo cierto, es que no tiene porqué ser así.

A continuación, para mejorar en brevedad y una fácil comprensión, presento el cambio del paradigma en la comprensión de los conceptos de Sistema Preventivo y Espiritual en dos columnas –una representa el tradicional, y el otro representa una amplia y contextualizada forma de aplicar estos conceptos en el trabajo Social Salesiano y en el Fortalecimiento. La mayoría de los conceptos en discusión son del capítulo 2 de nuestras Constituciones - El Espíritu Salesiano (Art: 10 - 20).

2. CONCEPTOS DEL SISTEMA PREVENTIVO ESPIRITUAL Y PEDAGÓGICO

CONCEPTO	INTERPRETACIÓN TRADICIONAL	INTERPRETACIÓN EN EL CONTEXTO SOCIAL Y DE FORTALECIMIENTO
Razón (sensatez, juicio, tolerancia)	Convencer al joven que las reglas y los castigos dados con "adecuados".	<i>Transparencia:</i> Se establece una actitud abierta y de diálogo con las personas; <i>Concienciación;</i> Metodología científica y métodos de investigación y desarrollo.
Religión	Prácticas de piedad y enseñanza de la fe Cristiana y la celebración de los sacramentos.	<i>En contextos multireligiosos:</i> Enseñanza de que la presencia Divina está en todos los seres humanos y en la Naturaleza; dar testimonio de Cristo con la palabra; comienzo de diálogo inter-religioso; apreciar lo mejor de otras religiones; acompañamiento a aquellos que desean seguir a Cristo.
Bondad	Prácticas de piedad y enseñanza de la fe Cristiana y la celebración de los sacramentos	<i>Identificación con el grupo objetivo.</i> Ser parte de su pueblo, su familia y su cultura. Ser todo para todos los hombres.

CONCEPTO	INTERPRETACIÓN TRADICIONAL	INTERPRETACIÓN EN EL CONTEXTO SOCIAL Y DE FORTALECIMIENTO
Caridad	Trabajo por las almas de los jóvenes y por aquellos jóvenes que van por mal camino.	<i>Nuestro trabajo es luchar por la dignidad de Dios que reside en los pobres; hacemos que los jóvenes trabajen su lado religioso y espiritual; llevándoles a Cristo por todos los caminos posibles.</i>
Predilección por los jóvenes	Trabajamos exclusivamente con los jóvenes, llevándolos a nuestras casas y ofreciéndoles una buena educación.	<i>No trabajamos exclusivamente con los jóvenes, pero los jóvenes son el centro de nuestra atención. Dando atención a las familias y a la sociedad en su conjunto, los jóvenes son nuestros mayores beneficiarios. No solo trabajamos con los chicos, también con las chicas. Todas nuestras actividades tienen como punto final los jóvenes.</i>
Espíritu de Familia, construyendo Comunidad	Familiaridad, afecto mutuo, compartir, círculo familiar, fiestas, etc. Los Salesianos somos padres y hermanos de los jóvenes.	<i>Construyendo comunidades; vamos desde el principio y hasta el final con cada Comunidad, tomamos decisiones con la Comunidad; promovemos la unidad y la buena vecindad entre castas y clases para que así se construya la familia de Dios; la participación es el modelo de trabajo.</i>
Optimismo y Alegría	Alegría, creemos en la bondad de los jóvenes.	<i>Creemos en la presencia de Cristo en la Historia y en la bondad de los seres humanos. Construimos confianza en las personas. Hacemos que cada uno piense que son héroes y dueños de su propio destino.</i>
Creatividad	En las actividades de ocio, la liturgia, los juegos, en los círculos familiares... etc.	<i>Capacidad de poner en marcha nuevas áreas de pastoral y damos valor para experimentar sin miedo.</i>
Trabajo y Temperanza	Trabajo incansable y un modo de vida sobrio.	<i>Planificación, estrategia y elaboración de proyectos; hacer la mejor utilización posible de los recursos; llevar una vida simple e independiente; contabilidad adecuada; voluntad de compartir el poder y renunciar a la fama, trabajando en un segundo plano, dejando a la gente tomar el liderazgo.</i>

CAPÍTULO III

CONCEPTO	INTERPRETACIÓN TRADICIONAL	INTERPRETACIÓN EN EL CONTEXTO SOCIAL Y DE FORTALECIMIENTO
Iniciativa y Flexibilidad	Expresado en el trato con los jóvenes.	<i>Capacidad de cambiar y adaptarse a situaciones cambiantes para aprender de forma continua, para adoptar nuevos métodos en las nuevas situaciones; capacidad de moverse de un paradigma a otro; voluntad para ser móvil.</i>
Presencia	Estar físicamente presentes entre los jóvenes con amor.	<i>Ser encarnado entre aquellos con los que trabajamos. Vivir con los pobres y no solo para los pobres; estar presentes en las áreas más pobres y hacerlo con su mismo estilo de vida.</i>
Asistencia	Cuidar con amor, ayudando a los jóvenes en todo lo que se pueda.	<i>Apoyar; dejando a las personas ser protagonistas; damos apoyo en la sombra, en un segundo plano.</i>
Bienaventurados los Pobres	Simplicidad y obediencia.	<i>Enseñamos a los pobres el amor del "Evangelio de la Pobreza". No a la violencia y tolerancia.</i>
Sentido de la Iglesia	Defendemos la Religión Católica.	<i>Renunciamos al triunfalismo y pensamos como pueblo de Dios, que tiende a hacer el bien a toda la humanidad. Nos abrimos a otros en nombre de Cristo.</i>
Honestos Ciudadanos	Un ciudadano que respeta sus obligaciones civiles y a las autoridades.	<i>Formamos ciudadanos social y políticamente activos; que participan en la vida pública y lucha por causas justas.</i>
Reino de Dios	Política de Nuestro Padre.	<i>Nuestro Señor Jesús debe ser el Rey no solo en nuestras casas y nuestras iglesias, también en el Espacio Civil; tomar los Evangelios para gobernar, para la política, la cultura, la economía y la vida social. Participación en la vida pública. No somos personas privadas haciendo un bien privado para algunas personas.</i>
Civilización del Amor		<i>Transformación de la cultura, siendo conscientes de que la cultura forma y mantiene los valores y los sistemas; el amor tiene que ser el punto básico de la cultura; evangelización de la cultura.</i>

CONCEPTO	INTERPRETACIÓN TRADICIONAL	INTERPRETACIÓN EN EL CONTEXTO SOCIAL Y DE FORTALECIMIENTO
Sentido de Pertenencia	Ser dueño de nuestras propiedades.	Ser Administradores, no dueños de lo que tenemos, porque todo lo que tenemos pertenece a los pobres. El ministerio basado en las personas es primordial.
Colaboración	Damos la posibilidad a las personas para que nos ayuden en nuestro trabajo.	Trabajar en Red con “cualquiera que tiene la necesidad de los jóvenes en el corazón” (GC26, 104). Colaborando con los Gobiernos y ONG, con la Familia Salesiana y con personas de otras religiones.
Prevención	Evitar el mal, alejando el mal con el bien.	Prevenimos demonios sociales más que luchamos contra ellos. Ejemplo: Prevenir la huida de los niños, mejor que recogerlos de las calles y trabajar para ellos. Ir a las raíces. Pre-venire venir antes, ir antes y ser ejemplo y líder.

3. CAPÍTULO GENERAL 26

El Capítulo General 26 ya habla en términos de hacer *un cambio de paradigma de la mentalidad y las estructuras esenciales* con el fin de atender la llamada de Dios y responder a las necesidades reales de los jóvenes. Aquí hay algunos ejemplos que hacen referencia directa a nuestra Misión Social y Evangelizadora.

Con el fin de hacer frente a las exigencias de la convocatoria y los desafíos que surgen de las situaciones y para llevar a cabo las líneas de acción que siguen, tenemos que cambiar nuestra mentalidad y modificar nuestras estructuras, pasando por:

CAPÍTULO III

GC26	DESDE	HACIA
Art 31	Una mentalidad de cultura superior.	Una aceptación positiva de culturas diferentes a la nuestra.
	Un modelo de evangelización cuyo objetivo es solo la transformación de la persona.	Una evangelización que también quiere transformar las estructuras políticas y sociales.
Art 85	Un respeto teórico y observación formal de la pobreza.	Prácticas efectivas y una verdadera libertad interior en el espíritu de las Bienaventuranzas.
	Un conocimiento vago e individualizado de las circunstancias de la pobreza.	Una Solidaridad concreta con los pobres y un mayor compromiso con la justicia social.
Art 104	Una atención ocasional a los jóvenes desfavorecidos.	Proyectos cuyo objetivo y único fin sea el servicio a los jóvenes desfavorecidos.
	Una mentalidad del bienestar.	Una práctica en la que los jóvenes sean protagonistas de su propio desarrollo y tengan un papel activo en los campos de lo social y lo político.
	Una intervención directa a las víctimas de injusticias.	Un trabajo en red para combatir las causas de las injusticias.
	Una tendencia a fijarnos en la gestión de trabajos ya consolidados	Una tendencia valiente y de flexibilidad creativa.
	Una actividad educativa que es autosuficiente.	Un trabajo en red con quienes tienen las necesidades de los jóvenes en el corazón.

4. CONCLUSIONES

Vemos que no hay que buscar mucho para tener una espiritualidad que sirva de “back up” para nuestro compromiso social. Nuestra propia espiritualidad contiene todos los conceptos para abrir nuestra visión a temas más amplios y nos dan una base firme para trabajar en plataformas y redes mayores. Limitar nuestro trabajo a nuestros propios círculos institucionales disminuiría el impacto de nuestra misión y ha hecho que nuestros logros hayan estado por debajo de nuestras capacidades. Necesitamos estar presentes en muchas áreas de la vida con nuestro carisma para transformar el mundo.

Así mismo, no somos simplemente trabajadores sociales, somos religiosos y el Reino de Dios es nuestro objetivo final. Si solo nos centramos en el desarrollo social, perderemos nuestro objetivo final en la vida, la salvación de las almas. Por lo tanto, la erradicación de la pobreza y la mera creación de riqueza no es nuestro objetivo. Hay una pobreza que Dios odia, y nosotros trabajamos para cambiarla. Y hay una pobreza que a Dios le gusta, la bienaventuranza de los Evangelios, y nosotros la promovemos. El desarrollo económico no es definitivamente el objetivo final en nuestra misión social.

En mi opinión, en vez de hablar de fortalecimiento, nosotros estamos por el *modo de bienestar social* y el *modelo de trabajo de la caridad*. En el método de bienestar social de los trabajadores sociales, estos son los héroes y los líderes, dejando a las personas un papel pasivo y receptivo. Así, no podemos llegar al fortalecimiento. Tenemos que cambiar muy seriamente nuestra mentalidad, nuestros métodos y nuestras estructuras.

La *Doctrina Social de la Iglesia* es una guía segura para nuestra misión de fortalecimiento. El Sistema Preventivo Espiritual y sus conceptos se prestan maravillosamente para interpretar la doctrina social de la Iglesia desde el punto de vista salesiano.

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DENTRO DEL CONTEXTO DEL CARISMA SALESIANO

P. DOMINIC SEQUEIRA, DEL DICASTERIO DE LA PASTORAL JUVENIL

Este es un artículo, preparado por los delegados reunidos en Hyderabad para el encuentro sobre “Oficinas de planificación y desarrollo en Hyderabad (India) de Nov. 06 – 10, 2011”. La presentación original se hizo en dos PowerPoint (PPT) y estoy tratando de explicar con palabras la presentación original. Estoy en deuda, en gran medida, con las “Actas del seminario celebrado en Roma” en 2005. Por otro lado, mi tarea era aclarar a los participantes desde un punto de vista muy práctico, algunos conceptos básicos en materia de planificación y desarrollo en el contexto del carisma salesiano.

Cuando hablamos de desarrollo, en primer lugar, es bueno recordar las palabras de nuestro Rector Mayor el Padre Pascual Chávez, cuando nos dijo “no somos unos meros trabajadores sociales o filántropos. Somos principalmente signos y portadores del amor de Dios a los jóvenes, especialmente los más pobres”. Estoy hablando sobre desarrollo dentro del carisma salesiano. Os voy a conducir a través de nuestro Patrimonio Salesiano.

1. DOCUMENTOS SALESIANOS

Los documentos de la Congregación están inspirados por los documentos de la Iglesia y desarrollan sus temas, sacando las consecuencias prácticas de los principios.

a) Las Constituciones:

El art. 31 de las Constituciones de SDB, es el primer artículo del capítulo "Nuestro Servicio Pastoral Educativo". Por lo tanto, establece los principios fundamentales en base a los cuales el trabajo prestado por los Salesianos es regulado y juzgado. Este artículo puede resumir lo que sigue. Es bueno citarlo en su totalidad:

"Nuestra misión es participar de la de la Iglesia, lo que provoca el diseño de salvación de Dios, la venida de su Reino, al señalar a los hombres el mensaje del Evangelio, que está íntimamente relacionado con el desarrollo del orden temporal.

Educamos y evangelizamos de acuerdo a un plan de bienestar total del hombre dirigido a Cristo, el Hombre perfecto. Fieles a las intenciones de nuestro Fundador, nuestro propósito es formar "honrados ciudadanos y buenos cristianos".

El art. 33 desarrolla las implicaciones de este compromiso carismático. La actividad educativa necesariamente tiene una implicación social muy importante, más aún porque siendo fieles a nuestro carisma, trabajamos "en zonas económicamente deprimidas y para los jóvenes pobres." Nosotros "contribuimos al desarrollo de las personas y el medio ambiente", colaborando en la educación de los jóvenes "a un sentido de responsabilidad moral, profesional y social". Este artículo establece además que "sin involucrarse en la política partidista, rechazamos todo lo que anima a la privación, la injusticia y la violencia. Nosotros cooperamos con todos los que están tratando de construir una sociedad más digna de la dignidad del hombre." El artículo concluye haciendo alusión a la finalidad general de nuestras actividades educativas y de desarrollo: "El progreso al que nos dedicamos en el espíritu del Evangelio que hace tangible el amor de Cristo que hace al hombre libre, y es una señal de que el Reino de Dios está entre nosotros."

b) Padre Luis Ricceri:

Esta enseñanza de nuestras Constituciones se puede considerar la síntesis de la reflexión que se llevó a cabo en el Capítulo General Especial (CGE) y en los años que lo precedieron y lo siguieron. De

hecho, ya en Julio de 1970, el Padre Luis Ricceri, en el momento Rector Mayor, se hizo a sí mismo la pregunta del “subdesarrollo” (Ver Actas del Consejo Superior 261). Estaba escribiendo a raíz de las reflexiones que emanaron de la reunión del Episcopado Latinoamericano en Medellín. Declaró enfáticamente que “la lucha contra el subdesarrollo tiene que ver con la esencia misma de la Congregación Salesiana, que por lo tanto, se siente comprometida fundamentalmente con ello. No obstante, debe actuar de acuerdo a su propio carisma particular, a saber. A lo largo de las líneas, el estilo y el espíritu de Don Bosco, y por tanto también con su coraje, inteligencia y actitud realista-y siempre con la caridad” (ASC 261, p. 17). Luego pasó a considerar las diversas consecuencias de este deber que incumbe a todos los Salesianos, y destacó la “educación liberadora” que forma “libertadores”, como la respuesta más apta para el problema del subdesarrollo (ASC 261, p.29).

c) El Capítulo General:

El CGE desarrolló y expandió las ideas planteadas por el Padre Ricceri, en su carta sobre el subdesarrollo, y le prestó su autoridad capitular. Señaló que “uno de los problemas más inquietantes de nuestro mundo, ya sea desde el punto de vista de sus aspectos cuantitativos y cualitativos, o por cuenta de las graves tensiones sociales que produce, es que el subdesarrollo y las desigualdades entre los hombres” (CGE, 32). Se observó a continuación que esta situación era “el resultado de las estructuras de poder económico, social y político” y que “la opresión y la explotación de los pobres son el resultado de decisiones tomadas deliberadamente por grupos que tienen riqueza y poder” (CGE, 32). El capítulo observó que para remediar la situación la Iglesia, y por lo tanto, la Congregación, necesita “un enfoque más decidido, evangélico, en favor de los pobres, el rechazo de todos” que sería un compromiso contra cualquier forma de injusticia social que sea.” Además, sería necesario despertar las conciencias de la gente a esta situación y favorecer “un amor activo y preferencial por los propios pobres con ayuda positiva y, sobre todo, una educación al sentido de su propia dignidad ... Todo esto debe encontrar un eco ferviente en una congregación que se ocupa principalmente de los jóvenes pobres y adultos de la clase obrera, con miras a proporcionar con “espiritual

CAPÍTULO III

y corporal” de asistencia, y cuyos miembros, consagrado a Dios por la pobreza evangélica, están invitados a escuchar “el grito de los pobres como un llamamiento urgente a la acción” (CGE, 32).

El CGE señaló que con el fin de educar a los jóvenes pobres es esencial trabajar con el entorno del que provienen. “En muchos casos, la educación de los jóvenes es tan ligada a las condiciones de la familia y su entorno social y político que no podemos hacer nada beneficioso por ellos, sin tratar de mejorar su medio ambiente y consecuentemente el de los adultos” (CGE, 53). Se necesita involucrar al mayor número de personas en este esfuerzo para llegar a los jóvenes. A menudo es necesario trabajar con los adultos y las organizaciones que quieren el bien de los jóvenes de corazón. Así, el capítulo dio un rotundo SI a la pregunta de si tenemos que trabajar con los adultos en el servicio de los jóvenes (cf. CGE, 55). Es obvio que esto tiene una gran repercusión cuando se habla sobre el desarrollo integral de los jóvenes. También tiene influencia directa e indirecta en la acción misionera de la Congregación, una de sus características esenciales, desde el momento de Don Bosco (cf. CGE, de 56, C 30).

Citando el prefacio de *Gravissimum Educationis*, que establece que “la Iglesia tiene la obligación de ocuparse de la vida entera de los hombres, incluso la vida terrenal en la medida en que se conecta con la vocación celestial, la CGE señaló, que tenemos que dedicarnos a la salvación integral de los jóvenes y de los pobres (cf. CGE, 60). Se utilizan dos expresiones complementarias para expresar esta idea: “la promoción integral de cristianos”, que se refiere a lo temporal, así como el orden espiritual, y la “educación cristiana liberadora”, que es el medio indispensable para lograr un desarrollo total. (CGE, 61).

Este compromiso está íntimamente relacionado con el deber que tenemos de promover la justicia en el mundo. Tiene también mucho que ver con los métodos que empleamos para lograr el desarrollo. Aquí vale la pena citar en detalle lo que el CGE tiene que decir a este respecto:

“El subdesarrollo, el analfabetismo, la miseria y el hambre en el mundo, son hoy de tal magnitud y gravedad, que la asistencia de emergencia no es suficiente, sino que es necesario actuar para hacer frente a las causas profundas de este tipo

de situaciones. Nos encontramos, de hecho, con estructuras que a menudo obstaculizan gravemente o incluso impiden la esencia del mensaje del Evangelio; los pobres y oprimidos no pueden descubrir en tales estructuras la imagen de Dios, creer que el reino ha llegado a este mundo, ni siquiera girar hacia el camino de la salvación integral”.

“Por otro lado, la mejora humana del pobre requiere que estén advertidos de la situación, que los cambios sobre la misma provenga de ellos, y se haga colectivamente. Todo esto significa que tienen que necesitar ayuda de personas e instituciones que trabajan por la justicia...”

“Nuestra respuesta actual al asunto del trabajo por la justicia en el mundo, viene dada en un nuevo contexto cultural: no se ha suscitado por motivos contingentes de facciones políticas e ideologías del momento, sino por la necesidad de que formación integral del “perfecto cristiano y honesto ciudadano” vaya antes que el educador: la Iglesia y el mundo nos pide formar hombres capaces de traer justicia a nuestro mundo cargado de graves problemas” (CGE, 67).

El CGE establece, además, que en la lucha contra el subdesarrollo la Congregación debe actuar en consonancia con su carisma específico: “La lucha contra el subdesarrollo tiene que ver con la esencia misma de la Congregación Salesiana, que por lo tanto, se siente comprometida fundamentalmente con él. No obstante, debe actuar de acuerdo a su propio carisma particular, a saber. A lo largo de las líneas, el estilo y el espíritu de Don Bosco, y por tanto también con su coraje, inteligencia y actitud realista - y siempre con la caridad (CGE, 72).

Incluso habiendo sido escrito hace 33 años, las observaciones del CGE concernientes al estado de subdesarrollo y pobreza en el mundo, son tan actuales ahora como entonces, sino más. En muchos aspectos la situación de los pobres ha empeorado. El fenómeno de la pobreza y el subdesarrollo ha crecido en proporciones en la actualidad, debido al aumento de la población en las naciones en desarrollo y los efectos adversos de la globalización económica. Ni que decir tiene, por tan-

CAPÍTULO III

to, que el compromiso de los Salesianos con la causa del desarrollo total de los pobres, especialmente de los jóvenes, es tan necesaria hoy como lo era hace 33 años, como lo fue en la época de Don Bosco.

Hemos permanecido enseñando este tema del CGE porque lo que ha seguido en otros documentos, ya sean de los Capítulos Generales o de los rectores principales, es esencialmente una actualización o ampliación de las enseñanzas de la CGE. Sin embargo, es bueno recordar brevemente lo que se ha dicho en los documentos posteriores de la Congregación.

d) El Capítulo General 21 (CG21):

CG21 hace referencia a documentos de la Iglesia, particularmente al Evangelii Nuntiandi cuando afirma que “una genuina evangelización tiene lugar dentro de un plan que aspira al desarrollo global del hombre, el crecimiento integral de individuos y de grupos” (CG21, 81). Observa además que los dos conceptos de “desarrollo integral cristiano” y la “educación cristiana liberadora”, ya referidos por el CGE, corroboran el concepto mismo de Don Bosco, que insistió en la formación de “buenos cristianos y ciudadanos respetables” como el último objetivo del proceso de la educación (CG21, 81). De hecho, no se puede separar la evangelización de la promoción humana, porque en el pensamiento y práctica de la congregación, desde el tiempo de Don Bosco, ambas forman “un único movimiento de amor” (CG21, 140).

Respecto al estilo de acción misionera salesiana, el CG21 subraya entre otras cosas la “Íntima relación entre evangelización y promoción humana, preferencia de los jóvenes pobres y la gente común” (CG21, 146).

e) El Capítulo General 23 (CG23):

El CG23 trata ampliamente el tema de la pobreza y el desarrollo. Observando que la “tragedia de los pobres” es un desafío permanente, el Capítulo tomó conciencia del hecho de que “la pobreza material parece ir en aumento sin límite en muchos países”, y que parece que hay una explosión de la “nuevas y trágicas formas de la pobreza: la delincuencia, la marginación, la explotación de personas y drogas” (CG23, 203). Observa que el problema va más allá de la pobreza

meramente material y por lo tanto requiere “preparar una generación capaz de construir un orden social humano para todo el mundo.” Consecuentemente, “la dimensión social de la caridad es un componente esencial de la ética cristiana” (CG 23, 204).

Los educadores, por lo tanto están desafiados a educar “en el valor de la solidaridad contra la práctica de competición con agravantes y la ganancia individual” (CG21, 205). Es importante que la gente no se encierre en la mentalidad de ocuparse de su propio negocio sin preocuparse por el resto de la humanidad, especialmente de los pobres y los desfavorecidos.

Este desafío de la educación, señala el capítulo, es especialmente relevante para aquellos “que viven en situaciones de pobreza y subdesarrollo. Aquí la esperanza se frustra cada día más por el miedo a la existencia de perversos mecanismos de explotación. La corrupción en todos los niveles está generando nuevas y trágicas situaciones de pobreza”. La respuesta a esta situación de deterioro no se encuentra en “la violencia, la utopía o el intimismo religioso que las sectas ofrecen en abundancia a precios de ganga”. Al mismo tiempo, es necesario salvaguardar a los jóvenes del peligro de caer en el consumismo y la explotación de sus semejantes mientras se lucha por la justicia y por una sociedad más igualitaria. (CG23, 206).

El capítulo CG23 observa, además, que siguiendo el ejemplo de Don Bosco “, la comunidad salesiana es consciente de que... la lucha contra la pobreza, la injusticia y el subdesarrollo, forma parte de su misión” (CG23, 208). Para llevar a cabo esta misión, ante todo, da testimonio de la justicia y la paz como una forma de comunicar la fe. Además, especialmente en las áreas en las que trabajan en contextos de pobreza, los salesianos hacen todo lo posible para “motivar a los jóvenes y la gente común a través de la educación para convertirse en líderes en el proceso de su propia liberación”. Ellos trabajan para “guiar a la juventud y pueblo en general a ser responsable de su propio desarrollo, por sacudir la pasividad con una viva conciencia de su propia dignidad, y tomando la responsabilidad no solo de sus propios problemas, sino también los de sus vecinos”. Por otro lado, para las comunidades que trabajan en una mejor situación económica contextos, “será una cuestión de física introducir a los jóvenes en el mundo de los hombres y mujeres que están pidiendo la solidaridad y la ayuda”. Esto

se debe hacer en una actitud genuina de participación en la lucha de los pobres, no solo por la curiosidad o la búsqueda de conocimiento y experiencia (CG23, 211). Cuando esto sucede, la educación a la solidaridad en el sentido cristiano verdadero se convierte en una realidad (CG23, 213).

f) Padre Juan Vecchi:

En Marzo de 1997 el Padre Juan Vecchi, formador del Rector Mayor, escribió una carta titulada "El tuvo compasión por ellos" (Mk 6,34). "Nuevas formas de pobreza, misión salesiana, efectividad" (ver ACG 359). En la misma, tocó algunos temas ya mencionados antes en esta presentación y una vez más enfatizó la necesidad de abordar los problemas de pobreza y marginalización de manera más planificada y coordinada.

Después de detenerse en los desafíos de la pobreza existente en nuestro mundo actual, el Padre Vecchi observa que "el corazón de la nueva evangelización es el Evangelio de la caridad, que aborda los problemas humanos y situaciones que tienen necesidad de la fuerza transformadora del amor. Es una caridad que se expresa en las circunstancias inmediatas, pero sobre todo está decisivamente involucrada en un amplio y duradero proyecto social y cultural, en el que el individuo siempre se ha considerado a la luz de su vocación y dignidad, de acuerdo con lo que se ha revelado en Cristo" (ACG 359, p.12).

Para educar, dice el Padre Vecchi, es necesario tener en cuenta el mundo en que vivimos. Un factor más inquietante que llama a la reflexión seria es el hecho de que "desde hace algunos años se ha dicho con frecuencia que estamos ante un fenómeno de empobrecimiento más que de simple pobreza. No es una fase transitoria, que va a pasar, como consecuencia del pasado, sino el resultado de las actuales estructuras económicas, sociales y políticas, aunque hay otras causas también que influyen en la extensión de la pobreza " (ACG 359, p.22).

Es importante recordar que las diferentes formas de pobreza "nacen y se extienden en un mundo intercomunicado e interdependiente". En un mundo, donde incluso la pobreza se ha globalizado.

“Los esfuerzos contra la marginación son más eficaces cuanto más penetran o transforman la suma total de percepciones y sentimientos, que moldean el pensamiento y la conducta de una sociedad o entre los miembros de grupos activos. Un compromiso de ayuda y asistencia a los individuos es, por lo tanto insuficiente, aún cuando es importante.

Lo que se quiere es un trabajo de animación social, que de riendas a cambios de visión y criterio a través de gestos y acciones. Tales pasos y operaciones crean nuevas formas de relacionarse y modelos de conducta que encarnan valores lejos de aquellos que controlan muchos de nuestros actos, como la posesión egoísta, la satisfacción de intereses personales, la condenación de los que sufren dependencia y el abandono del más débil.

Es un problema de promover la cultura del prójimo,... de la justicia entendida como la atención al derecho de todos a una vida digna y, más directamente, con la participación de personas e instituciones en un trabajo de amplia prevención y de aceptación y apoyo para aquellos que tienen necesidad de ella.

Nuestros ambientes educativos pueden ser centros reelaboración y puntos de radiación de este tipo de cultura hacia la familia, los grupos, el barrio, círculos e instituciones locales y, a través de la comunicación social, a la sociedad en general” (ACG 359, pp.32-33).

El Padre Vecchi se refiere a las grandes potencialidades de la Congregación Salesiana para contribuir a la creación de un nuevo tipo de mentalidad en el campo del desarrollo cuando afirma,

“Este es un campo en el que los salesianos, con nuestra organización internacional, múltiples recursos y rico patrimonio espiritual, tiene grandes posibilidades, y al mismo tiempo una importante responsabilidad. Debemos hacer un esfuerzo de pedagogía colectiva para involucrarse, ofrecer medios prácti-

cos y proyectos para muchas personas que están dispuestos, como vanguardia evangélica y humilde, a adoptar un estilo sólido y generoso de la vida” (ACG 359, p.34).

En el pensamiento del Padre Vecchi, es evidente que involucrar un vasto movimiento de personas para atender el problema de la pobreza se considera importante y fundamental. Los Salesianos no pueden ya pensar en trabajar como individuos aislados o comunidades, sino que poniendo en marcha los movimientos de solidaridad y apoyo mutuo que traerá la verdadera transformación de la sociedad.

El patrimonio salesiano que hasta ahora hemos leído da una indicación clara sobre el concepto de desarrollo en el carisma salesiano. Y ahora habiendo echado un vistazo a nuestra herencia salesiana, es bueno recordar que tenemos muchos planes diferentes a nivel provincial y local. A pesar de que todos los planes están estrechamente vinculados con el desarrollo y la planificación de la Provincia, me gustaría centrar mi atención en dos importantes planes. Que son el Plan Orgánico Provincial (POP) y el Plan Educativo Pastoral Salesiano (PEPS). La POP se ocupa del desarrollo y el crecimiento general de la Provincia y el PEPS se encarga de la planificación educativa y pastoral en la Provincia. La POP pone su atención en las opciones fundamentales de la Provincia. Las opciones fundamentales de asegurar que la misión es importante, garantizar la continuidad y la coherencia de la totalidad de la vida y la actividad, teniendo en cuenta los recursos humanos disponibles y responde a las necesidades del presente y las perspectivas del futuro. La POP es el plan estratégico de gobierno de la Provincia y sus opciones fundamentales de ayuda para ver la Provincia como una sola entidad. Las opciones fundamentales guían a la organización general y el desarrollo armonioso de la Provincia y garantizar las condiciones formales necesarias para la realización de los objetivos de la misión (CG 25:82).

El PEPS es el instrumento de trabajo que guía la realización del proceso educativo-pastoral de una comunidad con el propósito de responder y la transformación de la situación de los jóvenes y de dirigir todas las iniciativas y recursos para la evangelización (Reg. 4). El PEPS asegura la cohesión general del proyecto en línea con el sistema educativo de Don Bosco, la unidad estructural y continuidad a los objetivos, recursos y actividades en los proyectos educativo-pastoral y de

la unidad y la convergencia de criterios y la actividad pastoral en la comunidad educativa (EPC). Nuestra planificación es elevarse por encima de la fragmentación y el individualismo pastoral y asegurarse de que todos los mecanismos y las intervenciones tienen un solo propósito. Nuestra planificación tiene siempre en cuenta las cuatro dimensiones de la Pastoral Juvenil Salesiana. Las cuatro dimensiones son inseparables y son mutuamente enriquecedoras. Nuestros planes están en funcionamiento en un ambiente familiar y nuestro estilo es un estilo de animación, donde la persona es el centro y en el que la organización y gestión siga adelante. El PEPS tiene el fin de crear pensamiento y comunidades activas. A través de las fuerzas PEPS se multiplican, las actividades están vinculadas y complementadas para hacer efectivos los objetivos. Es a través de una cuidadosa planificación y un plan de desarrollo claro que se puede transformar a las personas y situaciones.

Es precisamente aquí donde las Oficinas de Planificación y Desarrollo (PDO) entran a ayudar a la Provincia y la pastoral juvenil no solo con la asistencia técnica sino con la orientación, apoyo y planificación. Las PDO deben promover una nueva perspectiva de trabajo pastoral. Pueden ayudar a la Provincia y la comunidad a comprender la realidad e identificar los desafíos. Se puede mejorar los PEPS, con un sentido de dirección y una metodología estrictamente profesional. Pueden colaborar en la formación de animadores y directores de la obra de la educación y la evangelización. Pueden trabajar en conjunto con la Provincia en la elaboración y revisión de la POP. Por lo tanto, la PDO pondrá todos sus planes, programas e iniciativas en consonancia con el POP y colocar todos sus planes de desarrollo y garantías en el PEPS.

SOLIDARIDAD MISIONERA SALESIANA. POSICIONAMIENTO

BR. JEAN PAUL MULLER, ECÓNOMO GENERAL

1. CRECEN LAS ACTIVIDADES DE LA MISIÓN SALESIANA EN TODO EL MUNDO

Nuestra Congregación tiene un papel dinámico en el desarrollo de proyectos en áreas como:

- Escuelas de todos los niveles (desde la enseñanza primaria hasta la Universidad).
- Formación Profesional (formal e informal).
- Centros Juveniles, ayudan a que haya menos “abandono escolar”.
- Universidades a distancia, cursos por correspondencia (vía radio, TV...).
- Formación de grupos de autoayuda.
- Apoyo a la juventud desfavorecida.
- Ayuda a los migrantes, refugiados, indígenas en todos los continentes.
- Catequización y evangelización en nuestra espiritualidad diaria.

CAPÍTULO III

2. UN PAISAJE CRECIENTE DE ACTIVIDADES BENÉFICAS

Hoy, las agencias/instituciones que ayudan en el ámbito del desarrollo y de la búsqueda de fondos para proyectos concretos son muchas:

- El Rector Mayor con su Fondo Solidario.
- Las Procuras internacionales (Madrid, New Rochelle, Turín, Delhi y Bonn) de acuerdo con el artículo 24 de la Constitución.
- Fundaciones, procuras y asociaciones nacionales y provinciales.
- ONG Salesianas (asociaciones, fundaciones...): JyD, COMIDE, JDW, VIS, NPL, MS, Solidaridad Don Bosco y muchas otras, más o menos todas miembros de la Red Don Bosco (Don Bosco Network – DBN), y nuevas ONG en Latinoamérica, África, Asia...

Hay muchas reglas y acuerdos que especifican los criterios de las ayudas concedidas, el seguimiento y los efectos de los proyectos examinados.

3. OPCIONES OFRECIDAS POR EL GC26

- a) Tras el GC26, el Ecónomo General ha insistido en codificar y enfatizar la importancia de algunos puntos:
 - La revisión de los estatutos de las Procuras (salesianas internacionales). El resultado es un acuerdo (convención) entre el Rector Mayor y el Provincial, de acuerdo con el Artículo 24 de nuestra Constitución.
 - Una revisión de los intercambios y cooperación con otros grupos o personas de acuerdo a los criterios de la Ley Canónica de la Santa Sede (CIC) y nuestras Constituciones/Reglamentos.

- ▶ El papel del Consejo General (Consejero General de Misiones, Ecónomo General) como representante en colaboración con otras asociaciones y confiado al proyecto Salesiano.
 - ▶ Todos los grandes proyectos deben estar de acuerdo a la CIC (Santa Sede) y con nuestras Constituciones (decisión del Provincial y su Consejo, integración en el Plan de Desarrollo de la Provincia, discutido y decidido por el Consejo General) antes de que ningún proyecto se ponga en marcha.
- b) Es necesario establecer unos puntos claves en la cooperación, entre la Dirección General de nuestra Congregación, las Procuras de Misión y las ONG Salesianas y que se incluyan en los estatutos de cada organización:
- ▶ Historia e Identidad; objetivos – propósitos.
 - ▶ Cuerpo legal (entidad, asociación, integración de delegados de la Dirección General...).
 - ▶ Actividades económicas internas de la organización; Responsabilidad y Gobierno de la Congregación Salesiana.
 - ▶ Junta de la Procura, Junta de la Asociación, una definición de la “voz Salesiana” en la Junta.
 - ▶ Distribución de los fondos, Junta de Directores (ordinaria); Consultoría (profesional); Cuerpos de inspección (externos).
 - ▶ Personal (Formación, Identidad Religiosa...)
 - ▶ Relaciones entre el Provincial Local o la Conferencia Provincial y la Dirección General.
 - ▶ Aprobación por RM de determinadas actividades.
 - ▶ Animación Misionera – Publicaciones.
 - ▶ Posible Servicio de Voluntariado (de acuerdo con la Pastoral Juvenil, la Animación Misionera).

4. CAMBIOS Y DESAFÍOS DE LA NUEVA SITUACIÓN

Los desafíos de los últimos tres años, redujeron los fondos de la Dirección General (Roma), que son limitados e insuficientes. Roma se ha fijado un mínimo de ayuda, sobre todo, para el apoyo a la formación de los jóvenes Salesianos. Los dolorosos recortes en la distribución de fondos del pasado año (en junio) fueron el principio precursor de restricciones más drásticas.

Cada Procura y ONG tiene que comprometerse más para reforzar sus recursos y garantizar la financiación del personal y la administración. De igual modo se debe aplicar a las provincias, que junto a las ONG, Fundaciones, Procuras Internacionales, deben fortalecer la captación de fondos en sus países y a su manera.

En este sentido, considero lo que el Papa Benedicto XVI escribió en su última encíclica "Caritas in Veritate", referido a la cooperación internacional de los gobiernos, puede servir como llamada de atención también a nuestras Procuras, ONG y PDO. El Papa, después de poner de manifiesto la importancia de la cooperación internacional al desarrollo, escribió: "A veces ocurre que aquellos que reciben la ayuda se convierten en subordinados de aquellos que dan ayuda, y el servicio a los pobres perpetúa una burocracia cara, que consume un gran porcentaje de los fondos dirigidos al desarrollo". (CV47).

Dejando a un lado las posibles dudas sobre el funcionamiento de nuestras ONG, PDO y Procuras, nos sentimos lejos de esas advertencias. Pero debemos reconocer, que en realidad, también es un peligro para ellas. Es un desafío real para todas nuestras organizaciones tener, siempre, los recursos necesarios para mantener nuestras estructuras. Debemos ser prudentes en el crecimiento de nuestras estructuras y los costes, para no ser esclavos del dinero – ¡nosotros tenemos una misión!

En relación a la sostenibilidad de las ONG Salesianas, las Procuras y las PDO, no es posible recuperar sus costes administrativos directamente de los proyectos, es necesario que logren acuerdos con las Provincias que tienen beneficios, una fórmula más correcta y transparente de recuperar este tipo de costes.

Para evitar una inusual forma de centralización de nuestras agencias de ayuda, que no está en la línea de nuestro estilo y tradición de gestión económica, cada Procura y ONG tiene que trabajar de una manera autosuficiente. De esta manera, las Provincias con beneficios están obligadas a mantener sus estructuras. En el sentido del CG25, tenemos que definir los criterios para atender la vitalidad de cada Provincia.

Las Procuras, las PDO y las ONG son un “patrimonio” de la Congregación que hay que preservar y cuidar, porque sin recursos económicos y financieros, “donados” –en otras palabras, sin pedir nada a cambio– no podría existir la “economía de la gratuidad”; por eso, sin su servicio, como “catalizadores” de la generosidad y la filantropía de personas sensibles al mensaje de solidaridad, todo se quedaría en el nivel de las meras buenas intenciones.

Como Don Bosco en su día se vio forzado a viajar por toda Italia, para recoger ofrendas para sus actividades, también por otros países, como Francia y España, hoy en día es necesario difundir el gran trabajo que se hace en las misiones, aprovechando al máximo los beneficios de la globalización y de las nuevas tecnologías.

A pesar de la importancia de lo anteriormente mencionado, no es totalmente correcto considerar a las Procuras de Misión Internacionales o Provinciales, a las ONG Salesianas y a nuestras PDO como meros “jugadores” en el sistema salesiano de asistencia. Tengo la impresión de que algunas Provincias se sienten especialmente “favorecidas” o “privilegiadas” por el hombre encargado de la Procura de Misiones o las ONG, y el único esfuerzo que es necesario hacer, es conseguir ese “tratamiento preferente” lo más pronto posible. Esto no es lo correcto. Quien trabaja en este sistema, tiene que saber que todas las decisiones de utilizar los fondos en nuestra Congregación están basadas en las constituciones y solo la autoridad de nuestra congregación puede llegar a compromisos con la misión, en relación con la recogida de ayuda como en relación al uso para el que se destinará. Por consiguiente, el centro unificador debería ser visto en la persona del Rector Mayor, y su papel es garantizar la autenticidad de la misión Salesiana. Es un hecho, para él y para su Consejo acompañar, primero a las Provincias

CAPÍTULO III

misioneras, evaluar los proyectos, especialmente los más importantes, dirigir las campañas de búsqueda de fondos y la consiguiente distribución de la ayuda recogida.

Esta pequeña reflexión podría quizás, dirigir a alguien a hacer cambios decisivos en su modo de pensar, así, superando el pensar y actuar como si se tratara de una entidad independiente – a veces, tomando iniciativas inapropiadas a nivel local - a pasar a actuar, como una Congregación, es la consecuencia directa de una discusión constante con la persona que es el primer garante de la misión Salesiana, el Rector Mayor.

De ninguna manera, se pretende la promoción de la centralización en la planificación del trabajo misionero en las Provincias, ni tampoco la colecta o distribución de la ayuda, más bien una indicación de las condiciones mínimas que garanticen una mejor coordinación de todos aquellos que se encuentran involucrados en el sistema salesiano de apoyo a las misiones.

Esto significa, en particular, identificar y construir una mínima “infraestructura”, simple y de fácil funcionamiento, directamente relacionadas con el Rector Mayor y su Consejo, necesario para asegurar un correcto y más eficiente funcionamiento del sistema general.

En otras palabras, no es una cuestión de crear una gran estructura, que ralentizaría los procedimientos ya en marcha, pero sí de determinar procesos que permitan una mejor y mayor circulación de la información que tiene que ver con los proyectos propuestos por las Provincias misioneras, tanto para la evaluación de si es o no factible como para la posible presentación del proyecto a donantes o para dar el apoyo financiero necesario.

Todo lo anterior, no excluye la posibilidad de que cada Provincia Misionera busque y se acerque a organizaciones y agencias no Salesianas, eclesíásticas o no, para presentar sus propias necesidades de asistencia financiera, obviamente siempre respetando lo que las Constituciones prescriben en relación a la autorización del Rector Mayor y su Consejo.

Esta elección siendo posible y totalmente lícita, no está fuera de los términos del sistema Salesiano de ayuda a las misiones, objeto del presente informe, y por lo tanto no se trata en el punto siguiente.

5. UN SISTEMA SALESIANO DE AYUDA MÁS COORDINADO

Aunque hay muchos “actores” en el sistema de ayuda, en estos momentos en la Congregación, me gustaría indicar unas líneas esenciales para una mejor coordinación de este sistema. Para ello, enlace con el punto anterior, exactamente donde se indica que la constitución de una mínima “estructura” a nivel central, es una condición necesaria para una mayor y mejor coordinación de la ayuda, para la elección de iniciativas en la búsqueda de fondos, para la gestión de los fondos recogidos y, finalmente, para su distribución.

Precisamente, esta “infraestructura” será proporcionada por la Oficina de Proyectos y Desarrollo y por una base de datos central.

Esta Oficina depende directamente del Consejero para las Misiones y tiene que ser el primer punto de referencia para las Oficinas de Misión y las ONG Salesianas. Su papel será, gestionar la información relativa a los proyectos y a los requerimientos del Consejero para las Misiones o, directamente, del Rector Mayor o cualquiera que fuese enviado periódicamente por las Oficinas de Misiones o las ONG. En cuanto a la base de datos central, recogerá todas las intervenciones financiadas con ayuda, pasando a través de la Dirección General, las Oficinas de Misiones y las ONG Salesianas. Junto con Don Bosco Network (DBN), hemos trabajado en una nueva base de datos para dar mayor transparencia, a todas las instituciones involucradas en el apoyo a las provincias necesitadas.

El hecho de que dependa directamente del Consejero de Misiones y del Rector Mayor y su Consejo, hace posible evaluar con más cuidado los proyectos presentados por las Provincias, señalar a las ONG o a las Oficinas de Misiones, cualquier situación de emergencia y, asimismo, cualquier iniciativa particular o acción que justifique la organización una campaña de recogida de fondos o la posibilidad de colaborar con proyectos del gobierno.

CAPÍTULO IV.

CAPACIDAD DE CONSTRUIR



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

DEFINICIÓN DE UNA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (OPD)

D. CARLOS CABALLERO ALEMANY,
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN DE JyD

PRESENTACIÓN E INTRODUCCIÓN

Mi nombre es Carlos Caballero y soy el Responsable del Dpto. de Cooperación de JyD. Cuando asumí el Departamento de Cooperación de la ONG en el año 1993 éramos una pequeña parte de la Procura de Madrid con solo 3 personas contratadas. Actualmente somos 48 personas: 20 en la Sede de Madrid, 12 en diferentes Delegaciones de España y 16 expatriados trabajando integrados en las Oficinas de Desarrollo de 6 Provincias Salesianas. A lo largo de estos últimos 18 años hemos apoyado la Misión Salesiana fundamentalmente a 13 Provincias Salesianas, con numerosas acciones de Cooperación al Desarrollo y hemos acompañado y fortalecido capacidades de varias OPDs.

ÍNDICE

Les voy a hablar sobre nuestra experiencia en el Fortalecimiento Institucional de Oficinas de Desarrollo, con el siguiente índice:

1. Fortalecimiento Institucional en la definición de una OPD:
 - La OPD en el organigrama provincial.
 - Las 2 principales tareas de la OPD.
2. Fortalecimiento Institucional en cómo pasar de Planes Estratégicos a Programas y Proyectos (el caso de la Provincia CAM como ejemplo)
3. Fortalecimiento Institucional en el Enfoque Basado en Derechos Humanos en la Planificación Estratégica
4. Conclusiones

1. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA INSPECTORIAL

En la primera diapositiva de la exposición pueden ver la ubicación de la OPD que desde JyD proponemos a las Provincias Salesianas. Dado que en los días anteriores hemos hablado de esto, no me voy a detener mucho en este aspecto. Solo haré algunos comentarios.

Una vez que el Consejo Provincial ha asumido la idea de contar con una Oficina de Planificación y Desarrollo es importante asignarle un lugar en el Organigrama de la Provincia.

En esta primera diapositiva vemos la estructura clásica de una Provincia Salesiana con todas sus áreas. En algunas Inspectorías las áreas están agrupadas.

Tradicionalmente las Oficinas de Proyectos se ubicaban bajo el mandato del Economato; sin embargo tras el encuentro de OPDs que tuvo lugar en Roma en el año 2005, se explicó que las Oficinas de Desarrollo dependen tanto del Economato como de la Pastoral Juvenil.

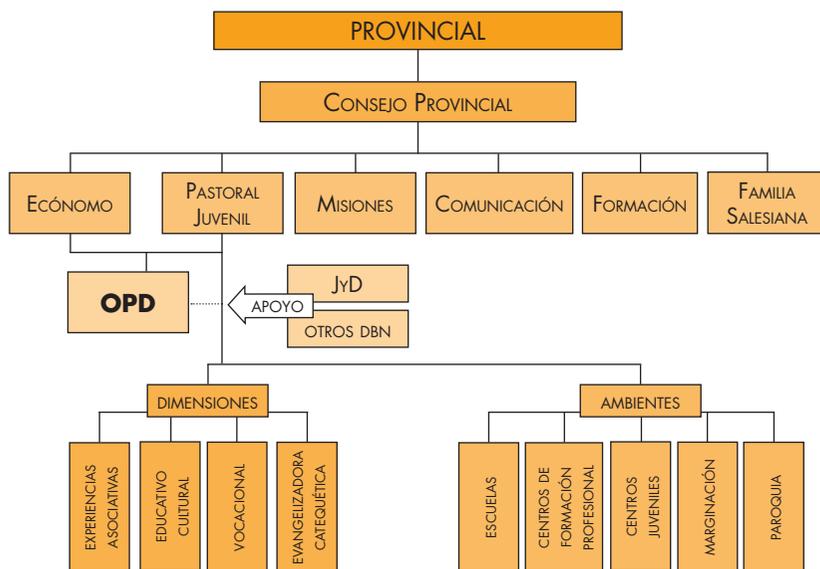
La Oficina de Planificación y Desarrollo se encuentra ubicada dependiendo de la Pastoral Juvenil y del Economato:

- La Pastoral Juvenil dice QUÉ se quiere hacer.
- El Economato apoya con los RECURSOS para las actividades.

La Pastoral Juvenil se organiza normalmente por Ambientes o Sectores de actuación, teniendo en cuenta las Dimensiones del Proyecto Educativo Pastoral Salesiano (PEPS). Podríamos resumir que la Misión Salesiana es Evangelizar-Educando y Educar-Evangelizando.

La Oficina de Desarrollo está situada entre Economato y Pastoral Juvenil. Veamos en el siguiente cuadro la Estructura de la OPD:

ESTRUCTURA DE LA OFICINA DE DESARROLLO (OPD)



2. ESTRUCTURA DE LA OPD

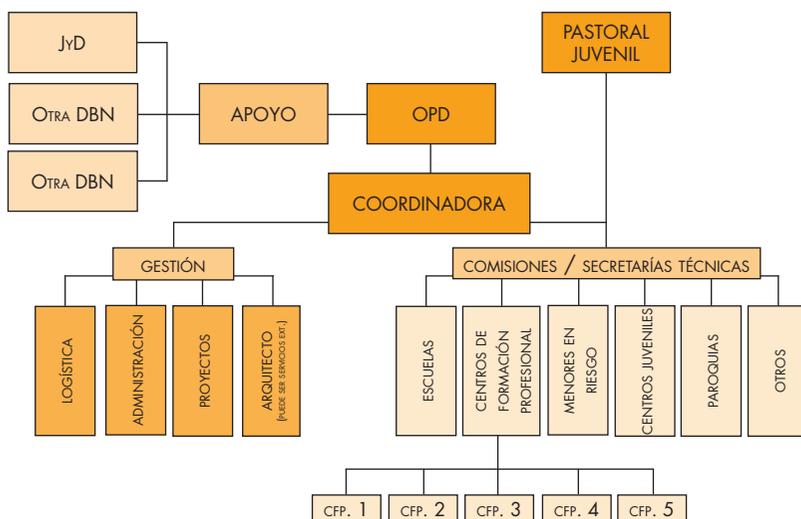
La Oficina de Desarrollo apoya a las diferentes Comisiones Sectoriales de la Pastoral Juvenil y cuenta con varios Departamentos según las capacidades que tenga la OPD.

Desde JyD sugerimos como estructura básica los siguientes departamentos:

- Área de Proyectos: Para colaborar con los proyectos que salgan de las Comisiones Sectoriales y buscar financiación para los mismos. (Puede incluir una pequeña Procura).
- Área de Logística: para la gestión de compras y contratación de servicios.
- Área de Administración: Para la justificación económica de los proyectos.

Puede haber otros departamentos o asesores externos como arquitecto/a, abogado, etc.

ESTRUCTURA DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (OPD)



3. PRINCIPALES TAREAS DE LA OPD

Esta muestra las 2 grandes tareas que dan sentido a la OPD:

- En primer lugar la Oficina de Planificación y Desarrollo es facilitadora de Procesos de Planificación Estratégica Participativa de los Sectores priorizados por la Pastoral Juvenil
- En segundo lugar La Oficina de Planificación Estratégica “traduce” los Planes Estratégicos Sectoriales en Programas y Proyectos y busca financiación para los mismos, bajo la coordinación del Economato. Financiación a nivel Nacional y a nivel Internacional.

La Pastoral dice el QUÉ hay que hacer y el Economato busca RECURSOS para realizarlo.

Los Planes Estratégicos Sectoriales son las autopistas (la hoja de ruta) que marcan el camino de la OPD. Los Planes Estratégicos Sectoriales forman parte del POI.

En la siguiente diapositiva, que consideramos muy importante, vemos estas 2 tareas:

- Tarea N°1: Ser facilitadora de Planes Estratégicos Sectoriales.
- Tarea N°2: Apoyar a través de Programas y Proyectos.

PRINCIPALES ACCIONES DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	
1° APOYO A LA PLANIFICACIÓN. ESTRATEGIA SECTORIAL	La Oficina de Planificación y Desarrollo es facilitadora de procesos de planificación estratégica participativa de los sectores priorizados por la Pastoral Juvenil. Los Planes Estratégicos Sectoriales forman parte del POI.
2° APOYO EN EL CICLO DE PROYECTOS (PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PSP)	La Oficina de Planificación Estratégica “traduce” los Planes Estratégicos Sectoriales en Programas y Proyectos y busca financiación para los mismos. Los Planes Estratégicos Sectoriales son las autopistas que marcan el camino de la OPD.

En definitiva lo que se pretende es preguntar: ¿Cuál es la RESPUESTA salesiana ante la juventud?; ¿Cuál es la RESPUESTA a la juventud en los diferentes sectores o áreas de la Pastoral Juvenil?. Los Planes Estratégicos ayudan a ordenar la respuesta salesiana.

Los Programas y Proyectos son las acciones que salen de esos Planes Estratégicos Sectoriales.

- Lo ideal sería poder conseguir con un donante que financie todo el Plan Estratégico Sectorial con una única ayuda;
- pero lo normal es que la OPD tenga que dividir ese Plan Estratégico en trozos más pequeños, ya sean Programas o Proyectos. Luego veremos un ejemplo.

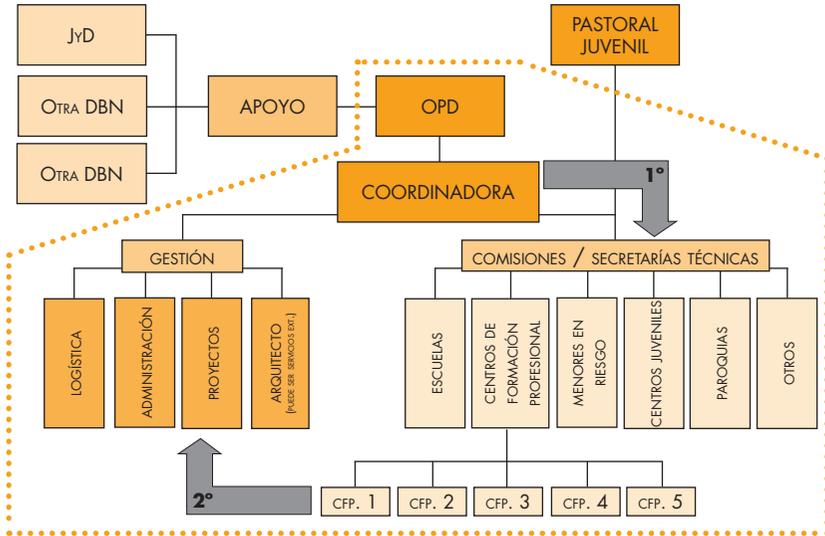
Pero.... Lo importante es que ya los proyectos NO SON PIEZAS SUELTAS para los que se busca financiación, sino que son PIEZAS DE UN ENGRANAJE QUE DAN CONTENIDO AL PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL.

- Es decir, no son ideas sueltas de un Misionero, en el que cambia el Misionero y cambia el Proyecto, sino que son parte de un Plan Estratégico, que es parte del POI.
- Además, con esta visión se fortalece el trabajo en Red entre las diferentes Comunidades Salesianas, cuando trabajan en el mismo Sector. La Respuesta Salesiana a los jóvenes no es de una sola Comunidad, sino de la Opción Inspectorial que viene en el Plan Estratégico.

Por último comentar aquí que en el nombre de Oficina de Planificación y Desarrollo, la palabra Oficina es confuso, porque da la sensación de que estamos hablando de un despacho con 4 personas trabajando para sacar dinero para proyectos de la Provincia, cuando la OPD va más allá y debería estar compuesto por un Comité de Planificación y Desarrollo, formado por los Responsables Sectoriales y el personal de Gestión del área de Proyectos y de las Subcomisiones de la Pastoral Juvenil. Por eso en esta diapositiva se pone una línea roja

discontinua que marca los límites de la OPD. Esta OPD podrá ser una ONG (Asociación o Fundación) o un Departamento al servicio de la estructura Provincial.

ESTRUCTURA DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (OPD)



4. CÓMO PASAR DE PLANES ESTRATÉGICOS A PROGRAMAS Y PROYECTOS

Ahora como continuación a la diapositiva anterior, vamos a ver cómo pasar los Planes Estratégicos Participativos (Tarea 1) a Programas y Proyectos (Tarea 2).

Dijimos que la OPD en su tarea n°1 es facilitadora para el diseño de Planes Estratégicos Participativos a nivel Sectorial. (Incluso puede buscar ayudas, diseñando un Proyecto de Fortalecimiento Institucional que incluya recursos para el diseño de estos Planes Estratégicos).

Cuando apoyamos a las PDO en procesos de Planificación Estratégica del Sector de la Formación Profesional, nosotros sugerimos que agrupen las líneas estratégicas en 5 grandes grupos:

- a) **Acceso** a la Formación Profesional: Cuando hablamos de acceso estamos hablando de si se dispone o no de una política de acceso al Centro:
 - ▶ Sistema de becas que facilite el acceso a los más pobres.
 - ▶ Se tiene en cuenta la Equidad de Género: facilita el acceso a niñas e incluso madres jóvenes a la educación. (En Rep. Dominicana hemos abierto una guardería para que las madres jóvenes puedan dejar los niños mientras reciben formación ocupacional).
 - ▶ Transporte al centro o albergues-internado para los que vienen de lejos.
 - ▶ Se tiene en cuenta el acceso a disminuidos físicos.

- b) **Calidad** en la Educación: Cuando hablamos de Calidad Educativa estamos hablando de:
 - ▶ Plan de formación de profesores, tanto en aspectos pedagógicos, como técnicos.
 - ▶ Diseños curriculares basados en Competencias Laborales.
 - ▶ Equipamiento de los talleres.

- c) **Inserción laboral**: Cuando hablamos de servicios de apoyo a la inserción laboral, estamos hablando de la creación del Dpto. Escuela-Empresa con diferentes servicios:
 - ▶ Estudios de mercado y observatorio de empleo.
 - ▶ Formación para el empleo.
 - ▶ Orientación e intermediación laboral, con seguimiento de alumnos en prácticas.

- d) **Inserción Socio-Cultural**: Apoyo a la integración de los jóvenes y de su entorno.

e) **Calidad en la Gestión** de la FP: Cuando hablamos de gestión hablamos de:

- ▶ Buen gobierno: Liderazgo, planificación estratégica, gestión por procesos...
- ▶ Gestión financiera: contabilidad, presupuestos, financiación...
- ▶ Gestión de Recursos Humanos: desempeño...

ELEMENTOS QUE SE ENCUENTRAN EN LAS CINCO LÍNEAS ESTRATÉGICAS	
1° ACCESO A LA EDUCACIÓN	Becas para los más pobres. Equidad de género. Transporte y albergues - internados. Disminuidos físicos.
2° CALIDAD EDUCATIVA	Plan de formación de profesores. Diseños curriculares. Equipamiento de los talleres.
3° INSERCIÓN LABORAL	Estudios de mercado. Formación para el empleo. Orientación e intermediación laboral + Pasantías.
4° INSERCIÓN SOCIO CULTURAL	Acción social en el entorno. Refuerzo del asociacionismo del entorno.
5° CALIDAD EN LA GESTIÓN	Gestión Estratégica y de procesos. Gestión Financiera. Gestión de RRHH.

Seguidamente vamos a ver el ejemplo de la Provincia de CAM en este proceso por el que se pasa de Planes Estratégicos a Programas y Proyectos.

La Provincia Salesiana celebró durante el año pasado y parte de este año, varios encuentros con su red de Centros de Formación Profesional. La Oficina de Desarrollo de OPDCAM animó el proceso y buscó los servicios de un Facilitador Externo que les ayudó de forma participativa. Al ser una Provincia formada por 6 países (los 6 países Centroamericanos) no es fácil poder definir una propuesta común.

El producto final de este proceso ha sido la definición de 2 Grandes Objetivos Estratégicos (que hicieron coincidir con 2 Objetivos del

POI). Cada Objetivo Estratégico está formado por varias Áreas Estratégicas: el primero por 6 y el segundo por 9. En total 15 áreas estratégicas.

Estas áreas estratégicas no están agrupadas en las 5 líneas estratégicas que JyD propone, sino en 2 grandes objetivos; pero hemos visto que las 15 áreas estratégicas incluyen elementos de las 5 líneas estratégicas que JyD propone, por lo que sería fácil su reagrupamiento.

En todo caso, no nos vamos a detener en cada área estratégica, porque lo que estoy queriendo mostrar no es el contenido, sino la forma en la que proceder una vez se ha definido el Plan Estratégico Participativo.

El que 6 países y una decena de Centros de FP se hayan puesto de acuerdo para determinar cuál es la RESPUESTA SALESIANA desde esta Red de Centros hacia la Juventud Centroamericana es ya un gran éxito. Vamos a ver ahora cómo “traducir” el Plan Estratégico en Programas y Proyectos.

OBJETIVOS Y ÁREAS ESTRATÉGICAS P.E. SECTOR FP 2009-2014 RED DE CENTROS DE FP DE LA PROVINCIA CAM

OBJ: A: Fortalecer la significatividad de la formación para el trabajo en la Inspectoría a través del mejoramiento sostenido de la calidad educativo pastoral, la inclusión y la inserción exitosa de los referentes preferenciales al mundo del trabajo.

Nº	ÁREAS Y ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO
1	Diversificando la oferta de formación para el trabajo en consonancia con los objetivos del milenio.
2	Implementando un sistema de gestión de calidad a nivel inspectorial.
3	Garantizando el cumplimiento del sistema de formación para el trabajo.
4	Incluyendo itinerarios de Formación Cristiana y Educación en valores en curricula de formación para el trabajo.
5	Capacitando a SDB en la gestión de la educación técnica.
6	Desarrollando programas de Formación Continua (Técnica, Pedagógica y Salesiana) para los educadores.

OBJ: B: Consolidar internamente la Formación para el trabajo a través de la gestión efectiva de los recursos y el talento humano para el desarrollo de planes y programas innovadores en el marco de los objetivos del milenio.	
Nº	ÁREAS Y ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO
1	Gestionando proyectos de apoyo financiero y asistencia técnica entre las oficinas locales y la oficina de Planificación y Desarrollo inspectorial.
2	Creando el trabajo de la red de los centros de formación y escuelas técnicas salesianas.
3	Optimizando y actualizando la capacidad instalada en cada obra.
4	Diversificando y actualizando nuestra oferta formativa propuesta acorde a la demanda del mercado.
5	Estableciendo y socializando en la CEP el plan estratégico integral de la obra.
6	Diseñando canales de comunicación adecuados que fortalezcan el trabajo de la red.
7	Generando cultura de evaluación y mejora continua en el personal de la Obra.
8	Alineando el POL con la planificación estratégica de formación para el trabajo.
9	Creando y/o fortaleciendo las oficinas locales de recursos humanos en línea con el POI.

Para poder pasar del Plan Estratégico a los Programas y Proyectos cada Centro de FP, asumiendo como marco de trabajo el Plan Estratégico, determinó cuáles eran sus prioridades para cada una de las 15 áreas estratégicas. Esto es lo que se muestra en la siguiente diapositiva, donde los Centros que le dan más importancia a un Área determinada, le ponen 4-X (XXXX) y las que menos, una sola X (X).

Tras preguntar las prioridades a cada Centro de Formación Profesional se obtiene este mapa de Áreas Estratégicas y Centros de FP. (Este Mapa de Centros no es el definitivo, pues todavía lo están terminando de completar en cada centro, por lo que a partir de esta diapositiva se trabaja con una simulación de cómo se podría trabajar para pasar del Plan Estratégico a Programas y Proyectos).

Una vez se tiene este Mapa de intereses de la Red de Centros de FP en las áreas estratégicas definidas en el Plan Estratégico, es muy fácil definir o agrupar las diferentes acciones en Programas y Proyectos.

Ya dije anteriormente, los Programas y Proyectos son las acciones que salen de esos Planes Estratégicos Sectoriales.

OBJ. B: Gestión efectiva de los recursos y el talento humano.										
N° ÁREAS Y ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO										
1	Gestionando proyectos de apoyo financiero y asistencia técnica entre las oficinas locales y la oficina de Planificación y Desarrollo Inspectorial.	xxx	xx	xxxx	xxxx	xxx	xx	xxx	xx	xx
2	Creando el trabajo de la red de los centros de formación y escuelas técnicas salesianas.	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
3	Optimizando y actualizando la capacidad instalada en cada obra.	xxx	xx	xxxx	xxxx	xxx	xx	xxx	xx	xx
4	Diversificando y actualizando nuestra oferta formativa propuesta acorde a la demanda del mercado.	x	xx	xxxx	x	xx	xx	xx	xx	xx
5	Estableciendo y socializando en la CEP el plan estratégico integral de la obra.	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
6	Diseñando canales de comunicación adecuados que fortalezcan el trabajo de la red.	xxx	xxx	xx	xxx	xxx	xxx	xxx	xx	xxx
7	Generando cultura de evaluación y mejora continua en el personal de la Obra.	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
8	Alineando el POL con la planificación estratégica de formación para el trabajo.	xxx	xx	xxx	xxx	xxx	xx	xxx	xx	xxx
9	Creando y/o fortaleciendo las oficinas locales de recursos humanos en línea con el POI.	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx



En la tabla anterior mostramos cómo pasar el Plan Estratégico en por ejemplo 2 Programas: uno que desde la Oficina de Desarrollo presentan a Jóvenes y Desarrollo (en Rojo) y otro que presentan a DMOS-COMIDE, ahora VIA-DON BOSCO, (en Amarillo).

Lo ideal sería poder conseguir con un donante que financie todo el Plan Estratégico Sectorial con una única ayuda. Esto lo conseguimos en Mozambique en 2007 con una ayuda de la Agencia Española de Cooperación (Convenio-AECID-4 Millones de Euros); pero lo normal es que la OPD tenga que dividir ese Plan Estratégico en trozos más pequeños, ya sean Programas o Proyectos.

Vamos a ver en las siguientes diapositivas cómo la Oficina de Desarrollo, una vez tiene cubiertas algunas áreas Estratégicas con varios donantes, puede seguir cubriendo todas las celdas hasta conseguir su financiación total.

Como ven en este ejemplo, la OPD podría seguir presentando otras partes a diferentes financiadores hasta completar lo más posible el Plan Estratégico original.

Como ven se puede trabajar con Programas a nivel "horizontal", abarcando varias áreas estratégicas para toda la Red de Centros o para varios Centros, pero también de forma vertical, incluyendo todas las áreas estratégicas para 1 solo Centro.

Se puede incluso financiar solo parte de las áreas estratégicas de un solo centro o incluso 1 sola celda de un solo centro: lo cual es un Proyecto puntual para una cosa muy concreta. En todo caso, lo importante es que esta celda ya NO ES UN PROYECTO SUELTO, IDEA DEL MISIONERO DE ESE MOMENTO, SINO QUE ES PARTE DEL PLAN ESTRATÉGICO DEFINIDO POR LA RED. Si cambia el Misionero, no debe cambiar el Proyecto.

Visto este ejemplo de cómo se podría pasar de PSP a Programas y Proyecto, vamos a pasar a otro capítulo importante sobre cómo introducir el Enfoque de Derechos Humanos en la Planificación Estratégica.

5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DESDE EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS HUMANOS – EBDH

Ahora voy a hablar de un tema que estamos queriendo dar a conocer a las OPDs y que supone un reto en el Fortalecimiento Institucional de las Provincias Salesianas a través de las OPDs. Me refiero al Fortalecimiento Institucional en la Planificación Estratégica con Enfoque Basado en Derechos Humanos.

Tradicionalmente la Cooperación al Desarrollo ha estado orientada a un Enfoque Basado en Necesidades. Si los jóvenes y niños necesitan educación, los Salesianos buscan cubrir esa necesidad y JyD apoya buscando financiación con proyectos.

Sin embargo, desde hace ya unos años a nivel internacional se está pasando de un Enfoque Basado en Necesidades a un Enfoque Basado en Derechos Humanos. Con el Enfoque Basado en Derechos Humanos los jóvenes ya no son vistos como Beneficiarios, meros receptores de ayuda, sino como Sujetos Titulares de Derechos.

Con el Enfoque Basado en Derechos Humanos-EBDH seguimos trabajando con aquellas 5 líneas estratégicas antes indicadas (Acceso, Calidad Educativa, Inserción Laboral, Inserción Socio-Cultural y Gestión, pero cambia la forma de mirar las cosas:

- Ya no se trata de cubrir las necesidades, sino de hacer efectivo el Derecho a la Educación de las personas.
- Con el EBDH se hace a los niños y jóvenes conscientes de que la Educación es un Derecho. Se les empodera para que ellos exijan a sus gobiernos una Educación básica gratuita y universal.
- Con el EBDH se da especial importancia a la Participación. Los niños y jóvenes no son meros receptores de ayuda, sino protagonistas y partícipes en su Educación.

EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS FRENTE AL ENFOQUE BASADO EN NECESIDADES	
ACCIONES ORIENTADAS A HACER EFECTIVO EL DERECHO A LA EDUCACIÓN	<p>En el enfoque basado en Derechos Humanos /EBD) la infancia y juventud ya no son vistos como beneficiarios. Ahora son: Titulares de derechos (TD). Se les explica que la Educación es un Derecho. En EBD la participación es muy importante (clave del éxito)</p>
LAS PERSONAS COMO TITULARES DE DERECHOS (TD)	
1) ACCESO A LA EDUCACIÓN	
2) CALIDAD EDUCATIVA	
3) INSERCIÓN LABORAL	
4) INSERCIÓN SOCIO CULTURAL	
5) CALIDAD EN LA GESTIÓN CON ALTA PARTICIPACIÓN DE LOS TD	

Sin embargo, con el EBDH no se trabaja solo con los Titulares de Derechos, sino también con:

- Los Titulares de Obligaciones: El gobierno y las administraciones públicas como entes que tienen la obligación de hacer efectivo el derecho universal de la Educación para todos los niños/as y jóvenes.
- Los Titulares de Responsabilidades: La Sociedad Civil, como responsables de que los menores y jóvenes hagan efectivo el derecho a la educación. Aquí incluimos a los Padres de Familia, los mismos Salesianos y otras entes de la Sociedad Civil, como pueden ser las Asociaciones de Antiguos Alumnos/as y otras instituciones.

Por tanto, desde JyD proponemos que todo Plan Estratégico Participativo además de las 5 líneas estratégicas dirigidas fundamentalmente a los Titulares de Derechos, se incorporen otras líneas estratégicas dirigidas al fortalecimiento de las administraciones públicas (en armonización con otros actores), para promover el cambio de políticas; y acciones orientadas al fortalecimiento de capacidades de la Sociedad Civil: Salesianos, Padres de Familias y otras instituciones de la Sociedad Civil.

Esto es lo que llamamos en el EBDH trabajar desde las 3 COLUMNAS:

- 1ª Columna: Orientada a los Titulares de Derechos: los niños y los jóvenes.
- 2ª Columna: Orientada a los Titulares de Obligaciones: los gobiernos.
- 3ª Columna: Orientada a los Titulares de Responsabilidades: los padres, los Socios Locales, la Sociedad Civil.

EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS SIGNIFICA TRABAJAR:

NO SOLO CON LOS BENEFICIARIOS (TITULARES DE DERECHOS - TD),
SI NO TAMBIÉN...

TITULARES DE OBLIGACIONES - TO: GOBIERNOS

TITULARES DE RESPONSABILIDADES - TR:

SOCIEDAD CIVIL, SALESIANOS OPD, PADRES DE FAMILIA, AAA...

TITULARES DE DERECHOS

INFANCIA Y JUVENTUD

TITULARES DE OBLIGACIONES

GOBIERNOS

TITULARES DE RESPONSABILIDADES

SOCIEDAD CIVIL, SALESIANOS,
PADRES DE FAMILIA

¿Por qué es importante trabajar también en el cambio de políticas?. Imaginemos un grifo abierto. El agua cayendo significa el fluir de la pobreza. Ante este fluir de la pobreza, nosotros, como Salesianos, nos volvemos a preguntar ¿Cuál es la mejor RESPUESTA Salesiana hacia la juventud en riego?. Ante esta pregunta caben 2 opciones:

- Abrir cada vez más centros de atención a niños de la calle, lo que significa "achicar agua con el cubo".
- Intentar cerrar un poco el grifo. Trabajar en armonización con otros actores especializados en infancia y juventud e intentar cambiar las Estructuras que generan la Pobreza.

Si a la hora de hacer un Plan Estratégico nos planteamos también esta pregunta, posiblemente la RESPUESTA Salesiana contemple trabajar en el Fortalecimiento Institucional de las Administraciones Públicas para cambiar las políticas y así “cerrar un poco el grifo”. Qué mejor Sistema Preventivo que el que supone un cambio de políticas.

Por tanto a la hora de hacer un Plan Estratégico desde el EBDH en vez de 5 Líneas Estratégicas, desde JyD planteamos 8 Líneas Estratégicas agrupados en las 3 Columnas antes citadas:

**EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS SIGNIFICA
TRABAJAR PARA EL CAMBIO DE POLÍTICAS:**

NO COMO UNA ONG ACTIVISTA
SINO COMO PARTNERS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS
LOCALES, REGIONALES O ESTATALES
EN ARMONIZACIÓN CON OTROS ACTORES

**¿CONSIDERAMOS ESTO CUANDO HABLAMOS
DE CUÁL ES LA MEJOR RESPUESTA SALESIANA A LA JUVENTUD?**

- Las 5 Primeras son las que 5 que veníamos planteando antes, pero con los cambios que decíamos antes en eso que decía “la nueva forma de mirar las cosas” (los jóvenes no son meros beneficiarios, sino titulares de derechos...).
- Pero añadimos una nueva Línea Estratégica (la nº6) orientada a Fortalecer las Políticas Educativas y en definitiva cambiar las Estructuras (cerrar el grifo). Esto no lo pueden hacer solo los Salesianos, sino trabajando en Red con otros actores. Se puede trabajar entre la exigencia y la colaboración. Se propone asumir institucionalmente (PSP de la Provincia) el compromiso (con otros actores de la Sociedad Civil) de fortalecer las capacidades de las instituciones públicas, para ayudar (y a la vez exigir) cambios en las Políticas Educativas. Este apoyo puede ser a través de Grupos de Trabajo.
- Finalmente añadimos otras Líneas Estratégicas (nº7 y 8) orientadas a Fortalecer las Capacidades de la Sociedad Civil. Aquí es donde incluimos el Fortalecimiento Institucional de las

OPDs, como entes Titulares de Responsabilidades. Luego detallaré un poco más sobre cómo apoyamos desde JyD el Fortalecimiento de Capacidades de una PDO, pero básicamente lo que hacemos está resumido en estas 3 líneas de apoyo:

- ▶ La Formación en temas como: El Enfoque Basado en Derechos Humanos, el Enfoque de Género, Planificación Estratégica Participativa, Gestión del Ciclo de Proyectos de Cooperación con el Marco Lógico, la Eficacia de la Ayuda y los Principios de la Declaración de París...
 - ▶ El refuerzo en temas de Gestión, tomando como referencia el Toolkit Institucional de Comide.
 - ▶ El refuerzo de Secretarías Técnicas para las diferentes Comisiones Sectoriales de la Pastoral Juvenil mediante Asistencias Técnicas en Calidad Educativa apoyando el trabajo en Red y el enfoque Programa.
- Además del fortalecimiento de la PDO, se puede incluir como línea estratégica el trabajo con los Padres de Familia, las Asociaciones de Antiguos Alumnos y otras instituciones de la Sociedad Civil.

En relación con todo esto cabe hacernos las siguientes preguntas:

1. ¿Nuestros proyectos van dirigido exclusivamente a paliar necesidades de unos pocos jóvenes beneficiarios? (una gota en el océano)
2. ¿O por el contrario nuestros proyectos, en coordinación con otros actores, integran también componentes de:
 - ▶ Fortalecimiento de las políticas educativas para poder cambiar las estructuras que generan pobreza
 - ▶ Fortalecimiento de capacidades del Socio Local y de otros actores de la Sociedad Civil, titulares de responsabilidades?

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SECTOR FORMACIÓN PROFESIONAL CON ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS (8 LÍNEAS ESTRATÉGICAS)				
ACCIONES ORIENTADAS A HACER EFECTIVO EL DERECHO A LA EDUCACIÓN		ACCIONES ORIENTADAS AL CAMBIO DE ESTRUCTURAS	ACCIONES ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	
LAS PERSONAS COMO TITULARES DE DERECHOS		LOS GOBIERNOS COMO TITULARES DE OBLIGACIONES	LAS COMUNIDADES/SOCIEDAD CIVIL COMO TITULARES DE RESPONSABILIDADES	
1	ACCESO A LA EDUCACIÓN	6	7	FORTALECIMIENTO PDO/SOCIO LOCAL-EBD/GED (ENFOQUE DDHH/GÉNERO)
2	CALIDAD EDUCATIVA (MODELO ISO / EFGM)		POLÍTICAS DE CALIDAD EDUCATIVA	PSP/PCM (PLAN ESTRATEG./CICLO PROY.) EFICACIA AYUDA-DEC. DE PARÍS
3	INSERCIÓN LABORAL		POLÍTICAS DE INSERCIÓN LABORAL	FORTALECIMIENTO EN GESTIÓN FORTALECIMIENTO SECRET. TÉCNICAS
4	INSERCIÓN SOCIO CULTURAL		POLÍTICAS DE INSERCIÓN SOCIO CULTURAL	FORTALECIMIENTOS SOCIEDAD CIVIL - NNA
5	CALIDAD EN LA GESTIÓN		POLÍTICAS DE GESTIÓN	FORTALECIMIENTO ASOCIACIÓN DE PADRES
CON ALTA PARTICIPACIÓN DE LOS TD		ARMONIZACIÓN CON OTROS ACTORES MESAS SECTORIALES: MESA DE FP		

La realidad es que los Salesianos, quizá sin saberlo en algunas ocasiones, ya vienen realizando acciones desde un Enfoque Basado en Derechos Humanos. Veamos 4 experiencias que JyD conoce del mundo Salesiano, en el que se ha apoyado el cambio de Políticas.

- En Angola, los Salesianos, que ganaron varias veces el Premio Nacional de Alfabetización, trabajaron con el Ministerio de Educación, y en febrero de 2007 se aprobó la “Ley para el Plan Nacional de Alfabetización y recuperación del retraso escolar”, basada en una propuesta presentada por los Salesianos en mayo de 2005.
- En Togo, la Asociación Don Bosco, es miembro de la Red *Aoudaghost* que participa en la elaboración del informe alternativo de la sociedad civil respecto a los Derechos

Económicos, Sociales y Culturales (DESC) <http://www.agir-pourlesdesc.org/espanol/quienes-somos/article/division-de-togo#resultados>

- En Rep. Dominicana, estamos apoyando con Asistencias Técnicas la creación del Marco Nacional de Cualificaciones de Formación Profesional basado en Competencias Laborales.
- En Mozambique hemos apoyado desde hace años en la Reforma de la Formación Profesional, donde los Centros Salesianos de Formación Profesional han sido centros piloto que han participado en el proceso de la reforma.

ALGUNAS EXPERIENCIAS SALESIANAS EXITOSAS EN EL FORTALECIMIENTO DE POLITICAS:	
MOZAMBIQUE	ANGOLA
REFORMA DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL	LEY DE ALFABETIZACIÓN
REP. DOMINICANA	TOGO
MARCO DE CUALIFICACIONES DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL	MIEMBROS DEL CONSEJO QUE SUPERVISA EL PDESC



CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES PARA UNA MEJOR RESPUESTA A LA JUVENTUD

A.- SENTIDO DE UNA PDO

1. La PDO no depende solo del Economato, sino también de la Pastoral Juvenil:
 - ▶ La Pastoral Juvenil dice el QUÉ hay que hacer
 - ▶ El Economato busca los MEDIOS para realizar las actividades.
2. La PDO trabaja:
 - ▶ Por un lado: Con la PASTORAL JUVENIL como Facilitadora de los Procesos de Planificación Estratégica de los diferentes ambientes o Sectores de la Pastoral.
 - ▶ Por otro: Con el ECONOMATO para el apoyo de Programas y Proyectos que proceden de los Planes Estratégicos Sectoriales.

B.- VENTAJAS (CON PLANES ESTRATÉGICOS) FRENTE AL ENFOQUE PROYECTO

1. Los Proyectos ya no son acciones dispersas: se evita que si cambia el Salesiano, cambie el Proyecto.
2. El Plan Estratégico ayuda a ordenar las mejoras requeridas para los Centros Educativos Salesianos (No se está a los intereses de los Donantes, sino de lo que se ha decidido a nivel Provincial).

C.- VENTAJAS DE INTEGRAR EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS:

1. El alcance es mayor: La Respuesta Salesiana llega a todos los jóvenes y no solo a unos pocos. "Se cambian estructuras".

2. Al participar en el Fortalecimiento de Políticas Educativas se consigue:
 - ▶ Mayor reconocimiento de los Salesianos por las Administraciones Públicas y por la Sociedad.
 - ▶ Firmar Convenios con las Administraciones Públicas de manera que el Gobierno pague parte de los gastos de los CFP.
3. Al fortalecer a los Titulares de Responsabilidades se trabaja también con los Padres de Familia, con Antiguos Alumnos y en definitiva con la Sociedad Civil (Sistema Preventivo).
4. Se facilita la financiación de Programas grandes, pues hoy en día no es fácil financiar acciones que solo fortalezcan las capacidades de los Socios Locales, sino también de las entidades públicas educativas

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DESDE JyD

1. APOYO A INTEGRAR EL ENFOQUE BASADO EN DERECHOS EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS PARTICIPATIVOS SECTORIALES DE LA PASTORAL JUVENIL DE LA PROVINCIA (PSP).
2. INCLUIR EN LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS EN LOS QUE JyD APOYA, ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LAS OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (COMO TITULARES DE RESPONSABILIDADES) SEGÚN ESTUDIO DE DIAGNÓSTICO DE LA OPD.
3. UNA VEZ SE CONSIGAN LOS FONDOS DESARROLLAR LAS ACCIONES PREVISTAS DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LA PDO. ESTAS ACCIONES PUEDEN SER:
 - ▶ CON ASISTENCIAS TÉCNICAS LOCALES
 - ▶ CON ASISTENCIAS TÉCNICAS EXTERNAS (DE ESPAÑA U OTROS PAÍSES)
 - ▶ CON EL ENVÍO DE COOPERANTES QUE SE INTEGRAN EN LAS OPDs.

NOTA: JyD NO ABRE OFICINAS EN LOS PAÍSES, SINO QUE SE INTEGRA EN LAS OPDs. LOS COOPERANTES DE JyD NO DEBEN SUSTITUIR AL PERSONAL LOCAL, SINO FORTALECER LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL LOCAL.

ELEMENTOS DE FORTALECIMIENTO DE UNA PDO (TOMADO DEL TOOLKIT INSTITUCIONAL DE COMIDE)			
1	BUEN GOBIERNO	1A	RECONOCIMIENTO LEGAL
		1B	VISIÓN Y MISIÓN
		1C	ÓRGANO DE GOBIERNO
		1D	ESTILO DE LIDERAZGO
		1E	ADVOCACY
2	SISTEMAS DE OPERACIÓN Y GESTIÓN	2A	GESTIÓN ESTRATÉGICA
		2B	GESTIÓN DEL CICLO DE PROYECTOS / PROGRAMAS
		2C	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN
		2D	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
		2E	DESARROLLO DE PROCESOS
		2F	SISTEMA DE COMUNICACIÓN
3	HUMAN RESOURCES	3A	DEFINICIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL
		3B	EXPERIENCIALIZACIÓN DEL PERSONAL
		3C	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
		3D	POLÍTICA SALARIAL
		3E	PROCESO DE SELECCIÓN
		3F	ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD
4	GESTIÓN FINANCIERA	4A	SALUD FINANCIERA / CONTABLE
		4B	PRESUPUESTOS
		4D	FINACIACIÓN INTERNA Y EXTERNA
5	RELACIONES PÚBLICAS Y ALIANZAS	5A	RELACIONES PÚBLICAS
		5B	COLABORACIÓN CON EL GOBIERNO
		5C	COLABORACIÓN CON ONGS
		5D	SECTOR PRIVADO
6	TEMAS DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO	6A	GÉNERO
		6B	MEDIOAMBIENTE
		6C	SIDA
		6D	DERECHOS HUMANOS
		6E	DERECHOS DE LA INFANCIA

ASISTENCIAS TÉCNICAS - POSIBLES COOPERANTES JyD O EXTERNOS		APORTE DE RECURSOS PARA OTRAS FORMAS DE COLABORACIÓN
1A		
1B	Cooperante JyD - Coordinador: como facilitador de un proceso de Planificación Estratégica Participativa	
1C		Curso para directivos
1D		Curso para directivos
1E		
2A	Cooperante JyD - Coordinador: como facilitador de un proceso de Planificación Estratégica Participativa	
2B	Cooperante JyD - Coordinador y Administrador	También puede haber cursos a nivel local, según país
2C	Asistencia Técnica Informática	
2D		
2E	Cooperante JyD - Coordinador y Administrador	
2F		
3A		Curso para directivos y gestores
3B		Curso para directivos y gestores
3C		Curso para directivos y gestores
3D		Curso para directivos y gestores
3E		Curso para directivos y gestores
3F		Curso para directivos y gestores
4A	Cooperante JyD - Administrador	
4B	Cooperante JyD - Coordinador y Administrador	
4D		Curso Técnicas de Marketing
5A		
5B	Cooperante JyD - Coordinador	
5C	Cooperante JyD - Coordinador	
5D	Cooperante JyD - Coordinador	
6A	Asistencia Técnica Local o Externa	Curso Enfoque de Género
6B		
6C	Asistencia Técnica Local o Externa	Curso Local
6D	Asistencia Técnica Local o Externa	Curso Local
6E	Asistencia Técnica Local o Externa	Curso Local

Por ejemplo, con la ayuda de un Programa de Cooperación al Desarrollo, enviamos a Cooperantes que además de apoyar en la supervisión del Programa, ayudan en la OPD a:

- Ser facilitador de un proceso de planificación estratégica participativa en la opción educativa de la Inspectoría.
- Apoyar en el Ciclo de Proyectos, gestión contable con la Inspectoría y Manual de Procedimientos propio de la OPD.
- Otros elementos que pueden ser contemplados como Asistencia Técnica a las contrapartes.

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL COMO PARTE DEL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA PDO

P. LUK DELFT, ADMINISTRADOR DE VÍA DON BOSCO (BRUSELAS)
DÑA. MAUD SEGHERS, VÍA DON BOSCO (BRUSELAS)

1. ALGUNAS DEFINICIONES BÁSICAS

Desarrollo de capacidades

- El desarrollo de capacidades es un proceso intencionado mediante el cual la PDO crea, refuerza y mantiene su capacidad con el tiempo la planificación es crucial.
- Es un proceso interno que implica a los principales actores de la PDO que toman una responsabilidad fundamental para entrar en un procedimiento de cambios dentro de su organización “la apropiación” es crucial.

Fortalecimiento de capacidades

- Es una intervención externa, útil para reforzar la capacidad progresivamente.
- Proporcionada por una gama de diferentes actores: donantes; ONG del “Norte” y del “Sur”; instituciones académicas y consejeros y facilitadores individuales.

CAPÍTULO IV

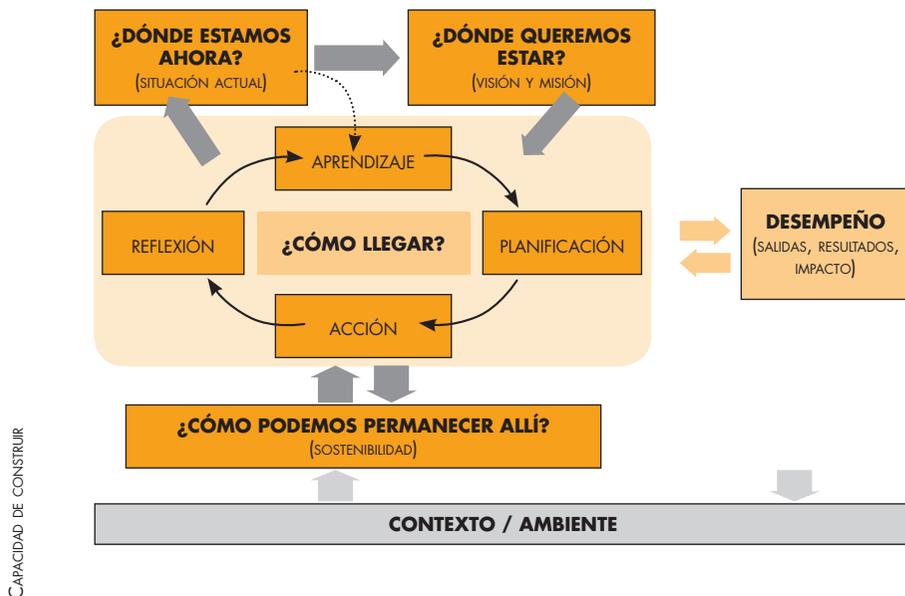
NOTA: Las organizaciones que proporcionan fortalecimiento de capacidades, deben tener las habilidades para facilitar el proceso de desarrollo de capacidades propias del "cliente", sin utilizar su estatus de "experto", ni de donante, para controlar el proceso de cambios. Su papel puede ser crítico, al proporcionar una estructura y una perspectiva externa al proceso. P.ej. pueden: compartir lecciones de otras organizaciones, inyectar energía y reducir la tensión en el proceso de desarrollo de capacidades; ayudar a mantener el enfoque para que la PDO no sea entorpecida o distraída por su propio volumen de trabajo.

Formación y Capacitación

- Son medios para mejorar competencias específicas (habilidades, conocimiento, actitudes) del personal de la PDO, a nivel de los responsables (Económico Provincial / Director de la PDO / Coordinador de la PDO) y de los empleados
- Son medios para el desarrollo de capacidades a nivel individual, no es una garantía del desarrollo de capacidades a nivel organizacional ni institucional.

2. EL CICLO DE DESARROLLO DE CAPACIDADES

El Desarrollo de capacidades es un proceso deliberado y determinado, pero también es un proceso incierto.



3. CAPACIDAD: ¿QUÉ ES?

VIA Don Bosco utiliza una definición amplia para el término de “capacidad” que fue desarrollada originalmente por el Centro Europeo de Gestión de la Política del Desarrollo (ECDPM). Esta definición tiene varias ventajas en relación con otras definiciones:

- Fue formulada con entrada de la organización en países en desarrollo.
- Expande el enfoque a “habilidades suaves”—la capacidad no es solo un asunto técnico.

Según ECDPM, la capacidad es el equilibrio y la sinergia entre cinco capacidades centrales:



CAPÍTULO IV

CAPACIDAD CENTRAL 1 = CAPACIDAD DE COMPROMETERSE Y ACTUAR

Esto se refiere a elementos como:

- Conocimiento de la legitimidad de la PDO y su lugar en la Provincia y el mundo.
- Capacidad de motivar y comprometer a su personal y a sus miembros para trabajar con energía hacia objetivos comunes.
- Capacidad de mantener un enfoque claro y tener la confianza para dirigir desafíos.

CAPACIDAD CENTRAL 2 = CAPACIDAD DE REALIZAR TAREAS BÁSICAS Y CONSEGUIR RESULTADOS

Esto se refiere a elementos como:

- Capacidad de desarrollar y aplicar el propio plan estratégico de la PDO.
- Recursos (financieros) suficientes y bien administrados.
- Recursos humanos suficientes y (técnicamente) capaces para que las tareas básicas puedan ser realizadas bien desde un punto de vista técnico.
- Infraestructura, equipo y materiales suficientes y decentes.

Para desarrollar la Capacidad Central 2, es importante tener claro el papel y función (deseados) de la PDO en la Provincia y en el mundo. La "naturaleza" exacta de esta capacidad puede variar de una PDO a otra, dependiendo del mandato de la PDO y de su "nivel de desarrollo".

CAPACIDAD CENTRAL 3 = CAPACIDAD DE RELACIONARSE CON ACTORES EXTERNOS; DE ATRAER RECURSOS Y APOYO

Esto se refiere a elementos como:

- Capacidad de iniciar y mantener relaciones / construir coaliciones y alianzas con otras organizaciones e individuos.
- Capacidad de atraer apoyo y recursos para la existencia y permanencia de la PDO.
- Capacidad de influir a personas en posiciones de poder mediante negociación y abogacía.

CAPACIDAD CENTRAL 4 = CAPACIDAD DE ADAPTARSE Y AUTO RENOVARSE

Una PDO que no es capaz de adaptarse a la evolución del contexto y de las épocas, podría morir —quedarse estancada, ser excesivamente burocrática— perdería su pertinencia y sus apoyos.

Esta capacidad se refiere a elementos como:

- Capacidad de aprender, adoptar nuevas ideas y desempeñar nuevos papeles, p.ej. crecer desde una “oficina de proyecto” hasta ser una PDO.
- Capacidad de enfrentarse a golpes severos, p.ej. decisiones imprevistas de donantes, pérdida de personas clave.
- Capacidad de mantenerse al día con demandas y necesidades distintas.

CAPÍTULO IV

CAPACIDAD CENTRAL 5 = CAPACIDAD DE EQUILIBRAR COHERENCIA Y DIVERSIDAD

Aunque la innovación y la creatividad son cruciales (CC4), también lo es la continuidad. Si una PDO cambia demasiado rápidamente su enfoque, se corre el riesgo de no tener el tiempo suficiente para construir legitimidad y confianza— es también un factor de riesgo.

Esto se refiere a elementos como:

- Capacidad de relacionar ideas diferentes—p.ej. articulando el carisma salesiano con las estrategias actuales del desarrollo, manteniéndose fiel a la orientación salesiana.
- Capacidad de alinear las maneras de trabajar con diferentes donantes según las prioridades de los distintos departamentos de la Provincia (Pastoral Juvenil, Comunicación Social,...) la habilidad de obtener subvenciones en respeto a las prioridades salesianas, en oposición a cambios de prioridades para satisfacer los intereses de los donantes.
- Capacidad de equilibrar centralización y descentralización (en el caso de PDO con “sucursales”).

4. ¿QUÉ SIGNIFICAN ESTAS CAPACIDADES CENTRALES A NIVEL INDIVIDUAL DEL PERSONAL DE LA PDO?

PREAMBULO:

El término “personal de la PDO” se refiere tanto al personal de “gestión” (Director de la PDO / Coordinador de PDO) generalmente salesianos, pero no siempre) como al personal de administración (generalmente laicos, pero no siempre).

En primer lugar, nos referimos a los responsables de la PDO; luego, nos referimos al personal de administración (staff) de la PDO. Porque tienen papeles y funciones diferentes, las capacidades centrales son algo diferente para el responsable de la PDO y para el staff de la PDO. AMBOS son cruciales al desarrollo de capacidades de la oficina.



CAPACIDAD CENTRAL 1. CAPACIDAD DE COMPROMETERSE Y ACTUAR

CC1 RESPONSABLES DE LA PDO	CC1 STAFF DE LA PDO
<p>Crear un sentido de "identidad colectiva" alrededor de los valores salesianos y el significado del desarrollo para los salesianos.</p> <p>→ inspirar al personal transmitiendo la misión, la visión y los valores de la PDO, con palabras y acciones—actuando como un "modelo"</p> <p>→ elevar el conocimiento de los empleados de la PDO sobre el papel y la función de la PDO en la Provincia y en el mundo</p>	<p>Aceptar y identificarse con el Carisma salesiano.</p> <p>Apoyar y contribuir a la misión, la visión y los valores de la PDO mediante palabras y acciones.</p> <p>Perseverar, a pesar de obstáculos u oposición.</p> <p>Permanecer centrado en los objetivos, aún bajo presión o bajo circunstancias difíciles.</p>
<p>Crear un sentido de energía y de "impulso colectivo"</p> <p>→ inculcar "compañerismo"—favorecer la colaboración</p>	
<p>Motivar y comprometer al personal</p> <p>→ delegar sabiamente—dar oportunidades al personal de la PDO para que tomen responsabilidad en ciertas áreas del trabajo</p> <p>→ inculcar al personal de la PDO, el sentido de que lo que hacen es importante y que vale la pena</p> <p>→ sostener y alentar los esfuerzos individuales y colectivos del personal de la PDO de una manera oportuna y adecuada.</p>	



CAPACIDAD CENTRAL 2. CAPACIDAD DE REALIZAR LAS TAREAS BÁSICAS Y DE CONSEGUIR RESULTADOS

CC2 RESPONSABLES DE LA PDO	CC2 STAFF DE LA PDO
<p>Dirigir el desarrollo y la implementación del propio plan estratégico de la PDO.</p>	<p>[como mínimo] contribuir a la gestión del ciclo de proyectos</p> <p>→ identificar iniciativas de desarrollo en sectores diferentes de la Provincia que valen la pena y que se emparejan con prioridades de donantes</p>
<p>Manejar el presupuesto propio de la PDO y anticipar y evitar los déficit financieros.</p>	<p>→ escribir propuestas que tienen éxito</p> <p>→ monitorizar las iniciativas de desarrollo de manera que respondan a los requisitos de los donantes y que permitan a las comunidades locales mejorar su manera de funcionar.</p>
<p>Orientar y dar consejos al Provincial y su Consejo Provincial y a los representantes de las comunidades salesianas locales, sobre las estrategias de desarrollo convenientes.</p>	
<p>Tomar iniciativas para levantar recursos, en especies y financiero, para el beneficio de las iniciativas de desarrollo de la Provincia.</p>	<p>[como mínimo] dar buenos consejos a las comunidades locales en el marco de la planificación estratégica y en la implementación de proyectos y programas de desarrollo.</p>

CAPÍTULO IV



**CAPACIDAD CENTRAL 3. CAPACIDAD DE RELACIONARSE CON ACTORES EXTERNOS;
DE ATRAER RECURSOS Y APOYO**

CC3 RESPONSABLES DE LA PDO	CC3 STAFF DE LA PDO
<p>Mantener las relaciones de confianza y transparencia con las principales partes interesadas de la PDO</p> <ul style="list-style-type: none"> → Provincial y Su Consejo → representantes de otros sectores de la Provincia → representantes de las diferentes comunidades locales (salesianos) → donantes (potenciales) . 	<p>Construir y mantener relaciones de confianza y de transparencia con</p> <ul style="list-style-type: none"> → el personal de los principales partes interesadas de la PDO → el personal de otras organizaciones pertinentes externas (nacionales / internacionales).
<p>Diversificar las fuentes de recursos por parte de todas las partes interesadas, en especie y financiero, para el beneficio de la PDO.</p>	<p>Formar parte en redes externas pertinentes en una manera activa</p>
<p>Desarrollar activamente los contactos de la PDO con “el mundo del exterior”</p> <ul style="list-style-type: none"> → identificar las redes externas pertinentes (configuración, objetivos y recursos) → motivar al personal de la PDO a formar parte en estas redes externas pertinentes → “interrogar” al personal de la PDO acerca de la información que reunió en el marco del trabajo en red con actores externos. 	



CAPACIDAD CENTRAL 4. CAPACIDAD DE ADAPTARSE Y AUTO-RENOVARSE

CC4 RESPONSABLES DE LA PDO	CC4 STAFF DE LA PDO
<p>Introducir y conducir el cambio organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> → “reinterpretar” conceptos salesianos para poder encarar creativamente las necesidades cambiantes del desarrollo → ajustar la visión, misión y los valores de la PDO a los diferentes retos de desarrollo y a las necesidades cambiantes del desarrollo → anticipar los cambios de contexto que afectará la PDO y transformar estos cambios en oportunidades para mejorar la oficina. 	<p>ajustarse a los cambios</p> <ul style="list-style-type: none"> → adoptar una actitud flexible → entregar un trabajo de calidad en circunstancias y situaciones cambiantes.
<p>Promover una “cultura” de franqueza y de diálogo</p> <ul style="list-style-type: none"> → comunicar información exactamente e inmediatamente a todo el personal pertinente de la PDO → crear un clima donde el personal de la PDO se siente libre para preguntar acerca de sus propias suposiciones y prejuicios y las de otras personas. 	<p>Contribuir a los cambios dentro de la PDO</p> <ul style="list-style-type: none"> → compartir el conocimiento y la información → adoptar una actitud investigadora—hacer preguntas, escuchar, buscar consejo → seguir una formación cuando se les ofreció la oportunidad, buscar activamente oportunidades de aplicar “lecciones aprendidas”.
<p>Promover una “cultura de aprendizaje”</p> <ul style="list-style-type: none"> → asegurarse que hay recursos y oportunidades adecuados para mejorar las competencias del personal del PDO— mediante la formación u otros medios → favorecer la experimentación y reconocer que los errores forman una parte inevitable de esto → recompensar al personal de la PDO por la contribución que hacen al proceso de aprendizaje de la PDO. 	



CAPACIDAD CENTRAL 5. CAPACIDAD DE EQUILIBRAR COHERENCIA Y DIVERSIDAD

CC5 RESPONSABLES DE LA PDO	CC5 STAFF DE LA PDO
<p>Promover cohesión dentro del equipo de la PDO → recordar al personal la visión, la misión y los valores de la PDO → implicar al personal de las “sucursales” de la PDO en las decisiones críticas → asegurarse que se resuelven los conflictos y diferencias de opinión entre el personal de la PDO → asegurarse que diferencias entre el personal de la PDO no estorben el intercambio de experiencias y conocimientos.</p>	<p>Trabajar juntos → honrar acuerdos que han sido hechos → compartir sus propios puntos de vista pero sin insistir cuando el grupo decida de forma distinta → abordar conflictos o tensiones → mantener un equilibrio entre las responsabilidades estrictamente personales y sus tareas, contribuyendo al buen funcionamiento de la PDO, en general, y ayudando a sus colegas.</p>
<p>Permanecer enfocado → permanecer fiel a la misión, la visión y los valores de la PDO, aún cuando existan diferentes puntos de vista, necesidades y solicitudes diferentes (p.ej. de donantes u otras partes interesadas)</p>	

5. OPCIONES PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES

a) Formación & Capacitación.

Opciones:

- Formación en “el Sur”
 - proporcionada por organizaciones especializadas en el fortalecimiento de capacidades, por instituciones académicas, por consejeros y/o por facilitadores individuales,...
- Formación en “el Norte”
 - en caso de que los cursos no se den localmente ni regionalmente.
- Formación online
 - acceso es posible desde la oficina, el campo o la casa à evita ausentarse de la PDO; puede ser combinado con visitas de monitoreo,
 - no hay gastos de viaje → más económico.

Consideraciones:

- Apuntando el mejoramiento de las competencias individuales
 - El impacto en el desarrollo de capacidades de la PDO aumenta globalmente si existe un “entorno propicio”.
- Es más útil si
 - hay oportunidades para aplicaciones concretas del trabajo,
 - la persona permanece en la PDO x años después de su formación.
- Tenga en cuenta
 - la calidad del proveedor de la capacitación, controlar sus referencias,
 - el precio —viaje & matrícula; duración & calculando el tiempo de ausencia de la PDO,
 - rotación del personal de la PDO.

NOTA:

Un factor fundamental del éxito de cualquier esfuerzo de desarrollo de capacidades, es la existencia de un entorno positivo que permita esto, particularmente cuando se trata de formación. Por esto, queremos decir que el personal de la PDO que tiene que seguir una formación, debe tener el tiempo, así como los recursos, la legitimidad y el apoyo suficientes para implementar y aplicar los cambios en base de lo que han aprendido.

Con demasiada frecuencia, los participantes regresan de una formación, inspirados para hacer cambios, pero pueden ser vencidos por el peso del trabajo o porque no se les ofrece la oportunidad de poner en práctica el nuevo aprendizaje. Todo tipo de cosas pueden unirse contra la PDO, a pesar de la capacitación que se llevó a cabo: por ejemplo el educando, a su regreso, está sumergido por el trabajo atrasado, y se siente obligado a volver a sus tareas habituales, o, las personas capacitadas no se les da la oportunidad de practicar lo que

han aprendido, o, sus colegas pueden sentir celos del que tuvo la oportunidad de recibir una formación fuera; esto puede llevar a un boicot a los esfuerzos de esa persona para hacer un cambio, etc

El responsable de la PDO juega un papel crucial en la creación de este “entorno propicio y positivo”, ya que debe asegurarse de:

- cada miembro del personal es disciplinado;
- se superan las eventuales tensiones y conflictos dentro del equipo;
- la formación para los miembros del personal forma parte de una trayectoria clara, sin equívocos, para aplicarla dentro de la PDO, en situaciones concretas de trabajo.

Experimente estas proposiciones en vuestra organización:

- Mantenerse informado sobre las oportunidades de formación:
 - Reliefweb proporciona una vista general de formaciones por tema y país → <http://reliefweb.int/trainings>
 - Impact Alliance proporciona actualizaciones en una variedad de formaciones y conferencias → http://www.impactalliance.org/ev_en.php
 - MandE y My M&E hace pública formaciones próximas en M&E: <http://pub45.bravenet.com/forum/static/show.php?usernum=3858098953&frmid=8118&msgid=0> y http://mymande.org/index.php?q=training_search&x=admin
- Utilice oportunidades de formación online:
 - PM4Dev proporciona cursos online libres en la gestión de proyectos → <http://elearn.pm4dev.net/www/index.php>
 - FAO desarrolló un curso online libre en el intercambio de conocimiento para el desarrollo-- http://www.imarkgroup.org/moduledescription_en.asp?id=138 y un curso sobre el uso de medios de comunicación social para el desarrollo → http://www.imarkgroup.org/moduledescription_en.asp?id=109

b) Interacción & Aprendizaje “de igual a igual”.

Opciones:

- Visitas de mirar-y-aprender; visitas de intercambio para el personal
 - entre PDO,
 - entre PDO y otras organizaciones similares (p.ej. PDO de otras congregaciones, ONG en “el Sur”,...).
- Encuentros entre iguales
 - en seminarios mundiales, encuentros técnicas,...
- Evaluación entre iguales
 - entre PDO,
 - entre PDO y otras organizaciones similares.

Consideraciones:

- Es más útil si:
 - los “iguales” tienen un ámbito laboral semejante,
 - existe un enfoque interactivo—temas identificados claramente e “importantes” a ambas PDO implicadas,
 - no comprometerse o no invertir no es una opción; se requieren contribuciones; conviene incorporar oportunidades para un mutuo beneficio,
- Tenga en cuenta:
 - precio y costo → viaje; tiempo & calculando la ausencia de la PDO,

c) Participación en Redes.

Opciones:

- Redes para intercambiar conocimientos y foros online
- Redes de acción
 - sobre temas de importancia para la PDO (p.ej. M&E; GCP; gestión del conocimientos; ...)
 - sobre temas de importancia para los diversos sectores de la Provincia (p.ej. formación técnico-profesional; educación; comunicación social, ...)

Consideraciones:

- Más útil si:
 - identifican los temas claramente y los que interesan a la PDO,
 - participan a actividades en redes; el compromiso es requerido,
 - se institucionaliza el compartir oportunidades, contactos, información,... proveniente de redes u otras organizaciones dentro la PDO.
- Tenga en cuenta:
 - Un riesgo posible → el trabajo en red “para el beneficio personal”.

Experimente estas proposiciones en vuestra organización:

- En el campo de M&E:
 - unirse a la lista de correo M&E News → <http://mande.co.uk/join-email-list/>
- En el campo de gestión de conocimientos:
 - unirse a la red KM4Dev → <http://www.km4dev.org/>

CAPÍTULO IV

- En el campo del aumento el impacto social de iniciativas de desarrollo
 - unirse a la red Impact Alliance → http://www.impactalliance.org/ev_en.php
- En el campo de formación técnica y profesional:
 - unirse al UNEVOC e-Forum → <http://www.unevoc.unesco.org/eforum.php>

d)Hágalo usted mismo... “Yes, you can!”.

Opciones:

- Clarifique los roles → de la PDO y de su personal
 - un rol claro ayuda a valorar las necesidades del desarrollo de las capacidades a nivel organizacional e individual.
- Invierta en una cultura de escuchar y preguntar:
 - utilice reuniones sistematizadas como un tiempo de reflexión y aprendizaje sobre acontecimientos y acciones emprendidos y por emprender.
 - Promover el auto-estudio.

Consideraciones:

- Son importantes tener el tiempo suficiente y un contexto favorable:
 - aproveche la oportunidad de acontecimientos desafiantes que empujan a su PDO para innovar.
- Más útil si:
 - los líderes de la PDO se implican directamente al desarrollo de capacidades y actúan como “modelos”.

- Tenga en cuenta:
 - el fenómeno de “fatiga de cambios” → primero refuerce positivamente algo que ya tienen y luego vayan desarrollando otros cambios para llegar a “éxitos más rápidos”.

Experientar estas proposiciones en vuestra organización:

- Desarrollar un plan estratégico para la PDO
 - CIVICUS ha desarrollado una herramienta útil para el liderazgo de la PDO → <http://www.civicus.org/news-and-resources/toolkits/229-strategic-planning>
- Desarrollar un plan de financiación para la PDO:
 - CIVICUS ha desarrollado una herramienta útil para el liderazgo de la PDO → <http://www.civicus.org/news-and-resources/toolkits/266-developing-a-financing-strategy>
- Mejorar sus habilidades de gestión financiera:
 - guía y herramientas de Mango son ideales para liderazgo de la PDO → <http://www.mango.org.uk/Guide/FreeDownloads>
- Mejorar sus habilidades de redacción de propuestas:
 - fundsforngos.org y CIVICUS proporcionan consejos útiles para el personal de la PDO → <http://www.fundsforngos.org/how-to-write-proposal/> y <http://www.civicus.org/news-and-resources/toolkits/268-writing-a-funding-proposal->
- Mejorar sus habilidades de presupuesto:
 - fundsforngos.org ofrece consejos útiles para el personal de la PDO → <http://www.fundsforngos.org/category/budget-for-ngos/>

6. NUESTRO ENFOQUE PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

- Proporcionar a la PDO herramientas para valorar su propia capacidad.
- Ayudar a la PDO a planear su propio proceso para el desarrollo de sus capacidades.
- Financiar casi todas las diferentes opciones prácticas para el desarrollo de capacidades de la PDO → siempre que sean planeadas de una manera estratégica.
- Crear oportunidades para la interacción y el intercambio de conocimientos entre PDO → durante los Encuentros Continentales y Técnicos; redes de PDO.
- Damos formación personalmente para desarrollar competencias técnicas necesarias para obtener y manejar los fondos que los donantes proporcionaron a través de nosotros.
- Lanzaremos un nuevo sitio web a mediados/fines de diciembre 2011, con un área de entrada dedicada específicamente al desarrollo de capacidades de la PDO—para el acceso a varios recursos libres, solamente necesita inscribirse en:
 - <http://www.viadonbosco.org>
 - o escribir directamente a: maud.seghers@viadonbosco.org

OFICINA DE DESARROLLO: UNA AYUDA PARA EL INSPECTOR

P. PIERLUIGI ZUFFETTI, PROCURADOR DE MISIONES DON BOSCO DE TURÍN

PREÁMBULO

No sé porque me han encomendado este tema. No creo ser un experto y por lo tanto no me sorprendería si vuestras expectativas fueran defraudadas con mi intervención. No tengo respuestas listas y soluciones universales...si las tuviera, sería el primero en utilizarlas. De todas formas estoy feliz por la oportunidad que se me ha dado de hablar a una Asamblea de hermanos, amigos y colaboradores de gran importancia, comprometidos en la lucha contra la pobreza y en la promoción del desarrollo, desde la perspectiva de una acción combinada, coordinada y conjunta de las diferentes Inspectorías de todo el mundo salesiano.

1. PUNTO DE PARTIDA: OFICINA DE DESARROLLO

Hace tiempo se hablaba de "Oficina de Proyectos" y estaba claro que todas las acciones e intervenciones que se querían llevar a cabo en tal órgano estaban dirigidas a la captación de fondos que se usarían para financiar las diferentes iniciativas y proyectos de la Inspectoría. En cambio, hoy se habla de "Oficina de Desarrollo"... un cambio no solo terminológico sino también conceptual y de acercamiento a los proyectos y a las iniciativas que se quieren promover. De hecho, se comprendió que es necesario incluir los proyectos en una visión más amplia, que contemple una filosofía de desarrollo y una política de co-

CAPÍTULO IV

ordinación de las intenciones, de las fuerzas y de la economía, capaz de abarcar tanto la realidad de la Inspectoría en su conjunto, como las realidades concretas con las que los Salesianos están relacionados, es decir el entorno y las realidades eclesiales y sociales. El Inspector y su Consejo, los Directores de las diferentes Casas, los Responsables de las varias organizaciones salesianas comprometidos en muchos frentes, entendieron la necesidad de crear un órgano que les pudiera ayudar técnicamente y socialmente en el desarrollo de su delicada tarea y en la formulación de una estrategia global. Por lo tanto, cada Inspector y su Consejo tienen que asumir la responsabilidad y el deber de crear la Oficina de Desarrollo de la Inspectoría, eligiendo el personal adecuado e invirtiendo los fondos necesarios.

Finanzas.

- Falta de financiación para designar laicos competentes en la oficina y conservarlos con salarios justos por su pericia/asesoría. Debido a una falta de recursos financieros, a veces dependemos solo de los proyectos. (INN, ITM, FIN, MOR, PER).
- Falta de financiación para apoyar la inversión inicial en la Provincia: salario, infraestructura, contratar expertos (ITM).
- Se necesita apoyo financiero (ZMB).

Financiación –sugerencias a los temas.

- Auto sostenibilidad de la PDO (AFE).
- Asistencia financiera por las PDO a la Provincia en general (AFE).

2. OFICINA DE DESARROLLO

Filosofía interna.

1. **Directrices generales:** tienen que ser impartidas por los Superiores (el Inspector y su Consejo; los Directores).
2. **Análisis detallado de los distintos aspectos de la iniciativa/proyecto** que se quiere promover, con la finalidad de formular un plan general de acción e intervención, que será encomendado a los Superiores para su aprobación. Una vez aprobado, se pasa a la fase operacional de formulación de las acciones concretas (proyectos), consistente en la recaudación de fondos, que tienen que ser suficientes para sostener, no solo el proyecto, sino también todo lo que está relacionado con el mismo –es decir, el personal, el coste socio económico, etc.– con una atención especial a la dimensión educativa, apostólica y pastoral, que debería estar siempre presente en los proyectos a realizar.
3. **Personal.** Es necesario seleccionar personal adecuado, ya sea desde el punto de vista numérico como de la preparación. Lo mejor sería tener personal salesiano o externo calificado, con un solo responsable interno para controlar el gasto. De acuerdo con esta perspectiva, tenemos que evitar el empezar constituyendo una organización de tipo gerencial, que implican inevitablemente la contratación de un número excesivo de personal y a aumentar el gasto, incluso antes de generar beneficios.
4. **Cuidado al aspecto pastoral-educativo y social.** No podemos olvidar nunca que nuestra misión es en primer lugar, la de ser educadores y apóstoles y que estamos insertados en un entorno social. Esto nos tiene que motivar a considerar nuestros vecinos y sus necesidades. Tenemos que intentar cambiar nuestra usual manera educativa, es decir, no solo llevar a la gente a nuestras instituciones, sino también ir nosotros mismos a aquellas que tenemos a nuestro alrededor, que a menudo no llegamos a encontrar porque las olvidamos.

CAPÍTULO IV

5. **Solidaridad entre las Casas.** Es un valor añadido de mucha importancia y que se puede traducir en compartir ideas, personal y aportes de todo tipo.
6. **Cuidado con las presiones.** Éstas pueden ser externas, por ejemplo las presiones de un benefactor que quiere financiar un tipo específico de proyecto, o internas, por ejemplo por parte de un hermano para que se lleve a cabo una iniciativa. En ambos casos, si concretamente no se puede realizar el proyecto o la iniciativa, lo mejor es ser sinceros y declarar la imposibilidad de satisfacer las demandas, sugiriendo alternativas.

Filosofía externa.

1. **Cuidado con las presiones.**
2. **Respeto por las intenciones.**
3. **Gestión atenta, cuidadosa y responsable en la realización del proyecto.**
4. **Informe económico preciso y transparente según los criterios señalados por el financiador.**

Finanzas.

- Tenemos que aprovechar los recursos locales (gubernamentales y no gubernamentales) para recaudar fondos. Esto podría hacer nuestras obras más conocidas, hacernos más transparentes y llevar una vida más sencilla, ya que tendríamos que ser más estrictos en nuestros informes (ZMB).
- Como conseguir fondos de los socios locales; insuficiente visibilidad del trabajo de DB (AFW).
- Aumentar la conciencia de la necesidad de inversión cuando una PDO empieza (CIL).
- Recomenzar la captación de fondos internacional (BMA).

- Explorar nuevas formas de captación de fondos, instituyendo las antiguas de una vez (BOL).

Financiación – sugerencias para estos temas.

- Como identificar las organizaciones donantes para financiar la PDO, así como dar asistencia y apoyo técnico.

3. RECAUDACIÓN DE FONDOS Y FINANCIACIÓN

La recaudación de fondos y subvenciones tiene que desarrollarse teniendo en cuenta este modus operandi y sobre todo tiene que empezar a través de una atenta evaluación, del uso correcto y de la disponibilidad concreta de los recursos internos a nivel de Inspectorías, de cada Casa y de la Institución misma. Además, se debe poder contar, en primer lugar, con la solidaridad entra las Casas, por eso las que tienen más posibilidades y recursos tienen que compartirlas con las que menos tienen.

Fuentes de Financiación.

1. **Los propios proveedores**, a los que nos podemos acercar a través de propuestas de financiación o patrocinio.
2. **Compañías y empresas presentes en el territorio.**
3. **Compañías extranjeras presentes en el territorio con sus filiales.**
4. **Embajadas**, con las que se necesita un poco de diplomacia.
5. **Fundaciones internas del País.**
6. **Agencias de Desarrollo internas del País.**
7. **Los ciudadanos, a los que se puede llegar a través de conocidos** (ej. Las familias de los estudiantes de nuestras escuelas) y de la recaudación de fondos.

8. **Agencias externas al País, relacionadas con nuestras Casas** (ej. COMIDE).
9. **Las ONG salesianas.**
10. **Las Procuras salesianas.**

Cómo acercar las fuentes de financiación.

1. **Conocimiento:** tener un conocimiento detallado de las posibles fuentes de financiación (dirección del personal, datos de un responsable, capital, áreas de interés, etc.)
2. **Relaciones:** cultivar una relación de amistad, hecha de contactos regulares, reuniones, oferta de servicios que pueden ser incluso religiosos.
3. **Ser creativo:** presentar propuestas de financiación formuladas en base a las propias necesidades y a un plan preciso de desarrollo, teniendo en consideración el tipo de relaciones y conocimiento que se tiene de la posible fuente de financiación.

El primer paso para presentar una propuesta a un potencial financiador consiste en la formulación de un *concept paper*, es decir un documento breve, esquemático y veloz que indique datos esenciales: lugar; responsable del proyecto o iniciativa; breve descripción de lo que se desea realizar y de las necesidades; destinatarios del proyecto o iniciativa; costes. En la elaboración del *concept paper*, es necesario tener en cuenta los intereses y los ámbitos en lo que se mueve el potencial financiador.

Es recomendable que el *concept paper* sea presentado personalmente con una carta de presentación, en la que se tiene la posibilidad de dar más detalles. De esta manera es fácil evaluar si la potencial fuente de financiación está interesada a la propuesta.

Si la fuente aprueba la propuesta, se procede a la elaboración de documentación detallada incluso videos y fotografías, o, si lo solicitan, con un estudio minucioso y completo.

Gestión.

Cuando llega la financiación, se entra en la delicada fase de la gestión. En primer lugar será necesario:

- ▶ **Agradecer al financiador;**
- ▶ **Avisarle de que ha llegado la financiación;**
- ▶ **Hacerlo partícipe en la ejecución del proyecto, informándole sobre cómo se va a proceder.**

En algunos casos es recomendable que el Superior se presente personalmente ante el financiador para completar estas tareas. De este modo se tiene la ocasión de crear un lazo con el financiador que va mas allá de la mera donación de fondos y que se funda en una participación directa y personal por la que éste se siente partícipe o parte activa del proyecto o iniciativa que se entiende llevar a cabo, creando de este modo las bases para una fidelización, que podría rendir frutos también en el futuro. Para hacer posible todo esto es necesario:

- ▶ **Hacer partícipe al financiador con documentación periódica,** no solo económica (facturas, etc.) sino también descriptiva y sobretodo fotográfica de lo que se ha realizado.
- ▶ **Administración contable y económica cuidadosa y escrupulosa** (evidenciada a través de facturas y documentos que demuestren los gastos realizados).

Contabilidad y rendición de cuentas.

Creo que este es un aspecto que ya se ha desarrollado bien, sin embargo, quiero llamar la atención sobre algunos puntos fundamentales:

- **Respeto de las intenciones;**
- **Transparencia en la recepción y utilización de fondos:** la contabilidad y la rendición de cuentas debe ser efectuada a través de cuentas separadas y conservando los documentos que demuestren de la conservación de documentos que demuestren las subvenciones, transferencias bancarias, cheques, tratando de evitar el uso de efectivo lo máximo posible.
- **Cuidado con los gastos ocultos,** como los relacionados con el apoyo del coste de la Provincia.
- **La administración contable,** debe ser hecha en base a las reglas de contabilidad vigentes en cada país.
- **Rendición de cuentas** que se realiza de acuerdo con las expectativas de los donantes.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO: ¿CÓMO NOS VEMOS A NOSOTROS MISMOS?

SESIÓN DE TRABAJO EN GRUPOS

1. ¿QUIÉNES SOMOS? (IDENTIDAD)

- Afiliación: SALESIANOS DE DON BOSCO.
- Forma: Organización basada en la fe (cristiana).
- Función: Profetas y Profesionales, comprometidos con la justicia y desarrollo humano integral.
- Especialistas en el desarrollo y fortalecimiento de la juventud.
- Forma jurídica: Depende de las circunstancias religiosas, jurídicas y políticas locales.
- La PDO está instituida en la Provincia y codificada en su documento institucional, con la debida aprobación del Capítulo Provincial.

CAPÍTULO IV

2. ¿QUÉ NOS GUÍA? (CREENCIAS, PRINCIPIOS Y VALORES)

- Los valores del Evangelio con mentalidad de Buen Pastor.
- Misión y Carisma Salesianos (educación y evangelización).
- El sistema preventivo: Referencia de la presentación del Señor a María.
- Las Constituciones Salesianas.
- Las enseñanzas de la Iglesia Católica (Doctrina social de la Iglesia).
- Los Derechos Humanos Universales, especialmente aquellos directamente relacionados con las Actividades Salesianas.
- “Buenos Cristianos – Honestos ciudadanos”.
- Las necesidades de la Iglesia local.
- Las oportunidades de la gente joven.

3. ¿A QUIÉNES SERVIMOS Y CON QUIÉN NOS RELACIONAMOS? (OBJETIVOS)

3.1. INTERNAMENTE:

- Jóvenes (especialmente los jóvenes necesitados).
- Movimientos juveniles, especialmente fortaleciéndolos.
- Comunidades Salesianas.
- Antiguos alumnos.
- Familia Salesiana.
- Provincia.
- Comunidades Salesianas.

3.2. EXTERNAMENTE:

- Agencias donantes.
- Organizaciones religiosas.
- Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (Instituciones Nacionales e Internacionales).
- Diócesis.
- Iglesia Local.
- ONG locales.
- Agencias Gubernamentales.

4. ¿QUÉ HACEMOS? (PROGRAMAS Y SERVICIOS)

Planificación: Apoyo metodológico de los distintos planes; POI, PEPS, POL en los que se apoya la misión (acompañar en la formulación, ejecución y evaluación). Asistir el proceso de elaboración del borrador, elaboración, implementación y evaluación del conjunto del Plan Provincial, Plan Salesiano Educativo Pastoral; investigar en el plano de la infancia y juventud; capacidad de construcción de las comunidades locales.

Desarrollo: apoyado en la lectura del contexto social. (Dos experiencias concretas: en Perú se hace planificación externa exigida por el gobierno o por organismos; no se hace planificación en la línea del POI, sino en relación con actividades o proyectos concretos. En Haití se planifica en función de las necesidades de la Visitaduría.)

- a) Deberíamos hacer que la PDO conozca los motivos de la acción que se va a desarrollar. La PDO debería participar en la elaboración del POI y, a partir de ahí, elaborar los proyectos. Si la PDO conoce el POI, podrá realizar propuestas de acciones concretas adecuadas al mismo, en cada sitio.

- b) La PDO debería promover la revisión del POI, involucrando a todos los SDB. En México, por ejemplo, la PDO puede ayudar a elaborar el POL local y asegurar su aplicación y revisión involucrando a toda la Comunidad EP, ya que hasta ahora no se aplica. Para superar la ocasionalidad y la fragmentación, se deben hacer planificaciones de un mínimo de 6 años. La PDO puede servir también como elemento experto para marcar la ruta estratégica a seguir y, al mismo tiempo, como garantía de continuidad del POI y del POL, independientemente de los cambios de personal salesiano.
- c) La PDO debe intervenir en las instancias e instituciones civiles que determinan las políticas de educación, de juventud y de marginación. (Lobbying y advocacy).

5. ¿CUÁL ES NUESTRA RELACIÓN CON...? (COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO)

- Crear espacios de participación en el Consejo para el equipo de la PDO (asesorías, informes que se vean convenientes).
 - Mayor comunicación y trabajo del equipo con los delegados, ecónomo, comunicación y pastoral.
 - Posicionarse con los salesianos en resultados y mandatos, ganarse su confianza.
- a) La PDO no puede convertirse en un “elefante blanco” sobre cuyas espaldas se cargan las funciones de planificación y desarrollo de toda la Inspectoría; pero la PDO sí puede y debe ayudar a la Inspectoría y a las Comunidades Educativo-Pastorales a cumplir con sus responsabilidades de planificación y desarrollo, pues se supone que la PDO está especializada en eso.
- b) Respecto al Provincial: el Provincial y su Consejo deben tener claro qué es una PDO para que lo propongan e instauren en su Inspectoría.

- c) No es función de la PDO substituir al Equipo de Pastoral en su trabajo con las Comunidades. El Equipo de Pastoral debería haber asumido previamente las indicaciones propias de la PDO. Respeto mutuo y apoyo entre la Pastoral Juvenil y la Comunicación Social.
- d) El Inspector y su consejo definen la configuración del equipo operativo de la PDO, en el cual deberían integrarse el Delegado de Pastoral Juvenil, el Ecónomo, el delegado de Comunicación y otro personal especializado, para llevar a cabo tanto la planificación, como el proceso de desarrollo de la Inspectoría, que permitiría llegar a una definición de los proyectos que de ahí se derivan.
- e) Propiedad de la Comunidad Salesiana Provincial. C.44, C.58 Constituciones Salesianas.
- f) Traer la conciencia de PDO a las comunidades locales salesianas (que son conscientes de los procedimientos de los proyectos, etc.) al mismo tiempo, la PDO es consciente de la realidad sobre el terreno.
- g) La PDO trabaja con la Comunidad provincial dada su estructura y procesos.

6. ¿QUÉ PERSONAL TENEMOS? (RECURSOS HUMANOS)

6.1. CUALIFICACIÓN:

- Sociólogo
- Economista
- Contable
- Expertos en Desarrollo Comunitario.
- Otros profesionales en función de las necesidades.

- Preferiblemente un Salesiano (quizás un hermano)... comprometidos.

6.2. FORMACIÓN:

- Gestión del Ciclo de Proyectos.
- Carisma Salesiano.
- Salesianidad.
- Mentalidad de Planificación.
- Gestión Financiera.
- Gestión Responsable.
- Otra formación relacionada con las actividades de la PDO.

6.3. PERSONAS RECURSO:

- Abogado.
- Arquitecto.
- Consultor.
- Auditores externos.
- Especialistas M&E.

6.4. CARACTERÍSTICAS:

- Recursos humanos en cantidad y cualificación.
- Apoyo de la Provincia (Director).
- Sinergias.
- Integrada en las comisiones provinciales (el corazón de la PDO- equipo coordinado e integrado).
- Valores de transparencia (confianza y credibilidad con los donantes).
- Sistema unificado de gestión de la información, datos relacionados con las actividades de la PDO.
- Plan claro dirigido a objetivos (Plan estratégico)
- Asegurar la sostenibilidad de la PDO.
- Buenas relaciones con agencias externas (ONG...).
- Gran corazón Salesiano (Don Bosco en todas sus dimensiones)
- Clara visión de una PDO.
- Identificación de recursos humanos y materiales.
- Creencia en Dios.
- Capacidad para trabajar en red en todos los niveles, incluida la Sociedad y con toda la Congregación).
- Capacidad de involucrar a las comunidades locales (grupos objetivo) en el funcionamiento de la PDO.

7. ¿QUÉ MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS TENEMOS? (SISTEMAS Y PROCESOS)

- PSP, PRA, OPP, OIP, PCM, EPP, etc.
- Comunicación en espíritu de diálogo y compañerismo.
- Transparencia y rendición de cuentas.
- Seguimiento y Evaluación.
- Actualizado con las nuevas y cambiantes tendencias.

7.1. LLEVANDO NUESTROS PROGRAMAS:

- Ética (Transparencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, sistema adecuado de información).
- Profesionalidad-
- Reconocer nuestros límites.
- Creatividad.
- Estatutos de la PDO, Manual de operaciones y Código ético.
- Participación de jóvenes y otros beneficiarios.

7.2. EN LA RELACIÓN CON NUESTROS SOCIOS:

- Los irrenunciables (ver lo que nos guía).
- Confianza en ti mismo (no te rebajes).
- Modestia (veracidad).
- Abiertos de mente: Voluntad de aprender.
- Profesionalidad.

7.3. EN RELACIÓN CON NUESTRO PERSONAL:

- Razón, religión, amor.
- Las personas como centro.
- Equidad.
- Justicia.
- Los métodos no deben comprometer nuestros principios.
- Desarrollo de RH.
- Construcción de capacidades.
- Estrategia a largo plazo de formación del personal en la Salesianidad, proyectos y finanzas.

8. ¿CUÁLES SON LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN? (RECURSOS FINANCIEROS)

8.1. EN LA PROVINCIA:

- Alumnos.
- Beneficiarios.
- Fondo de solidaridad en la Provincia.
- Cada PDO es auto-suficiente a través de la Solidaridad Salesiana (provincial y congregacional) y los esfuerzos de captación de fondos a nivel local, nacional e internacional.

8.2. NACIONALES:

- **Públicas:** Administraciones públicas de distintos niveles (local, regional, gobierno central...
- **Privadas:** empresas y donantes particulares, fundaciones bancarias.

8.3. INTERNACIONALES:

- Embajadas.
- ONG de cooperación internacional, salesianas y no salesianas.
- Unión Europea.
- Multinacionales.
- Fundaciones internacionales.

8.4. FORMAS:

- Organizando eventos.
- Organizando campañas.
- Gastar de forma más eficiente.

CÓMO FORMULAR UNA PROPOSICIÓN DE PROYECTO PARA ENVIAR A UN DONANTE

P. MARK HYDE, PROCURADOR DE SALESIANS MISSIONS DE NEW ROCHELLE
D. JAIME CORREA, SALESIANS MISSIONS DE NEW ROCHELLE

MISIONES SALESIANAS NEW ROCHELLE, USA (DEPARTAMENTO INTERNACIONAL, PETER REITZ Y COLABORADORES, ED. 1995)

- ▶ Capítulo 1 - Elementos básicos de Planificación y Programación
 - ▶ Capítulo 2 - Diseño del Proyecto
 - ▶ Capítulo 3 - Eligiendo Fuentes de Financiación
 - ▶ Capítulo 4 - Preparando Proposiciones y Obteniendo financiación
 - ▶ Capítulo 5 - Evaluación de Proyectos
 - ▶ Capítulo 6 - Gestión Financiera de Proyectos
 - ▶ Capítulo 7 - El Marco Lógico
 - ▶ Capítulo 8 - Como hacer Presentaciones Efectivas.
 - ▶ Capítulo 9 - Planificación del Programa y Redacción de la Propuesta.
 - ▶ Capítulo 10 - Directorio de Agencias Financiadoras
 - ▶ Capítulo 11 - Bibliografía
 - ▶ Capítulo 12 - Materiales
-
- NB: Curso de acuerdo al Manual ofrecido por Peter Reitz en Etiopia (SDB-8 días) y por Salvador Canjura en El Salvador (SDB & FMA-3 días).
 - Contenido basado en la creación de capacidades, empezando a desarrollar la capacidad para formular proposiciones de proyecto primero y de manera muy simplificada.

CAPÍTULO V.

CAMINO A SEGUIR EN EL FUTURO



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

AGENCIAS EXTERNAS CON LAS QUE LAS PDO SALESIANAS HAN REALIZADO EXPERIENCIAS DE COLABORACIÓN

BR. JEAN PAUL MULLER, ECÓNOMO GENERAL

RELACION DE AGENCIAS DE NACIONES UNIDAS

- ILO (International labor organization)
- UNDP (UN agency for development (MDG))
- UNESCO (UN education, culture organization)
- UNHCR (UN agency for emergency)
- UNICEF- The United Nations Children's Fund
- World For Food – Combat world hunger UN agency

ORGANIZACIONES INTERNACIONALES

- AECID (Spain - Agencia Española de Cooperación)
- Asian Development Bank
- Austria development
- Canadian international development agency
- Care India
- Danish development corporation (ActionAid Denmark)
- Department for International development
- ECHO (EU aid/ humanitarian commission)
- Embassy of Switzerland, England, USA, Japan, Korea, Australia...
- EU Youth in action program (rather small fund for youth activities world-wide)
- EuropAid Call for proposals
- European Commission

CAPÍTULO V

- European Union Delegation:
- Germany Federal Ministry for Foreign Cooperation and Development
- Germany Ministry of Foreign affairs
- India Central government (Ministry for rural and agriculture development)
- Italy - MAE (Ministry of foreign affairs)
- Ministry of Education
- OSEO (Switzerland)
- PEPFAR, US President emergency plan for aid relief
- Save Darfur
- Servicio Internacional Británico
- Swiss cooperation
- Swiss development corporation
- The World Bank
- USAID (from the USA people)
- Water for the 3rd world (Switzerland)

RELACION DE AGENCIAS DE ENTIDAD RELIGIOSA

- Adveniat
- Aid to the Church in Need
- Archdiocese of Cologne
- AusAid
- Caritas Internacional
- Catholic relief services
- CEI – Italia, Comitato per gli interventi caritativi a favore del Terzo Mondo
- Christian Blind Mission
- CODESPA (Spanish government)
- DKA (Drei Konigs Aktion) Austria
- Holy Childhood (Infancia misionera)= Kindermissionswerk see above
- Katholische Frauenbewegung Austria
- Kindermissionswerk Germany
- Manos Unidas
- Misereor
- Missio
- MIVA (Mission Vehicles Association)
- Orden de Malta
- Pontificium Consilium “Cor Unum”
- USCCB (Bishops Conference USA)
- World Vision

PRIVATE FUNDS – FOUNDATIONS, ENTERPRISES (LOCAL AND INTERNATIONAL. CSR / CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY)

- Accenture Foundation
- ACINDAR Fundación
- Banco de Alimentos
- Bill @ Melinda Gates Foundation
- Charles G.Koch Charitable Foundation
- Child Rights and You
- CHILDREN'S AID CALCUTTA
- Conrad N. Hilton Foundation
- Dorcas Aid International
- ERKO (Books for children)
- Fondation Air France
- Fondation Caisse d'épargne
- Fondation de France
- Fondation ELF
- Fondation Roi Bauduin
- Fondation Ronald McDonald
- Ford Foundation
- Fundación Carrefour
- Fundación Castillo Cordoba
- Fundación Gutiérrez
- Fundación Wall Mart
- Hope87
- International development enterprises
- J.R.D. Tata Foundation
- John Hopkins Unversity Foundation
- LEAD Foundation
- Lions Club
- OXFAM
- Porticus Stiftung
- Rape abuse& Incest National Network
- Raskob Foundation for Catholic Activities
- Rockefeller Foundation
- Rotary Club
- Schneider Foundation
- Sponsor a Child Christian Foundation
- Stichting Porticus
- Surfrider Foundation
- The Enough Foundation
- Titan industries
- W.K.Kellog Foundation
- William J. Clinton Foundationh
- Yojana Protecthulp India

AGENCIAS DE LAS QUE SE CONOCE HAN REALIZADO APOYOS ESPECÍFICOS EN AMÉRICA

- Begeca
- Bread for the World
- Brother's Brother Foundation – BBF
- Hackett Foundation
- Mani Tese (MT)
- Raskob Foundation
- World Neighbors

DATOS VINCULADOS, WEB SEMÁNTICA, SALESIANOS, PDO - ONG

P. JULIÁN FOX, DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL, ROMA

INTRODUCCIÓN

La Web puede ser conocida mejor por el hecho de que vincula documentos - ir a www.sdb.org por ejemplo, o la Biblioteca Digital Salesiana (SDL), y espera ser capaz de leer o descargar casi cualquier documento salesiano con variedad de idiomas. Sin embargo, la página web contiene una gran cantidad de datos que no se pueden descargar. Id a las páginas de "Region" y pinchad en el mapa presentado que dice Africa-Madagascar, y llegareis a una página compuesta esencialmente de datos, incluyendo un Google map, una lista de los códigos de provincias, información sobre cada Provincia. Pero espera, ¡estos datos están incrustados en una página web! Un ser humano puede leer y darle algún sentido, teniendo un cierto conocimiento implícito sobre ello, el ordenador no puede. Detrás hay una base de datos, pero no la ves, ni tienes acceso a ella. La página muestra un diseño de datos no centralizado (es un diseño de base de datos MySQL). Los datos en la página del "Africa-Madagascar" se estructuran de cierta forma, con la excepción de que solo los seres humanos pueden comprender la estructura.

Imagina, entonces, lo que podría pasar si algún equipo pudiese entender la estructura de esa página y enlace a una página en otro lugar que pueda proporcionar información adicional estructurada, comprensible de forma similar, incluso podría estar estructura de forma diferente. En efecto, esto significa que sin tener acceso a dos bases de

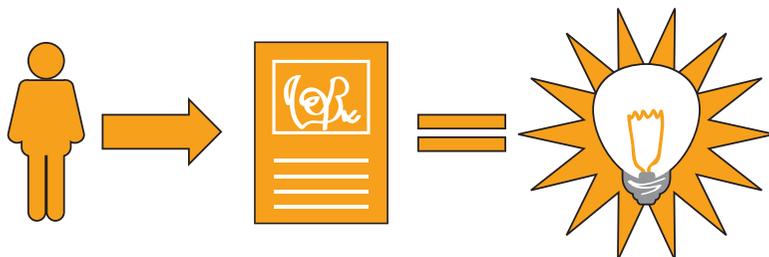
CAPÍTULO V

datos distintas, que pueden estar estructuradas de manera muy diferente, un ordenador puede entender dos páginas web que contengan datos de esas bases y vincularlos, de manera que una se construye sobre otra. Imagina, entonces, si cada página de datos Salesiana fuese comprensible para el ordenador y el ordenador vía la Web, ¡pudiese inmediatamente vincular todos ellos y construir unos sobre otro! Esta es la visión explicada aquí.

1. DATOS VINCULADOS

Existen muchos términos para lo mismo: datos vinculados, web semántica, Web 3.0. Podrían ser formas de decir lo mismo, pero no exactamente de la misma manera. Son formas diferentes de mirar la misma realidad: la visión original de Tim Berners-Lee, inventor de la WWW. Él quería una web realmente conectada donde las personas y las cosas (este último punto es importante) se pudiesen vincular. Esto es lo que la web semántica significa para él.

La Web 2.0 vio interminables conexiones entre la gente. Su éxito se debió sobre todo a los blogs, wikis, después las redes sociales, que son extensiones de una tecnología sencilla para el usuario. Pero la Web 2.0 no fue capaz de conectar eficazmente los datos. ¿Por qué? Porque muchas veces los datos se incorporan a un bloque de texto, o por lo menos se colocan en un archivo HTML (web) página: si se escribe "AFO" en una oración, (AFO es un concepto de datos encontrado entre 92 otros, indicando Provincias Salesianas en nuestra base de datos de sdb.org) un Salesiano sabe que se refiere a África Francófona Occidental, o a la parte francófona del África del Oeste, y que hay algunas personas que conocemos, o que hay una escena política delicada... O los mismos datos podrían estar en una tabla de datos - pero el equipo no conoce la diferencia entre una oración y una tabla de datos, y desde luego no sabe cómo conectar los datos de AFO con otros de un país que sea parte de esta Viceprovincia, por ejemplo Camerún; datos que podrían estar disponibles en cualquier otra web. Y para ser sinceros, el ordenador no tiene ni idea de lo que significa "Provincia" o "Viceprovincia".....



Un ser humano puede comprender el contenido implícito, lo que significa todo. Un ordenador solo ve que está en una página. No tiene entendimiento implícito.



Necesitamos ayudar a las máquinas a entender la Web para que puedan ayudarnos a entender "cosas". Los datos son estas "cosas"; no son personas, a través de los cuales se da información sobre personas, una foto quizás, y con frecuencia no hay vinculación entre una cosa y otra. Son simples...datos: ¡un nombre, una figura, una "cosa"! Pero lo que podemos hacer es ayudar a dividir la información de tal manera que una computadora pueda manipularla con fines útiles. Esto lo podemos hacer.

2. ¿SOLUCIÓN?

De hecho la solución es simple. Un ordenador puede hacer algo con: `<http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#provinceCode>`,

Especialmente si esta misma dirección (dirección Web) contiene una definición sobre lo que es el código de Provincia.

CAPÍTULO V

Si uno de los valores del Código de Provincia es AFO, y si hablamos de AFO en partes diferentes del Sitio, el ordenador puede conectar el vocabulario que describe lo que es el código de Provincia con un tag como:

```
<p property= "provinceCode" content= " Africa francofona occidentale" lang="it">AFO</p>.
```

Si además le damos una información similar sobre Costa de Marfil así:

```
<http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#inCountry>
```

donde Costa de Marfil es reconocido como país entre otro de una lista encontrada en:

```
<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php?n=Termbase.Africa-Madagascar>
```

Y también en

```
<http://www.geonames.org/>
```

,

después podemos escribir una "frase", pero cada vez en forma http, la cual se leería así:

```
<http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#ProvinceCode>  
[Llama a este asunto AFO]
```

```
<http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#inCountry> [Llama  
a esto el predicado, "país", queriendo decir que tiene un país como  
este, como parte del mismo]
```

```
<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php?n=Termbase.Africa-Madagascar> [Llama a este objeto o valor del predicado, ya que la  
referencia contiene la frase "de Costa de Marfil"].
```

En un lenguaje normal esto quiere decir algo como: *las cartas de AFO están vinculadas a "Costa de Marfil"*, el cual es un país de la Vice Provincia de AFO. En el vocabulario llamado "salesiano", disponible a todo el mundo en <http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#> y especialmente para buscar en motores de búsqueda como Google, Yahoo, Bing (por nombrar solo tres), pueden no buscarnos solo palabras cla-

ve, por las que ahora los motores de búsqueda tienen menos interés, sino también para vincular AFO con otra información sobre “Costa de Marfil” encontrada en <http://www.geonames.org/>.

De inmediato podríamos crear un segundo triple haciendo de <http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php?n=Termbase.Africa-Madagascar> un asunto, creando un nuevo predicado, algo como

<http://www.vocabulary/salesian#map>><http://www.geonames.org/countries/CI/ivory-coast.html>.

Combina los dos sets de triples, algo que no es difícil para el ordenador -puede manipular cadenas de este tipo fácilmente- y podrás ver como empiezan a vincularse los datos. Si una ONG Salesiana tiene algo en su página Web sobre Costa de Marfil, eso también podría ser parte del triple.

Entonces, podemos ver que una parte esencial de la semántica de la Web es el “vocabulario” y por tanto algunos tags de la página HTML, que se vinculan al vocabulario. Cuanto más vocabulario comparten, después de haberse preparado de manera que los ordenadores lo puedan entender, mejor podemos compartir los datos que queremos- y decir a los motores de búsqueda lo que queremos que busquen.

En la Web 3.0, la web semántica de “vinculo de datos”, todo puede tener su propia “dirección”, o ID, del tipo <http://etc> . Una vez que <http://www.aaa.bbb/cccc> ha sido creado, incluso cuando no hay nada que interese al ser humano, al final de esta dirección, la cosa “existe” si le concierne al ordenador. Y cada vez que decimos algo sobre esta cosa (quizás esa cosa llamada “x” exista en relación a otra cosa llamada “y” que tiene el valor de “w”), tenemos una “frase” llamada “triple” en la web semántica. En ese punto, la máquina es también capaz de dibujar algunas conclusiones razonables si nuestro vocabulario ha sido lógicamente organizado a lo largo de las líneas de una ontología, que es un tipo de mapa semántico de la realidad que conocemos como “Salesiana”, en nuestro caso.

3. LOS DATOS DE NUESTRAS ONG

Una aplicación bastante ponderosa de este proceso podría ser la forma de conectar los datos de nuestras ONG. No hace falta insistir sobre que la ONG siempre usan el mismo software, MySql u otro tipo de base de datos. En su lugar, lo que se necesita es un acuerdo sobre un vocabulario común, lo que no tiene porque ser difícil, y luego un código para relacionar este vocabulario (por supuesto, en nuestros sitios web). En este punto los datos de nuestra ONG se vincularán, teniendo mucha más fuerza en este complejo mundo.

Siempre hay un espacio entre lo ideal y la realidad. Deben ser logradas muchas tareas para que el vínculo de datos de las ONG Salesianas tengan éxito: un vocabulario apropiado (no muy difícil), eligiendo que datos se van a mostrar (tampoco muy difícil), exponiéndolos vía RDF. Podemos crear documentos web usando las herramientas autorizadas RDF, y usando conversores RDF la salida los datos existentes sobre estructura de la RDF. Estas herramientas ya están disponibles, y muchas de ellas se adaptan a los no-expertos. Pero es trabajo intensivo y se ve obstaculizado por la evolución de la situación. RDF es un marco, no un lenguaje. Tiene que ser expresado como un lenguaje (el término es "serializado"), y esto requiere una persona competente en una de las serializaciones (p.e. RDFa) para intervenir directamente en la páginas HTML, a no ser que se use la web semántica savvy software – p.e. un Drupal 7-based website.

4. MÁS DETALLES

Hemos hablado de estos "triples". ¿Qué son? Pertenecen a un modelo con el que la Web actual puede entender la semántica y la razón de las cosas. Por ejemplo, yo puedo decir:

<el cielo><tiene color><azul>

Que es un modelo de sujeto, predicado y objeto. Podría también decir <Francia> <isPartOf><Región de Europa del Oeste>. Lo que es importante es que "cielo" y "Francia", tienen cada uno un solo indicador (se llama un URI o Indicador Recurso Universal). Si puedo señalar a <cielo> o <Francia> como un único recurso, puedo decir otras cosas

sobre este recurso y compartirlo con el resto del mundo. Hasta hace poco nos contentábamos con compartir documentos sobre el recurso, ¡ahora compartimos el recursos en sí mismo!

Así que el camino a seguir para cada sitio web (ya que cada sitio web tiene los datos, incluso si estos datos se expresan en forma de narración a veces) es asegurar que:

- Todo lo que deseemos compartir (cada concepto de datos, cada persona, nombre, figura, etc..) tiene su URI.
- URI existe bajo la forma `http://etc.`
- Este URI ofrece información veraz y de fácil lectura, aunque sea breve, de tal forma que una máquina pueda entender (nosotros usamos RDF o Resource Description Framework para lograr esto), así como la gente (nosotros usamos HTML o Lenguaje de marcado de hipertexto para lograrlo).
- La URI contiene enlaces a otras cosas (que es donde la web semántica comienza el verdadero)

¿Cómo podemos hacer esto?

5. UN VOCABULARIO ESCRITO EN HTML, RDF (AL MENOS ESTOS DOS FORMATOS)

El vocabulario da un URI único a algo que queremos compartir. Si vamos a la `http://www.sdb.org/vocabulary/salesian` URI # province-Code todo el mundo puede encontrar una descripción de lo que significa “código de la Provincia” para un salesiano: si los tipos de seres humanos que tratan, encuentra un archivo HTML que él o ella puede leer, el ordenador encuentra un archivo RDF que dice lo mismo.

6. CÓDIGO AÑADIDO A LA PÁGINA HTML EN REFERENCIA A AFO

Hay varias maneras de añadir en este código. Depende de la elección de los web máster. Dado que RDF es el verdadero “gran Padre” de la web semántica puede tener sentido utilizar RDFa, es decir, RDF en los atributos, para HTML. En este caso:

```
<h2 property="sdb:provinceCode">AFO</h2>
```

Esto indica que “código de provincial” es una propiedad explicada en un archive con la abreviación “sdb” (el archivo encontrado en <http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#>). En la parte superior de la página de código que hace referencia a la AFO, es obvio que tendría que indicar que “sdb” es la abreviatura de <http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#>. En RDFa hacemos esto, escribiendo @prefix= “sdb: <http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#>”. Podemos añadir otra información también: que AFO pertenece a una lista encontrada en otra URI (en el mismo sitio o en otro sitio web en el mundo) que pertenece a una Región Salesiana llamada África-Madagascar, etcétera.

7. ¿POR QUÉ?

En la actualidad, si escribimos “Abidjan” en Google, nos ofrece enlaces a un mapa, algunos hoteles, varias imágenes, y por supuesto muchas otras conexiones. Después de muchos enlaces (páginas) podemos encontrar un enlace “salesiano” a Abidjan. En cambio, si han vinculado nuestra información sobre la AFO como se explicó anteriormente, Google, que en esta etapa está buscando “datos semánticos” y “datos vinculados” donde se han añadido, aunque esto puede tomar algún tiempo para escanear todas las páginas nuevas añadidas, también encontrará nuestros datos. Y tal vez, entre los enlaces también encontrarán otros, a otras partes de la AFO, debido a que estos datos han sido vinculados por nosotros.

Al principio, en este completo “universo” de datos vinculados, no podemos esperar ser particularmente importantes, ¡ni ser los primeros en buscar! Poco a poco, sin embargo, nuestra información encuentra su lugar.

En diciembre 2012, se prevé que el 80% de los sitios públicos de los Gobiernos en todo el mundo habrán agregado elementos del tipo aquí indicado, es decir, RDFa o algún otro método, porque hay otros métodos, todos con el mismo objetivo. En este punto, se podría decir con seguridad, que muy pocos sitios Web de la Iglesia han tomado esa dirección. Pero si dicen (y de hecho lo dicen) que en 2017, la mayoría de los sitios web mostrarán o deberían mostrar este nivel de información semántica, entonces quedan pocos años a nuestra disposición para continuar con el trabajo.

LA INFORMACIÓN DERIVADA DE NUESTRAS WEB SALESIANAS

Las web modernas están construidas en una estructura de tres niveles:

Capa de datos, donde está la mayoría del contenido (el contenido de sdb.org se extrae de una base de datos MySQL)	DATA TIER 
Capa de aplicación: software que lee los datos y resultados del nivel de presentación. Esto se logra en sdb.org vía consultas, php	LOGIC TIER 
Capa de presentación. Se logra vía html que hace visible la información al usuario.	PRESENTATION TIER 

El problema para muchos de nuestros sitios web es que la capa de presentación domina en todos los sentidos: tiempo y dinero, se gastan en asegurar una buena presentación. Sin embargo, la capa de “presentación” es solo un tercio del valor de la página web, asumiendo que los tres niveles son iguales, que probablemente no lo son. Son más los casos en que la capa de datos es la parte más importante de la página web. Efectivamente, la información de nuestras webs está igualmente en un “silo” cerrado a todo el mundo, o es “nombrado” en la capa de presentación de una manera que solo los seres humanos pueden entender. La máquina se queda en frío, incapaz de “ver” o “entender” la estructura y su lógica.

La sección de una tabla en nuestra base de datos de `sdb.org` debería (de hecho lo hace) parecerse a esto: Tras la interpretación de la capa de aplicación vía `php`, esta sección aparece así en la capa de presentación `html` de la página “en Inglés”:

IDNazione	NazioneITA	P_Regione	NazioneENG
1	Germania	5	Germany
2	Andorra	6	Andorra
3	Argentina	2	Argentina

```
<html>
  <head>
    <title>Nations where there are Salesians
  </title>
</head>
<body>
  <div>
    Germany
  </div>
  <div>
    Andorra
  </div>
  <div>
    Argentina
  </div>
</body>
</html>
```

En otras palabras, parte de la estructura de la tabla subyacente se ha perdido, la que tiene información en otro idioma, por ejemplo, y hay una indicación de a qué Región del país pertenece, en términos Salesianos, que la tabla de información “conoce” pero que no ha aparecido en la capa de presentación. Por supuesto, podrías argumentar que se podría incluir otro tipo de información en nuestra presentación y esto es parcialmente cierto (que podría ir a la página “italiana” y verlo en italiano), pero también se puede ver que hemos perdido la estructura y la lógica que existía en la tabla original.

Los motores de búsqueda solo ven lo que está en el nivel de presentación. No tienen acceso a la base de datos por lo que no pueden aprovechar la estructura subyacente de la capa de datos que, si pudieran, les permitan aprovechar la información que contiene (incluida la conexión a otra tabla que contiene el contexto “regional” de cada país).

Resolviendo el problema

Solo con esta pequeña base de datos, podemos ofrecer un ordenador con una enorme cantidad de información. Para ello necesitamos:

1. Adoptar un vocabulario común o vocabulario para nuestros propósitos. En este caso, como se trata principalmente de datos salesianos y geográficos, indicamos un vocabulario “salesian#” (publicidad disponible en <http://www.sdb.org/vocabulary/salesian#>) y la publicidad del vocabulario salesiano disponible en → http://www.w3.org/2003/01/geo/wgs84_pos#. El primero explicará lo que es una Región Salesiana, y el segundo vocabulario indicará como situar un país en el mapa del mundo.
2. Incluir la información semántica en cada tag <div> de la capa de presentación, que estamos hablando sobre una región salesiana, con un componente “país”. También podemos indicar un “lenguaje” atribuido para indicar que estamos usando inglés o italiano. Hacemos esto de la forma que elijamos. Hay varias maneras estándar de lo que se podría hacer.

¡Esto es (casi) todo! Con esos dos pasos, que permiten a nuestra capa de presentación vincular ahora otros datos en nuestra base (a nuestra elección), con otros datos contextuales de tipo geográfico en otras bases de datos, que pueden decirnos donde está el país, su capital, su población casi cualquier tipo de información que consideremos. Por otra parte, ya que ambos vocabularios son públicos y “legibles” a las máquinas, otros conjuntos de datos serán capaces de unificar estos

vocabularios. Si la páginas Salesianas, en concreto, utilizan el vocabulario “Salesiano, significa que los datos Salesianos serán automáticamente unificados por el ordenador.

Como dijimos antes, hay un posible paso más para que el ser humano pueda de una vez llegar a lograr los pasos 1 y 2. Los ordenadores del mundo ya pueden “ver” los datos vinculados, pero los seres humanos podrían tener que depender de un motor de búsqueda como Google, eventualmente actualizado con el hecho de que los datos se han relacionado (Google lo hará, pero quizás no “mañana”). En lugar de utilizar, lo que se llama una consulta SPARQL, un ser humano ya puede descubrir la información adicional contextual, que ha sido relacionada por los pasos anteriores.

¿Hacia donde dirige todo esto?

No hace falta pensar mucho para entender que si nuestras web Salesianas dan estos pasos, ya tienen (1) un útil vocabulario salesiano que pueden aprovechar, (2) algunos datos en la base de sdb.org que pueden utilizar sin necesidad de repetirlo en su propia base, y (3) esta misma reutilización del vocabulario y datos tiene un efecto multiplicador, como grupo, significando también que los datos “Salesianos” pueden ayudar a otros (p.e. en el campo de las ONG) dando un mayor impacto.

Es interesante lo que el Rector Mayor dijo en su carta sobre la inculturización en AGC411:

Entonces, ¿Qué podría significar “la levadura” de un continente digital a través de todos? Es una imagen familiar pero rompe en casa ahora mismo, en un tiempo en el que la Web Mundial, por poner un ejemplo, está cambiando de Web 2.0 a Web 3.0, de una Web concentrada en conectar a gente de forma interactiva a otra que busca el enlace significativo de datos. Este cambio está ocurriendo sutilmente ante nuestros ojos, no muy diferente de la actividad secreta de la levadura en la masa. ¿Quién no ha pinchado en un link para que sea presentada una gran ciudad con una variedad de opciones?

alojamiento para quedarse, eventos, lugares para visitar, y muy posiblemente, de acuerdo a nuestras preferencias personales! ¿Conocen los ordenadores esas preferencias? No como tal, sino que saben cómo hacer una cuantas conexiones significativas. La respuesta está en la semántica, y solo los seres humanos pueden (y lo hacen, y esto no lo debemos pasar por alto) ofrecer esta semántica de manera que las máquinas puedan interpretarla.

CONCLUSIONES. HOJA DE RUTA 2015

1. INTRODUCCIÓN

Este Seminario-2011 sobre OPD fue convocado hace 6 años tras el primer Seminario Internacional de OPD (Roma, 30 de Marzo – 2 Abril 2005), que supuso un impulso para que las Provincias Salesianas se animaran a empezar o desarrollar las “Oficinas de Planificación y Desarrollo”, al servicio de la Misión Salesiana. Cerca de 90 Salesianos y Laicos colaboradores procedentes de los 5 continentes se reunieron durante 5 días en la Casa Provincial de Hyderabad, en la India (del 6 al 10 de Noviembre de 2011). Los participantes representaban las OPD de 5 Regiones Salesianas (10 Provincias de África-Madagascar, 2 Provincias de América del Sur, 7 Provincias de la Región de Interamérica, 5 Provincias de la Región Este Asiático-Oceanía y 11 Provincias de la Región de Asia Sur), representando 62 países en los que las OPD están apoyando a llevar adelante la Misión Salesiana.

El Seminario estuvo animado por el Hno. Jean Paul Muller, Ecónomo General y por el P. Vaclav Klement, Consejero para las Misiones. También participaron representantes de 10 instituciones Salesianas diferentes involucradas en la Misión y Desarrollo (Procuras Misioneras, ONG, Don Bosco Network...), que enriquecieron el Seminario con sus 20 años de experiencia en el fortalecimiento institucional y de capacidades de las OPD.

El tema de fondo del Seminario, "Oficinas de Planificación y Desarrollo al servicio del Carisma Salesiano en la Provincia", es una clara expresión y resultado de un proceso llevado a cabo durante los últimos 6 años. Alrededor de 50 Provincias Salesianas de todo el mundo participaron en la preparación del Seminario durante los últimos 12 meses. Contestaron 2 encuestas y contribuyeron compartiendo experiencias exitosas. Desde el inicio de la preparación del Seminario, tres Consejeros Generales (Pastoral Juvenil, Misiones y Economato) han participado en todo el proceso. Se dispone de abundante material de todo el proceso en el espacio AGORA de la web de la Congregación www.sdb.org

Estamos muy agradecidos a todos los que han contribuido con el exitoso desarrollo de este evento y los frutos cosechados: 50 Provincias Salesianas y sus Consejos, Eónomos Provinciales, Directores de OPD y su equipo, hermanos y personal laico colaborador de la Provincia Salesiana de Hyderabad (INH) han estado involucrados en la preparación y el desarrollo del mismo. Apreciamos especialmente el apoyo y actitud creativa del Consejero Regional para la Región del Sur de Asia, P. María Arokiam Kanaga, del P. Provincial de INH, el P. Balaraju Ramedini y su Consejo y de todos los directores de India y hermanos de SPCSA.

Una vez llegamos los participantes procedentes de todos los Continentes, empezamos el Seminario con una reflexión sobre el contexto globalizado y las tendencias de la Congregación Salesiana en estos años de rápidos cambios. Confirmamos de nuevo que nuestra específica respuesta Salesiana a la pobreza global, es nuestra Misión educativo-evangelizadora de los jóvenes, especialmente dirigida a los más pobres. Tratando entender las raíces culturales y del contexto de la pobreza, reflexionamos en la efectividad y sostenibilidad de nuestra misión. Hemos identificado nuestra ventaja comparativa al ser una entidad educativa con presencia mundial, que cuenta con una forma propia de evangelización, marcada por el Sistema Preventivo de Don Bosco y la identidad Salesiana en nuestra misión. Vemos que efectivamente podemos aprovechar nuestra red global como una oportunidad para trabajar en red con la sociedad civil y las autoridades religiosas, para ser más efectivos en el campo del lobby y el advocacy. Así mismo, aprovechando esta red mundial podemos hacer mejor uso de nuestros recursos humanos y financieros (personal local, jóvenes, cola-

boradores laicos) de forma más eficiente. Como educadores queremos ver y formar a la juventud como protagonistas de su propio desarrollo; y como evangelizadores queremos formarles como misioneros de sus compañeros y compañeras.

2. EL PROCESO DE CRECIMIENTO DE LAS OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (2005-2011)

Progresos de las OPD en los últimos 6 años.

La mayoría de las 50 Provincias que respondieron a la primera encuesta, apreciaron el interés de la Congregación para crear y ayudar al crecimiento de las OPD. Entre los principales logros alcanzados debemos mencionar entre otros: su contribución hacia una mentalidad de planificación; el apoyo profesional facilitando los procesos de decisión de los Consejos Provinciales; una mayor confianza en la implementación del Plan Operativo General (POI); el estímulo para favorecer la calidad en la Misión; y las sinergias entre varias comisiones Provinciales.

Por otro lado, se reconocieron varias debilidades por parte de las Provincias: un entendimiento limitado de la OPD; la falta de una mejor articulación en la sinergia entre la evangelización y el desarrollo social; la necesidad de una mayor claridad en la sinergia entre el Director de la OPD y el Delegado de la Pastoral Juvenil y su Comisión. Además, algunas Provincias no lograron identificar su posicionamiento oficial con respecto al rol y funciones de la OPD.

Como muestra de esta "evolución" de las OPD se aprecian diferentes estados o modelos de OPD, que fueron descritas por las Provincias. Observamos un largo camino desde una Provincia no-organizada (modelo 0), a una Provincia que cuenta con una simple Oficina de Proyectos (modelo 1), a una Oficina de Planificación y Proyectos (modelo 2), a una ya totalmente desarrollada Oficina de Planificación y Desarrollo (modelos 3-4). En este camino de crecimiento, se aprecia que estos modelos no son modelos totalmente definidos, sino que a menudo aparecen modelos "híbridos". Incluso aparecen modelos no muy recomendables que todavía se dan en algunas Provincias, como son el caso de aquellas OPD que son llevadas por personal expatriado;

u OPD que solo atienden un sector específico de trabajo; o aquellas que todavía no forman parte de la cultura Provincial y todavía no son aceptadas por la mayoría de los hermanos o por Salesianos que no están convencidos sobre el valor añadido que pueda aportar una OPD a las Comunidades.

Principales desafíos y oportunidades que surgen en este proceso.

Como Salesianos aspiramos a un desarrollo integral y holístico de la juventud, particularmente de los pobres. Damos prioridad a los valores del Reino y trabajamos con ellos a través de la Espiritualidad Preventiva de Don Bosco.

Necesitamos un instrumento para diseñar, implementar y evaluar el Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) en cada Provincia (CG25,84), y este instrumento puede ser la OPD. A pesar de que no existe un modelo ideal de OPD para todas las Provincias Salesianas, reconocemos que debe haber al menos unos mínimos estándares para que sean efectivas.

La OPD juega un rol de animación en la Provincia. Bajo el liderazgo del Provincial, la OPD ayuda al equipo de Pastoral Juvenil a diseñar los Planes Provinciales de animación y su Plan Estratégico para el crecimiento, desarrollo y/o redimensionamiento de la acción pastoral. La OPD trabaja de la mano de la Pastoral Juvenil, Comunicación Social y el Ecónomo en el proceso de animación.

La OPD debe ser gestionada por personal Salesiano y laicos colaboradores bien cualificados. Ellos animan y favorecen el cambio de mentalidad de los Salesianos hacia una mentalidad de planificación, desde los primeros años de su formación. También desarrollan capacidades técnicas a los Salesianos e inculca entre nuestros colaboradores laicos el Carisma Salesiano. Esto contribuirá en la continuidad, estabilidad e identidad Salesiana de la OPD y de la Provincia.

En la actual situación de economía global, tanto en el mundo secular como en la Congregación Salesiana, cada OPD Provincial busca recursos por diferentes vías: aporte de experiencias, apoyos técnicos, entregas en efectivo, entrega de donaciones materiales, apoyos del gobierno local a diferentes niveles, apoyo de empresas y corporaciones

privadas o públicas, aportes de Fundaciones y ONG no salesianas de confianza, colaboraciones de Comunidades y grupos y en general de individuos de buena voluntad. En este esfuerzo de ser autosuficientes, la OPD tiene en cuenta que todos sus colaboradores tengan unos valores que sean compatibles con nuestra identidad Cristiana y Salesiana.

La OPD Salesiana cree que el puro asistencialismo solo puede ser considerado en períodos cortos de tiempo y en situaciones de emergencia y desastres; así como para jóvenes y personas en situación de especial vulnerabilidad. Optamos por trabajar desde un Enfoque Basado en Derechos Humanos, favoreciendo a las comunidades y a sus individuos a convertirse en personas no dependientes y capaces de tomar sus propias decisiones.

3. HOJA DE RUTA 2015

Afirmamos las oportunidades que han salido desde que las OPD fueron establecidas en las Provincias Salesianas en los últimos 6 años, no obstante se reconoce la necesidad de restablecer los fundamentos en lo que debería apoyarse una OPD. Estos fundamentos señalan algunas áreas que las OPD tienen que dejar establecidas de forma sólida y darnos una base común, aun teniendo en cuenta las diferentes realidades de cada Provincia Salesiana. Camino al 2015, dibujamos el ancho, pero concreto, y el universal, pero local camino a seguir para las OPD, como un regalo dedicado al bicentenario del nacimiento de Don Bosco.

a) La identidad de la OPD y su rol:

La OPD es una entidad, que puede tener personalidad jurídica propia (ONG), establecida y asumida por la Comunidad Provincial Salesiana (C.44.58), Constituciones Salesianas), dedicada totalmente al servicio del Carisma Salesiano en la Provincia. Participa en la re-estructuración, la re-definición y el re-dimensionamiento de las obras Salesianas. Sirve de unión y puente entre los Salesianos consagrados y la Sociedad Civil en el trabajo de promoción de la justicia, del desarrollo, del empoderamiento de la juventud y del desarrollo integral

de las personas. Está reconocida en los documentos institucionales de la Provincia con su correspondiente aprobación por el Capítulo Provincial.

b) Las creencias, principios y valores de la OPD:

La OPD en su trabajo de apoyo a la realización de su doble misión Salesiana educativo-evangelizadora, está guiada por: los valores del espíritu con una mentalidad de Emmaus, la Doctrina Social de la Iglesia Católica, el Sistema Preventivo, las Constituciones Salesianas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, así como por las necesidades de la Iglesia Local y las oportunidades de los jóvenes.

c) Los destinatarios de la OPD:

La OPD tiene como destinatario a los jóvenes, especialmente aquellos en situación más vulnerable, ayudándoles a desarrollar un proceso gradual y a largo plazo para convertirlos en buenos Cristianos y honestos ciudadanos. También apoya al movimiento juvenil, las Comunidades Salesianas, la Familia Salesiana, la Iglesia Local y las Comunidades locales, empoderándolas para que tengan capacidad de autodeterminación en sus respectivas líneas de desarrollo.

d) Los Programas y Servicios de la OPD:

La OPD da apoyo en el proceso de diseño, elaboración, implementación y evaluación del Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) y del Sistema Educativo Pastoral Salesiano (PEPS), asegurando su sostenibilidad. Trabaja también en el ámbito de la investigación sobre la infancia y juventud, para hacer relevante de forma continuada los Planes y Programas de la Provincia.

La OPD ofrece fortalecimiento institucional a sus destinatarios, favoreciendo en ellos una actitud proactiva y en profunda consonancia con la justicia social, haciéndoles actores importantes del desarrollo.

La OPD interviene de forma significativa y proactiva en la realidad social y ejerce influencia en las políticas locales y nacionales de educación, de infancia y juventud y aquellas que afectan a la pobreza.

e) Las relaciones de la OPD:

Las OPD trabajan bajo la guía y supervisión del Consejo Provincial. Trabaja con la Pastoral Juvenil y la Comunicación Social, en un ambiente de complementariedad, trabajo en equipo, respeto mutuo y apoyo. Participa en las discusiones con los órganos Provinciales y locales de animación de la Provincia en aspectos relevantes a su mandato.

La OPD crea conciencia en las Comunidades Locales respecto a un enfoque de Programa y de Gestión de Proyectos; y mantiene una conciencia cercana a las realidades de cada lugar.

La OPD se gana la confianza de la comunidad salesiana a través del logro de resultados concretos para la consecución de la misión salesiana, en un espíritu de colaboración, sinergia, diálogo y transparencia con las estructuras y procesos provinciales y locales.

La OPD se gana la credibilidad frente a sus socios por los resultados concretos de la asociación, en un espíritu de transparencia y rendición de cuentas.

f) Los Recursos Humanos de la OPD:

La OPD funciona a través de profesionales, personas competentes y comprometidas, con una adecuada formación en análisis del contexto social, Gestión del Ciclo de Proyectos, Gestión Financiera, Salesianidad y otro tipo de formación técnica y salesiana relacionada con sus actividades.

Los recursos humanos de la OPD están impregnados de una mentalidad de planificación y trabajo en red, diálogo, transparencia, diplomacia y confianza en Dios.

g) Los procesos de la OPD:

La OPD desarrolla sus programas y operaciones en relación al Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) y el Proyecto Educativo Pastoral de manera ética, transparente, efectiva y orientada a generar impacto, inculcando el Carisma Salesiano en el contexto respectivo.

La OPD adopta estatutos y manuales operativos, así como un código ético aplicado tanto a su gestión interna como a sus relaciones con sus beneficiarios y socios

La OPD fomenta las relaciones y el desarrollo de procesos de comunicación.

h) Las Fuentes de financiación de las OPD:

La OPD tiene como objetivo la autosuficiencia financiera que debería conseguirse a través de la solidaridad salesiana (en la Provincia y en la congregación) y a través de esfuerzos de gestión de recursos locales, nacionales e internacionales.

Nosotros afirmamos claramente que la OPD puede solamente trabajar de una manera significativa y fructífera si el Provincial y su Consejo facilitan una integración saludable dentro de la Provincia. También reiteramos que más allá de la idea de la OPD como una estructura, reconocemos que puede ser vista no solo como una Oficina de individuos que desarrollan servicios, sino más bien como una forma de pensar y relacionarse que los Salesianos empiecen a aplicar en cada una de las actividades a nivel Provincial y de las Comunidades Locales.

4. CONTINUACIÓN TRAS EL SEMINARIO – ALGUNAS PROPUESTAS CONCRETAS PARA EL FUTURO

- a) Estamos agradecidos con todos los que contribuyeron con la preparación y socialización de los materiales propios de cada PDO para el Seminario y especialmente agradecemos a Misiones Salesianas de Madrid por la próxima publicación de las Actas

del mismo, tanto en Inglés como en Español. Quisiéramos que nuestras provincias se beneficien de la socialización de las buenas prácticas y de un conocimiento más profundo de nuestras realidades. Nos comprometemos a dar a conocer los contenidos y las conclusiones del seminario en nuestras provincias.

- b) Sugerimos que la OPD se convierta en una parte integral de la estructura de gobierno y animación salesiana en la Provincia, a través del Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) y el Directorio Provincial, que podrían ser aprobados por el próximo Capítulo Provincial en 2013.
- c) Proponemos que los miembros del Capítulo General 27, consideren sea aprobado un nuevo artículo para las Regulaciones Generales que reconozca la necesidad de disponer de una OPD.
- d) Invitamos a las Oficinas de Misiones Salesianas y ONG a continuar su contribución al proceso de fortalecimiento institucional y de capacidades de las OPD ya existentes y al establecimiento de las nuevas, asegurándose que crezcan al servicio del Carisma Salesiano.
- e) Proponemos que la formación de los Recursos Humanos de la OPD incluya aspectos relacionados con la formación de la Doctrina Social de la Iglesia Católica, Salesianidad, así como temas que fortalezcan las capacidades profesionales en Planificación y Desarrollo.
- f) Alentamos a las OPD a entender y utilizar adecuadamente la terminología salesiana (<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php>).
- g) Recomendamos el trabajo en red de las OPD en cada Región Salesiana de forma regular para que el apoyo sea mutuo, compartiendo buenas prácticas entre las Provincias.

ANEXOS



SEMINARIO

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011

CONCLUSIONI. ITINERARIO VERSO IL 2015

1. INTRODUZIONE

Questo Seminario del 2011 sull'UPS (Ufficio di pianificazione e sviluppo) venne convocato sei anni fa dopo il primo Seminario internazionale degli UPS (Roma, 30 Marzo – Aprile 2005), che diede un impulso per animare le Ispettorie Salesiane ad attivare l'inizio o consolidare gli "Uffici di Pianificazione e Sviluppo", al servizio della Missione Salesiana. Circa 90 Salesiani e Laici collaboratori dei 5 continenti si riunirono nel Centro Ispettoriale di Hyderabad in India dal 6 al 10 Novembre 2011. I partecipanti rappresentavano gli UPS di 5 Regioni Salesiane (10 Ispettorie dell'Africa-Madagascar, 2 Ispettorie del Sud America, 7 Ispettorie della Regione Interamerica, 5 Ispettorie della Regione Asia Est- Oceania e 11 Ispettorie della Regione dell'Asia Sud), rappresentando 62 nazioni in cui gli UPS sostengono e impusano la Missione Salesiana.

Animarono il Seminario il Sig. Jean Paul Muller, Economo Generale, e Don Václav Klement, Consigliere per le Missioni. Parteciparono pure rappresentanti di 10 Istituzioni Salesiane coinvolte nella Missioni e nello Sviluppo (Procure Missionarie, ONG, Don Bosco Network...), che arricchirono il Seminario con 20 anni di esperienza nella consolidazione istituzionale e nelle competenze degli UPS.

Il tema centrale del Seminario, “Uffici di Pianificazione e Sviluppo al servizio del Carisma Salesiano nell’Ispettorìa”, è una chiara espressione del risultato di un processo portato avanti negli ultimi 6 anni. Circa 50 Ispettorie Salesiane di tutto il mondo parteciparono nella preparazione del Seminario negli ultimi 12 mesi: risposero a 2 questionari e condivisero esperienze con buon esito. Fin dall’inizio della preparazione del Seminario, tre Consiglieri Generali (Pastorale Giovanile, Missioni ed Economato) accompagnarono il processo. I ricchi contributi di questo lavoro si possono trovare nello spazio AGORA della web della Congregazione www.sdb.org

Siamo riconoscenti a tutti coloro che hanno contribuito all’esito positivo di questo evento e al risultato ottenuto: 50 Ispettorie Salesiane con i loro Consigli, Economi Ispettoriali, Direttori ed équipes di UPS, confratelli e laici collaboratori dell’ Ispettorìa di Hyderabad (INH) coinvolti nella preparazione e nello sviluppo di questo Seminario. In modo particolare manifestiamo la nostra stima per il suo appoggio cordiale e creativo al Consigliere Regionale della Regione dell’ Asia Sud, Don Maria Arokiam Kanaga, all’Ispettore dell’INH, Don Balaraju Raminedi ed il suo Consiglio e a tutti i direttori dell’India e ai confratelli della Regione Asia Sud (SPCSA – Salesian Provincial Conference of South Asia).

Dopo l’arrivo dei partecipanti provenienti da tutti i Continenti, iniziamo il Seminario con una riflessione sul contesto della globalizzazione e le tendenze della Congregazione Salesiana in questi anni di trasformazioni rapide e profonde.

Riaffermiamo che la risposta specifica di noi Salesiani alla povertà globale è la nostra Missione educativa ed evangelizzatrice dei giovani, specialmente dei più poveri. Cercando di capire le radici culturali ed il contesto della povertà, riflettiamo sulla efficacia e sulle condizioni di possibilità per sostenere la nostra missione.

Segnaliamo il vantaggio di essere una istituzione educativa con presenza mondiale, che dispone di una propria forma di evangelizzazione, caratterizzata dal Sistema Preventivo di don Bosco e dall’identità salesiana della nostra missione.

Constatiamo che effettivamente siamo in grado di approfittare della nostra rete globale come una opportunità per lavorare in rete con la società civile e le autorità religiose, per essere così più efficaci nel campo del lobby e del advocacy.

Così pure, contando su questa rete mondiale, possiamo disporre meglio e in modo efficiente delle risorse umane e finanziarie (personale locale, giovani e collaboratori laici). Come educatori desideriamo vedere e formare i giovani come protagonisti del loro sviluppo; come evangelizzatori vogliamo formarli come missionari dei loro compagni.

2. IL PROCESSO DI CRESCITA DEGLI UFFICI DI PIANIFICAZIONE E SVILUPPO (2005-2011)

Progressi fatti dagli UPS negli ultimi 6 anni.

La maggior parte delle 50 Ispettorie che risposero al primo questionario, valorizzarono l'interesse della Congregazione per attivare ed aiutare la crescita degli UPS. Tra i più significativi risultati che si sono ottenuti, segnaliamo: il contributo da loro offerto per favorire una mentalità di pianificazione; l'appoggio professionale per facilitare i processi decisionali dei Consigli Ispettoriali; una maggior fiducia nell'attuazione del Progetto Organico Ispettoriale (POI); lo stimolo per migliorare la qualità della Missione; e la promozione di sinergia tra le varie delegazioni ispettoriali.

D'altra parte, si segnalano anche i punti deboli nell'ambito delle Ispettorie: una limitata comprensione degli UPS; una fragile articolazione nella sinergia tra evangelizzazione e sviluppo sociale; la necessità di chiarire meglio la relazione partecipativa tra il Direttore dell'UPS e il Delegato della Pastorale Giovanile e il suo equippe. Inoltre, alcune Ispettorie non furono in grado di mettere a fuoco la loro posizione ufficiale circa il ruolo e le funzioni dell'UPS.

Come evidenza di questa "evoluzione" degli UPS, si segnalano differenti momenti o modelli di UPS descritti dalle Ispettorie. Constatiamo un lungo processo che va da una Ispettoria non organizzata (modello 0), a una Ispettoria che dispone di un semplice Ufficio di Progetti (modello 1), a una Ispettoria che riesce a integrare un UPS incipiente (modello 2) fino a giungere a una Ispettoria che ha raggiunto un buon livello nel processo di crescita del suo UPS (modelli 3-4). In questo cammino di sviluppo, si constata che questi

modelli non sono del tutto definiti; appaiono, infatti, con frequenza modelli "ibridi". Sono presenti, persino, modelli non affidabili presenti in alcune Ispettorie, come nel caso di UPS diretti da personale esterno con poca identità salesiana.; o UPS che solo prestano attenzione ad un settore specifico di lavoro; o che non entrano a far parte della cultura ispettoriale, per cui non sono accettati dalla maggior parte dei confratelli o da Salesiani che non sono convinti del valore aggiunto che può offrire un UPS alle Comunità.

Principali sfide ed opportunità che emergono in questo processo.

Come Salesiani ci proponiamo uno sviluppo pieno ed integrale dei giovani, in modo speciale dei poveri. Per questo, diamo priorità ai valori del Regno presenti nel nostro lavoro educativo e pastorale grazie alla Spiritualità Preventiva di Don Bosco.

Abbiamo bisogno di uno strumento che permetta disegnare, eseguire e verificare il processo di attuazione del Progetto Organico Ispettorale (POI) in ogni Ispettorica (CG25,84): questo strumento può essere precisamente l'UPS. Anche se non esiste un modello ideale di UPS per tutte le Ispettorie, tuttavia constatiamo che almeno ci debbono essere alcune condizioni indisponibili, perchè possano risultare veramente efficaci.

L'UPS giuoca un ruolo di animazione nell'Ispettorica. Sotto la guida dell' Ispettore, l'UPS aiuta l'equipe di Pastorale Giovanile a disegnare i Progetti Ispettoriali di animazione ed il Piano Strategico per la crescita, lo sviluppo e/o il ridimensionamento dell'azione pastorale. L'UPS lavora in singergia con la Pastorale Giovanile, la Comunicazione Sociale e l'Economato Ispettorale nel processo di animazione.

L'UPS dev'essere gestito da personale salesiano e laici collaboratori qualificati, che motivano e favoriscono il cambio di mentalità dei Salesiani verso una mentalità di pianificazione, fin dai primi anni di formazione. Promuove inoltre competenze tecniche nei Salesiani e nei nostri collaboratori laici il Carisma Salesiano. Questo contribuisce naturalmente alla continuità, stabilità ed identità salesiana dell'UPS e della Ispettorica.

Nell'attuale situazione di economia globale, l'UPS Ispettorale cerca, sia nell'ambito della Società come della Congregazione, risorse

per vie differenti: comunicazione di esperienze, consulenza tecnica, donativi in denaro, donativi in merce, contributi da parte del governo locale, appoggio di industrie e di corporazioni private o pubbliche, aiuti di Fondazioni ed ONG non salesiane di fiducia, collaborazione di agenzie e gruppi ed in generale di persone di buona volontà. In questo sforzo per assicurare la propria sostenibilità, l'UPS provvede che tutti i suoi collaboratori siano animati da valori compatibili con l'identità cristiana e salesiana.

L' UPS Salesiano considera che la forma di assistenzialismo solo può esistere per brevi periodi di tempo ed in situazioni di emergenza e di calamità; come anche per giovani e persone in situazione di particolare vulnerabilità. La nostra scelta di intervento operativo si ispira in una prospettiva fondata sui Diritti dell'Uomo, promovendo le comunità e le persone a non essere dipendenti, ma capaci di prendere le proprie decisioni.

3. ITINERARIO VERSO IL 2015

Pur evidenziando le opportunità emerse da quando gli UPS si sono consolidati nelle Ispettorie Salesiane negli ultimi 6 anni, si avverte tuttavia la necessità di riconsiderare gli aspetti fondamentali su cui un UPS può trovare la sua consistenza. Questi aspetti fondamentali mettono in evidenza alcune aree che gli UPS devono fissare in modo chiaro e sicuro come base comune, pur tenendo conto delle diverse situazioni di ogni Ispettoria. In cammino verso il 2015, abbozziamo l'ampio - ma allo stesso tempo concreto-, l'universale - ma allo stesso tempo particolare -, itinerario che gli UPS devono seguire, come un regalo per il bicentenario della nascita di Don Bosco.

a) L'identità del UPS e la sua funzione:

L'UPS è una entità, che può avere una personalità giuridica propria (ONG), stabilita ed assunta dalla Comunità Ispettoriale Salesiana (C44.58), al servizio del Carisma Salesiano nell'Ispettoria. Partecipa nella ristrutturazione, ridefinizione e nel ridimensionamento delle ope-

re salesiane. Serve da vincolo di unione e da ponte tra i Salesiani Consacrati e la Società Civile nell'impegno di promozione, della giustizia, dello sviluppo, del protagonismo dei giovani e la maturazione integrale delle persone. È riconosciuta ufficialmente nei documenti istituzionali dell'Ispettorato con la approvazione del Consiglio Ispettorale.

b) Principi e valori degli UPS:

L'UPS, nel suo impegno di servizio della Missione Salesiana nell'inscindibile binomio di educazione ed evangelizzazione, si ispira e si regola alla luce dei valori del Vangelo, della Dottrina Sociale della Chiesa, del Sistema Preventivo, delle Costituzioni Salesiane, della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, tenendo conto pure delle necessità della Chiesa Locale e delle opportunità dei giovani

c) I destinatari del UPS:

L'UPS ha come destinatari i giovani, specialmente quelli che si trovano in situazione di vulnerabilità, aiutandoli a maturare in modo graduale come cristiani convinti ed onesti cittadini. Evidentemente sostiene anche il movimento giovanile, le Comunità Salesiane, la Famiglia Salesiana, la Chiesa Locale e le Comunità locali, in modo che abbiano la capacità di autodeterminazione nei loro processi di sviluppo.

d) I programmi ed i servizi del UPS:

L'UPS sostiene il processo di disegno, elaborazione, esecuzione e valutazione del Progetto Organico Ispettorale (POI) e del Progetto Educativo Pastorale Salesiano (PEPS) con mira alla loro efficacia.

Si impegna pure nell'indagine sulla condizione dei ragazzi e giovani, per garantire la significatività dei piani e programmi dell'Ispettorato. L'UPS offre inoltre consistenza istituzionale ai suoi destinatari, favorendone l'atteggiamento proattivo con profonda sensibilità nei riguardi della giustizia sociale perchè giungano ad essere agenti impegnati del loro sviluppo.

L'UPS interviene in modo significativo e proattivo nella realtà sociale ed influisce sulle politiche locali e nazionali relative all'educazione, all'infanzia e alla gioventù e su quelle che in particolare incidono sulla povertà.

e) Le relazioni dell' UPS:

L'UPS svolge le sue funzioni sotto la guida e la supervisione del Consiglio Ispettoriale. Agisce in sinergia con la Pastorale Giovanile e la Comunicazione Sociale, in un clima di collaborazione, di lavoro in equipe, di rispetto ed aiuto reciproco. Partecipa nella riflessione con i delegati ispettoriali e locali di animazione su aspetti di rilievo, che sono connesse con le sue funzioni.

L'UPS motiva le Comunità Locali a maturare la mentalità progettuale e di gestione dei progetti; mantiene viva la sensibilità per le situazioni del territorio.

L'UPS ottiene la fiducia delle Comunità Locali mediante risultati concreti nell'esecuzione della missione salesiana, in un clima di collaborazione, sinergia, dialogo e trasparenza con le strutture ispettoriali e locali.

L'UPS è credibile nei confronti dei suoi soci per i risultati concreti ottenuti, in un clima di trasparenza, rendendo conto della propria gestione.

f) Il personale dell'UPS:

L'UPS opera grazie a professionisti competenti ed impegnati, con una adeguata formazione salesiana e professionalità per l'analisi della realtà sociale, per la gestione del ciclo dei progetti e dei mezzi finanziari, secondo le esigenze del proprio lavoro.

Il personale dell'UPS deve manifestare mentalità di pianificazione e capacità di lavoro in rete, di dialogo, di trasparenza, di relazione e di fiducia in Dio.

g) I processi dell'UPS:

L'UPS promuove i suoi programmi ed attività tenendo conto delle linee operative del Progetto Organico Ispettorale (POI) e del Progetto Educativo Pastorale Salesiano (PEPS), procedendo in modo etico, trasparente ed efficace, da poter così generare impatto sociale e favorire l'inculturazione del carisma salesiano nel territorio.

L'UPS elabora i propri statuti ed i manuali di operazione, come pure il proprio codice di etica da applicare sia nella gestione interna come nelle relazioni con i propri destinatari e soci.

L'UPS promuove le relazioni ed i processi di comunicazione.

h) Le Fonti di finanziamento dell' UPS:

L'UPS ha come obiettivo preciso quello della autosostenibilità finanziaria, da ottenersi mediante la solidarietà salesiana (nell'Ispettorato e nella Congregazione) e gli intenti di gestione di finanziamenti locali, nazionali ed internazionali.

Siamo convinti che l'UPS solo può operare in modo significativo ed efficace se l'Ispettore ed il suo Consiglio agevolano una positiva integrazione nell'ambito ispettorale. Così pure riaffermiamo che l'UPS non è tanto una struttura o un ufficio di persone che svolge dei servizi, ma piuttosto un modo di pensare ed agire che dobbiamo cominciare ad applicare in riferimento ad ogni attività che noi Salesiani intraprendiamo a livello ispettorale e delle Comunità Locali.

4. DOPO IL SEMINARIO: PROPOSTE CONCRETE PER IL FUTURO

- a) Manifestiamo la nostra riconoscenza verso tutti coloro che hanno contribuito nella preparazione e socializzazione del materiale dei diversi UPS per questo Seminario. In modo speciale ringraziamo la Procura delle Missioni Salesiane di Madrid per la prossima pubblicazione degli Atti sia in inglese come in spagnolo. Desideriamo che le nostre Ispettorie possano arricchirsi con la socializzazione delle esperienze positive e con la conoscenza più profonda dei processi finora realizzati. Ci impegnamo a far conoscere i contenuti e le conclusioni di questo seminario nella nostre Ispettorie.
- b) Come suggerimento proponiamo che l'UPS giunga ad essere parte integrante della struttura salesiana di animazione e governo dell'Ispettorìa, tenendo conto del Progetto Organico Ispettoriale (POI) e del Direttorio Ispettoriale (DI), da approvarsi nel prossimo Capitolo Ispettoriale del 2013.
- c) Proponiamo che i membri del CG27 prendano in esame l'approvazione di un nuovo articolo dei Regolamenti Generali che riconosca la necessità di contare con la presenza di un UPS.
- d) Invitiamo gli Uffici delle Missioni Salesiane e le ONG a continuare con il loro contributo al processo di consolidazione istituzionale e di professionalità degli UPS già esistenti e alla attivazione di nuovi con la precisa finalità di essere al servizio del Carisma Salesiano.
- e) Proponiamo che la formazione del personale degli UPS includa aspetti che riguardano la Dottrina Sociale della Chiesa, la Salesianità come pure temi orientati a promuovere la professionalità in quanto alla pianificazione e allo sviluppo.
- f) Incoraggiamo gli UPS a conoscere e a usare in modo conveniente la terminologia salesiana (<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php>).
- g) Raccomandiamo che si promuova in modo regolare il lavoro in rete degli UPS in tutte le Regioni Salesiane in vista di un reciproco aiuto, condividendo tra le Ispettorie le esperienze positive al riguardo.

CONCLUSIONS. ROAD MAP 2015

1. INTRODUCTION

This PDO Seminar 2011 took place 6 years after the first international PDO seminar (Rome, 30 March – 2 April 2005) which gave the impetus to the Salesian provinces to start or develop the 'Planning Development Offices' at the service of the Salesian mission. Some ninety Salesians and Lay Mission Partners gathered at the Provincial House of India – Hyderabad province for five full days, November 6-10, 2011, coming from all five continents. The participants represented the PDO of five Salesian Regions (10 provinces of Africa-Madagascar, 2 provinces of the America-Southern Corner, 7 provinces of Interamerica, 5 provinces of East Asia-Oceania and 11 provinces of the South Asia region), representing some 62 countries where the PDO are helping to realize the Salesian Mission.

The Seminar was animated by Br. Jean Paul Muller, Economer General, and Fr. Václav Klement, Councilor for the Missions. Some 10 different Salesian agencies (Mission Offices, NGOs, Don Bosco Network) involved in missions/development work enriched the Seminar with their 20 year-long experience of 'PDO' capacity building.

The topic of the Seminar, 'Planning and Development Office at the service of the Salesian Charism in the Province' is a clear expression of the past 6 year-long process. Within the larger context of Salesian missionary solidarity some 50 Salesian provinces worldwide were involved

in the preparation during the past 12 months, replying to two surveys and contributing with sharing of their good practices. From the beginning three General Councilors (Youth Ministry, Missions and Economer) were involved in the whole process. Abundant materials of this process are available at the AGORA of the Salesian Congregation on the website www.sdb.org.

We are very grateful to all who contributed to the very successful proceedings and results of the entire event: 50 Salesian provincials and their Councils, Provincial Economers, PDO directors and staff, confreres and lay mission partners involved in the preparation and proceedings of the India-Hyderabad seminar. We acknowledge especially the very supportive and creative attitude of the General Councilor for South Asia Region, Fr. Maria Arokiam Kanaga, the INH Provincial Fr. Balaram Ramedini and his Council, and all the PDO directors of India and SPSA confreres.

Coming together from all continents, we started with a reflection on the globalized context and the trends of the Salesian Congregation living in these fast changing times. We confirmed that our specific Salesian answer to global poverty is our educational-evangelizing mission to the youth, especially the poorer ones. Aiming to address the cultural roots of poverty, we reflected on the effectiveness and sustainability of our mission. We recognized our unique advantage as being a globally present educative agency with a specific way of evangelization marked by the Preventive System of Don Bosco, especially in deepening the Salesian identity of our mission, effectively taking advantage of our global network as an opportunity to share, invitation to network with civil and ecclesial authorities, be more actively involved in the field of lobbying and advocacy, at the same time a clear indication to make better use of our financial and human resources (local people, youth, lay mission partners). As educators we want to see and form the youth as protagonists of their lives and, as evangelizers, we want to form them as missionaries of their peers.

2. THE GROWTH PROCESS OF THE PLANNING AND DEVELOPMENT OFFICE (2005-2011)

Progress of the PDO in the past 6 years.

The move of the Congregation to create and help the growth of the PDO was generally appreciated by the majority of the 50 Provinces who replied to the first survey. Among the main achievements were mentioned the contribution to a planning mentality, the professional service of facilitating the decision making processes of Provincial Councils, establishing the implementation of the Overall Provincial Plan (OPP), giving stimulus for quality work, and bringing about improved synergy among the various Provincial commissions.

On the other hand, some weaknesses were recognized by the Provinces: a limited understanding of the PDO, lack of clarity regarding the relationship between evangelization and social development, lack of clarity in the relationship between the PDO Director and Youth Ministry Delegate and his Commission. Also some provinces did not take an official position regarding the PDO's role and functions.

Concrete evidence of this 'evolution' of the PDO is found in the different stages or models of PDO described by the provinces. We observed a long journey from a non-organized Province (model 0), through to a simple Project Office (model 1), a Planning–Project Office (model 2) and a fully fledged Planning and Development Office (model 3-4). This growth path is not a step-by-step process, and there are also some 'hybrid' models. Among these were poor examples, still in place in some Provinces, such as PDO run only by expatriate staff, PDO concerned with either only one house or one project, or PDO that are not yet part of the Provincial culture – not yet accepted by the majority of the confreres or where the Salesians are not convinced about the need or added value of the PDO for the provincial community.

Main challenges and opportunities emerging in the process.

As Salesians we aim at a holistic, integrated development of the young, particularly the poor among them. We give priority to the values of the Kingdom and work towards realizing them through the Preventive Spirituality of Don Bosco.

We do need a mechanism to develop, realize and evaluate the OPP in every province (GC25, 84) which can also be done by the PDO. Although there is no single or ideal model of a PDO for all Salesian provinces, we recognize there should be some minimum standards for it to be effective.

The PDO has a role to play in the animation of the province. Under the leadership of the Provincial, the PDO helps the Youth Ministry Team to draw up the province's plan of animation and its strategic plan for growth, development and/or re-dimensioning. It works hand in hand with the Youth Ministry and Social Communication delegates and the Economist in the processes of this animation.

The PDO is to be managed by well qualified Salesians and lay mission partners. They, in turn, should encourage a planning mentality among Salesians from the early years of their formation, develop their technical capacities and inculcate the Salesian charism among our lay collaborators. This will contribute to the continuity, stability and Salesian identity of the PDO and of the Province.

In the current situation of the global economy, both in the secular world and in the Salesian Congregation, each provincial PDO looks for resources in the form of know-how, skills, cash or kind in their own local situation, from the government at all levels, from private and public corporations, from non-Salesian trusts and foundations, from communities and groups, and from all individuals of good will. In this effort to become self-reliant, the PDO takes care that all its partners hold values that are compatible with our Christian and Salesian identity.

The Salesian PDO strongly believes that acts of charity are to be limited only to short periods and in situations of emergencies and disasters, and for young people who, for some exceptional needs, are in

almost helpless situations. We work with a human rights-based approach, enabling individuals and communities to become self-reliant and capable of making their own choices.

3. ROAD MAP 2015

Affirming the opportunities that have emerged in the past six years since the PDO was introduced to the Salesian provinces, we, nonetheless recognize the need to re-state the essentials of what it is to be a PDO. These basics point to us significant areas that a PDO has to solidly anchor itself on and give us our common ground notwithstanding the different realities of each Salesian province. In the years leading up to 2015, we draw the broad yet focused, the universal yet local path of the PDO, as a fitting gift to the bi-centenary of the birth of Don Bosco.

a) The PDO - identity and role:

The PDO is an entity, juridical or otherwise, instituted and owned by the Salesian Provincial Community (C.44, C.58 Salesian Constitutions), fully at the service of the Salesian charism in the province. It participates in the restructuring, re-shaping and re-dimensioning of the Salesian works. It serves as a link, a bridge, between the consecrated Salesians and civil society in the work of promoting youth development and empowerment, justice, and holistic human development. It is recognized in the province's Directory with due approval of the Provincial Chapter.

b) The PDO - beliefs, values and principles:

The PDO, in its work of helping to realize the two-fold Salesian mission of education and evangelization is guided by gospel values, with a Emmaus mentality, the social teaching of the Catholic Church, the Salesian preventive system, the Salesian Constitutions, the universal declaration of human rights, as well as by the needs of the local Church and of the young people.

c) The PDO - target groups:

The PDO serves the youth, especially those in need, helping to realize the gradual and far-reaching process of making them good Christians and honest citizens. It also serves the youth movements, Salesian communities, Salesian Family, local Church, local territory/community especially building up their empowerment for self-determination in their respective realms of development.

d) The PDO - programs and services:

The PDO assists in the process of the drafting, elaborating, implementing and evaluating of the Overall Provincial Plan (OPP) and the Salesian Educative Pastoral Plan (SEPP) ensuring its sustainability. It undertakes research in the field of children and youth to continuously make relevant the plans and programs of the province.

The PDO assists in the capacity-building of its target groups enabling them to be deeply and proactively attuned to social justice, thus, becoming main players of development.

The PDO meaningfully and proactively intervenes in socio-civic realities and influences local and national policies on education, children and youth, especially the poor.

e) The PDO - position in the Provincial community:

The PDO works under the guidance and supervision of the Provincial Council. It works with the Youth Ministry and Social Communication delegates in an atmosphere of teamwork, mutual respect and support. It takes part in discussions with provincial and local organs of animation on matters relevant to its mandate.

The PDO brings awareness of project processes and project cycle management to the local Salesian communities while maintaining a keen awareness of the realities on the ground.

The PDO gains the trust of the Salesian communities by delivering concrete results for the advancement of the Salesian mission, in a spirit of collaboration, synergy, dialogue and transparency with provincial and local structures and processes.

The PDO achieves credibility with its partners by delivering concrete results, in a spirit of transparency and accountability.

f) The PDO - human resources:

The PDO is run by professional, competent and committed persons, equipped with adequate formation in social analysis, Project Cycle Management, Financial Management, Salesianity, and other technical and Salesian formation related to PDO activities.

The human resources of the PDO assume a culture of planning and networking, of dialoging, diplomacy, transparency and trust in God.

g) The PDO - processes:

The PDO carries out its programs and operations in relation to the Overall Provincial Plan and the Educative Pastoral Plan in an ethical, transparent, efficient, effective, and impact-oriented manner which inculcates the Salesian charism in the respective context.

The PDO adopts statutes, manuals of operation, as well as a Code of Ethics in its internal operations and in its dealings with its target groups and partners.

The PDO ensures its communication processes build and nurture relationships.

h) The PDO - fund sources:

The PDO aims for self-sufficiency through Salesian solidarity (provincial and congregational) and local, national and international fund-raising efforts.

We clearly affirm that the PDO can only exist in a significant and fruitful way when the Provincial and his Council facilitates its healthy integration into the life of the province. We reiterate that beyond the idea of a PDO as a structure, we have recognized that it can also be, not so much an office of individuals that develop services, but rather a way of thinking and relating - that Salesians must start to apply in every activity of the provincial and local communities.

4. FOLLOW UP OF THE SEMINAR – SOME CONCRETE INVITATIONS FOR THE FUTURE

- a) We are grateful to all who contributed to the preparation and sharing of the PDO seminar materials, especially to the 'Misiones Salesianas' of Madrid for the future publication of the Acts of the Seminar both in English and Spanish. We would like all our provinces to benefit from the seminar by sharing the good practices and deeper insights which have resulted and we commit ourselves to making this information available.
- b) We suggest that the PDO becomes an integral part of the Salesian provincial animation and government structures, through the Overall Provincial Plan (OPP) and Provincial Directory both of which might be approved by the next Provincial Chapters in 2013.
- c) We propose that the members of the General Chapter 27 consider for approval a new article for the General Regulations which recognizes the necessity of having a Planning and Development Office.
- d) We invite the Salesian Mission Offices and NGOs to continue their contribution to the capacity-building of the PDO and in the establishment of new ones ensuring that the PDO grow in service of the Salesian Charism.
- e) We propose that the formation of the PDO human resources covers the social teaching of the Catholic Church, Salesianity, and planning and development related professional capacities.

- f) We encourage the PDO to understand and use properly the Salesian terminology as provided in the website (<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php>).
- g) We encourage networking among the PDO within each Salesian region on regular basis, in order to facilitate mutual support, sharing of good practices among the Provinces.

CONCLUSIONES. PLAN DE CHEMINEMENT VERS 2015

1. INTRODUCTION

Ce Séminaire BPD 2011 a eu lieu six ans après le premier séminaire BPD (Rome, 30 mars – 2 avril 2005) qui a donné aux provinces salésiennes le dynamisme nécessaire pour commencer ou développer les BPD (Bureaux du Planning et du Développement) au service de la mission salésienne. Quelque quatre-vingt-dix Salésiens et Partenaires du Volontariat Missionnaire, venant des cinq continents, se sont rassemblés à la maison provinciale de Hyderabad (Inde) pour une durée de cinq jours (6-10 novembre 2011). Les participants représentaient les BPD de cinq Régions Salésiennes (10 provinces de la région Afrique - Madagascar, 2 d'Amérique – Cône Sud, 7 d'Amérique Centrale, 5 de l'Asie-Est – Océanie et 11 provinces de la Région Asie - Sud) ; ils représentaient 62 pays où les BPD apportent leur aide pour réaliser la mission salésienne.

Le Séminaire était animé par le salésien coadjuteur Jean Paul Müller, Econome Général, et don Václav Klement, Conseiller pour les Missions. Quelque 10 agences salésiennes différentes (Bureaux Missionnaires, ONG, Don Bosco Network), qui s'occupent du développement et des missions, ont enrichi le Séminaire de leur expérience – longue de 20 ans – dans le domaine des activités BPD.

Le thème du Séminaire 'Bureau du Planning et du Développement au service du Charisme Salésien dans la province' est le résultat visible

des progrès accomplis durant les six dernières années. Dans le contexte plus large de la solidarité missionnaire salésienne, environ 50 provinces salésiennes ont participé à la préparation de cette rencontre au cours des 12 derniers mois par leurs réponses à deux rapports et par le partage de leurs expériences positives. Dès le début, trois conseillers généraux (Jeunesse, Missions et Economat) furent associés au travail. Un matériel abondant de ce travail est disponible à l'AGORA de la congrégation salésienne au site web www.sdb.org.

Nous sommes très reconnaissants à l'égard de tous ceux qui ont contribué à ce point de réussite importante et aux résultats de toute cette entreprise, à savoir : 50 provinciaux salésiens avec leurs conseils, économistes, directeurs BPD et leur personnel, confrères et partenaires laïcs engagés dans la préparation et les activités du séminaire 'India-Hyderabad'. Nous soulignons tout particulièrement le soutien et l'esprit créatif du Conseiller Général pour la Région Asie du Sud, le P. Maria Arokiam Kanaga, du responsable de la province indienne de Hyderabad, le P. Balaraju Raminedi et de son conseil, ainsi que de tous les directeurs BPD de l'Inde et les confrères SPCSA.

Venant de tous les continents, nous avons commencé par une réflexion sur le contexte de la mondialisation et sur les tendances de la congrégation salésienne en ces temps de rapides changements. Nous avons confirmé que notre réponse spécifiquement salésienne à la pauvreté globale est notre mission pédagogique et pastorale auprès des jeunes, surtout les plus pauvres. Dans le but de nous attaquer aux racines culturelles de la pauvreté, nous avons réfléchi sur l'efficacité de notre mission et la manière de la soutenir. Nous avons reconnu le singulier avantage d'être une " entreprise " pédagogique présente dans le monde entier et qui possède une méthode spécifique d'évangélisation caractérisée par le système préventif de Don Bosco ; en particulier, nous approfondissons l'identité salésienne de notre mission, nous profitons efficacement de notre réseau mondial pour en faire une occasion de partager ; nous souhaitons communiquer davantage avec les autorités civiles et ecclésiales, nous engager plus activement dans le domaine du lobbying et de la défense des droits de l'homme ; en même temps, nous trouvons des indications claires pour mieux employer nos ressources financières et humaines (population locale, jeunesse, partenaires laïcs de

la mission). En tant qu'éducateurs, nous voulons considérer et former les jeunes comme acteurs de leur propre vie ; en tant qu'évangélistes, nous voulons les former comme missionnaires des jeunes, leurs pairs.

2. LE PROCESSUS DE CROISSANCE DU BPD (2005-2011)

Progression des BPD durant les six dernières années.

La décision de la congrégation de créer et d'aider à la croissance du BPD fut en général appréciée par la majorité des 50 provinces qui ont répondu au premier rapport. Parmi les principales réalisations, on notait la contribution à une mentalité de programmation, le service professionnel qui facilite les processus de prise de décisions dans les conseils provinciaux ; ce qui facilite l'utilisation du Plan Organique de la Province (POP), incite au travail de qualité, et crée une meilleure synergie entre les différentes commissions provinciales.

Par ailleurs, les provinces ont reconnu certaines faiblesses : une compréhension étroite du BPD, un manque de précision en ce qui concerne le rapport entre l'évangélisation et le développement social, un manque de clarté également dans le rapport entre le directeur du BPD d'une part, et le Délégué de la Pastorale des Jeunes et sa Commission, d'autre part. En outre, certaines provinces n'ont pas pris une position officielle concernant le rôle et les fonctions du BPD.

Une preuve concrète de cette 'évolution' du BPD se trouve dans les différentes étapes ou modèles décrits par les provinces. Nous avons constaté qu'il y avait une longue route à parcourir, depuis le premier stade d'une province non-organisée (Modèle 0), en passant par le simple Bureau de Projets (modèle 1), le Bureau de Planning des Projets (modèle 2) jusqu'à un BPD bien équipé (modèle 3-4). Ce chemin de croissance n'est pas un processus systématique qui se construit pas-à-pas : il y a également quelques modèles 'hybrides'. Il y a parmi eux quelques exemples très pauvres, qui existent encore dans certaines provinces, comme par exemple des BPD gérés exclusivement par un personnel expatrié, d'autres BPD qui ne s'occupent que d'une seule maison ou d'un seul projet, des BPD qui ne font pas encore partie de la culture de la province - ils ne sont pas encore acceptés par la majorité des

confrères -, soit encore des cas où les salésiens ne sont pas convaincus de la nécessité ou de la valeur ajoutée du BPD pour la communauté provinciale.

Principaux défis et occasions favorables qui résultent du processus.

Comme salésiens nous poursuivons un développement intégral et intégré des jeunes, spécialement des plus pauvres entre eux. La priorité est accordée aux valeurs du Royaume et nous tâchons de les réaliser au moyen de la spiritualité préventive de Don Bosco.

Nous avons réellement besoin d'un mécanisme pour développer, réaliser et évaluer le POP (Plan Organique Provincial) dans chaque province (CG25, 84) ce qui peut également être fait par le BPD. Bien qu'il n'y ait pas de modèle unique ou idéal de BPD pour toutes les provinces salésiennes, nous estimons qu'il doit répondre au minimum à quelques principes pour qu'il soit efficace.

Le BPD doit jouer un rôle dans l'animation de la province. Sous la direction du provincial, le BPD aide l'équipe de Pastorale des Jeunes à établir le planning d'animation de la province et son programme stratégique pour sa croissance, son développement et/ou sa restructuration. Il collabore avec les délégués de la Pastorale des Jeunes et de la Communication sociale, ainsi qu'avec l'économiste, dans les processus de cette animation

Le BPD doit être dirigé par des salésiens qualifiés et des partenaires laïcs impliqués dans la mission. À leur tour, ils doivent promouvoir une mentalité de programmation entre les salésiens dès les premières années de leur formation, développer leurs capacités techniques et inculquer le charisme salésien parmi nos collaborateurs laïcs. Cela contribuera à la continuité, la stabilité et l'identité salésienne du BPD et de la province.

Dans la situation actuelle de l'économie mondiale, aussi bien dans le monde séculier que dans la congrégation salésienne, que chaque provincial cherche comment faire, des aptitudes techniques, des avantages en espèces ou en nature dans sa propre situation locale, des subventions du gouvernement à tous les niveaux, des aides de corporations privées ou publiques, de trusts non-salésiens et de fondations, de

communautés et de groupes, et de tous les individus de bonne volonté. Dans cet effort pour arriver à l'autosuffisance, le BPD s'assure que tous ses partenaires pratiquent des valeurs compatibles avec notre identité chrétienne et salésienne.

Le BPD salésien croit fermement que les gestes d'assistance charitable doivent être limités à de brèves périodes et dans des situations de crise ou de désastre, et en faveur de jeunes qui, à cause de besoins exceptionnels, se trouvent dans une situation pratiquement désespérée. Nous travaillons selon une méthode d'approche basée sur les droits de l'homme, qui rend les individus et les communautés capables de se suffire à eux-mêmes et de faire leur propres choix.

3. LA CHARTE DE CHEMINEMENT VERS 2015

Nous reconnaissons que des possibilités réelles ont été créées durant ces six années, depuis l'introduction du BPD dans les provinces salésiennes, mais nous devons néanmoins reconnaître la nécessité de formuler de nouveau les éléments essentiels de ce qu'un BPD doit être. Ces éléments de base nous indiquent des terrains dans lesquels le BPD doit s'ancrer solidement, et qui nous donnent un espace commun malgré les réalités différentes de chaque province salésienne. Durant les années qui nous mèneront à 2015 nous traçons la route du BPD, - large bien qu'orientée, universelle bien que locale -, comme un cadeau tout indiqué pour le deuxième centenaire de la naissance de Don Bosco.

a) L'identité et le rôle du BPD:

Le BPD est une entité juridique ou autre, instituée et détenue par la communauté provinciale salésienne (Constitutions Salésiennes : C.44, C.58), entièrement au service du charisme salésien dans la province. Cette entité prend part à la restructuration, au remodelage, à l'ajustement des œuvres salésiennes. Le BPD constitue un lien, un pont entre les salésiens consacrés et la société civile, dans l'œuvre de la promotion et du développement des capacités des jeunes, de la justice et du développement humain intégral. Il est reconnu dans le directoire de la province avec l'approbation requise du chapitre provincial.

b) Croyances, valeurs et principes du BPD:

Dans son travail pour aider à réaliser la double mission salésienne d'éducation et d'évangélisation, le BPD se laisse guider par des valeurs évangéliques - avec une mentalité inspirée par le récit d'Emmaüs - par l'enseignement social de l'Église catholique, le système préventif salésien, les Constitutions salésiennes, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, ainsi que par les besoins de l'Église locale et des jeunes.

c) Les groupes visés par le BPD:

Le BPD est au service des jeunes, spécialement les plus défavorisés, en aidant à réaliser le processus graduel, et lourd de conséquences, pour les former à être de bons chrétiens et d'honnêtes citoyens. Il est aussi au service des mouvements de jeunesse, des communautés salésiennes, de la Famille salésienne, de l'Église locale, de la communauté du territoire, spécialement en les aidant à acquérir leur pouvoir d'auto-détermination dans leurs domaines respectifs de développement.

d) Les programmes et services du BPD:

Le BPD aide à esquisser, élaborer, exécuter et évaluer le Projet Organique Provincial (POP) et le Projet Éducatif et Pastoral Salésien (PEPS) en assurant sa durabilité. Il fait des recherches dans le domaine de l'enfance et de la jeunesse afin de rendre pertinents les plans et les programmes de la province.

Le BPD contribue à la création des capacités des groupes cibles en les rendant capables d'être profondément et activement voués à la justice sociale et devenant ainsi des protagonistes du développement.

Le BPD intervient d'une façon significative et responsable dans les réalités citoyennes et exerce une influence sur la politique locale et nationale de l'éducation, des enfants et des jeunes, spécialement les plus pauvres.

e) La position du BPD dans la communauté provinciale:

Le BPD agit guidé et supervisé par le conseil provincial. Il collabore avec les délégués de la Pastorale des Jeunes et de la Communication Sociale dans un climat de travail en équipe, de respect et de soutien mutuel. Il prend part aux discussions avec les organes provinciaux et locaux concernant les affaires qui regardent son mandat.

Le BPD rend les communautés salésiennes locales conscientes de l'avancement des projets et de la gestion du cycle de projets tout en maintenant une conscience précise des réalités sur place.

Le BPD gagne la confiance des communautés salésiennes en présentant des résultats concrets pour le progrès de la mission salésienne, dans un esprit de collaboration, de synergie, de dialogue et de transparence avec les structures et procédés provinciaux et locaux.

Le BPD jouit d'une crédibilité auprès de ses partenaires en présentant des résultats concrets dans un esprit de transparence et de responsabilité.

f) Les ressources humaines du BPD:

Le BPD est géré par des professionnels, compétents et dévoués, qui jouissent d'une formation adéquate dans le domaine de l'analyse sociale, de la gestion du cycle des projets, du management des finances, de l'esprit salésien, et d'autres formations encore, techniques et salésiennes, en rapport avec les activités du BPD.

Les ressources humaines du BPD adoptent une culture de planning et de travail en réseau, de dialogue, diplomatie, transparence et confiance en Dieu.

g) Les procédés du BPD:

Le BPD exécute ses programmes et ses activités en tenant compte du Plan Organique Provincial et du Projet Éducatif et Pastoral, et cela d'une façon éthique, transparente, efficiente, efficace et visant l'impact, et qui adapte le charisme salésien au contexte donné.

Le BPD adopte des statuts, des manuels indiquant la marche à suivre, ainsi qu'un Code éthique dans ses opérations internes et dans ses transactions avec ses groupes destinataires et ses partenaires.

Le BPD garantit que ses procédés de communication construisent et nourrissent de bonnes relations.

h) Les ressources financières du BPD:

Le BPD tend à l'autosuffisance grâce à la solidarité salésienne (au niveau de la province et de la congrégation) et par des collectes de fonds au niveau national et international.

Nous affirmons clairement que le BPD ne peut exister d'une façon significative et fructueuse que si le provincial et son conseil facilitent son intégration saine dans la vie de la province. Allant au-delà de l'idée d'un BPD comme une structure, nous constatons qu'il peut être davantage qu'un bureau d'individus qui assurent des services, mais plutôt une façon de penser et d'agir que les salésiens doivent commencer à mettre en pratique dans toutes les activités des communautés provinciales et locales.

4. LE SUIVI DU SÉMINAIRE – QUELQUES INVITATIONS POUR LE FUTUR

- a) Nous remercions tous ceux qui ont contribué à la préparation et au partage du matériel pour le séminaire BPD, surtout les 'Missions Salesianas' de Madrid pour la publication des Actes du Séminaire aussi bien en Anglais qu'en Espagnol. Nous voudrions que toutes nos provinces profitent de ce Séminaire en diffusant les bonnes pratiques et la vision profonde qui en sont les résultats ; et nous nous engageons à rendre cette information disponible.
- b) Nous suggérons que le BPD devienne une partie intégrante des structures d'animation et du management, par le Plan Organique Provincial et le Directoire provincial qui pourraient être tous les deux approuvés par les prochains chapitres provinciaux en 2013.
- c) Nous proposons que les membres du Chapitre Général 27 prennent en considération l'approbation d'un nouvel article pour le Règlement Général, qui reconnaisse la nécessité d'avoir un BPD.
- d) Nous invitons les Procures des Missions Salésiennes et les ONG à continuer de contribuer à l'augmentation des capacités des BPD et à la création de nouveaux BPD en prenant soin qu'ils croissent dans leur service au charisme salésien.
- e) Nous proposons que l'institution des ressources humaines du BPD couvre la doctrine sociale de l'Église, les fondements de l'esprit salésien, et les capacités professionnelles en rapport avec le planning et le développement.
- f) Nous encourageons le BPD à comprendre et utiliser convenablement la terminologie salésienne telle qu'elle est présentée dans le site web <http://www.sdb.org/pmwiki.php>.
- g) Nous encourageons l'utilisation régulière du réseau (Networking) entre les BPD à l'intérieur de chaque région salésienne pour faciliter le soutien mutuel en échangeant les bonnes pratiques entre les provinces.

CONCLUSÕES. ROTEIRO PARA 2015

1. INTRODUÇÃO

Este seminário de 2011 sobre OPD foi convocado 6 anos atrás durante o Primeiro Seminário Internacional das OPD (Roma, 30 de Março – 2 de abril de 2005), que exortou as Inspetorias salesianas a desenvolverem as “Oficinas de Planejamento e Desenvolvimento” a serviço da missão salesiana. Cerca de 90 Salesianos e leigos colaboradores, procedentes dos 5 continentes, se reuniram durante 5 dias na casa inspetorial de Hyderabad, Índia (de 6 a 10 de novembro de 2011). Os participantes representavam as OPD de 5 Regiões salesianas (10 Inspetorias da África-Madagascar, 2 Inspetorias da América do Sul, 7 Inspetorias da Região Interamérica, 5 Inspetorias da Região Leste Ásia-Oceania e 11 Inspetorias da Região Ásia Sul), representando 62 países nos quais as OPD procuram apoiar a missão salesiana.

O seminário foi animado pelo Ir. Jean Paul Müller, Ecônomo Geral, e pelo Pe. Vaclav Klement, Conselheiro Geral para as Missões. Participaram também representantes de 10 Instituições salesianas diferentes envolvidas na missão e no desenvolvimento (Procuradorias missionárias, ONG, Don Bosco Network...), que enriqueceram o seminário com seus 20 anos de experiência no fortalecimento institucional e na capacitação das OPD.

O tema de fundo do seminário, “Oficinas de Planejamento e Desenvolvimento a serviço do carisma salesiano na Inspetoria”, é uma cla-

ra expressão e o resultado de um processo levado a cabo durante os últimos 6 anos. Cerca de 50 Inspetorias salesianas de todo o mundo participaram na preparação do seminário durante os últimos 12 meses. Responderam 2 pesquisas e contribuíram compartilhando experiências positivas. Desde o início da preparação do seminário, 3 Conselheiros Gerais (Pastoral Juvenil, Missão e Economato) participaram de todo o processo. Está à disposição abundante material de todo o processo no espaço AGORA da web da Congregação www.sdb.org

Somos muito gratos a todos que contribuíram com o bom andamento desse evento e com os frutos colhidos: 50 Inspetorias salesianas e seus Conselhos, Ecônomos inspetoriais, Diretores de OPD e sua equipe, irmãos e pessoal leigo envolvidos na preparação e no desenvolvimento do encontro. Apreciamos especialmente o apoio e a atitude criativa do Conselheiro Geral para a Região da Ásia, Pe. Maria Arokian Kanaga, do Padre Inspetor de INH, Pe. Balaraju Ramedini e seu Conselho, e de todos os Diretores da Índia e irmãos de SPCSA.

Depois da chegada dos participantes de todos os continentes, começamos o seminário com um reflexão sobre o contexto globalizado e as tendências da Congregação salesiana nesses anos de rápidas mudanças. Confirmamos novamente que a nossa resposta salesiana específica à pobreza global é a nossa missão educativo-evangelizadora dos jovens, especialmente voltada para os mais pobres. Procurando entender as raízes culturais e o contexto da pobreza, refletimos sobre a eficácia e a sustentabilidade da nossa missão. Identificamos as vantagens que temos por sermos uma entidade educativa com presença mundial, que dispõe de uma forma própria de evangelização, assinada pelo Sistema Preventivo de Dom Bosco e pela identidade salesiana em nossa missão.

Vemos que de fato podemos aproveitar a nossa rede global como uma oportunidade para trabalhar em rede com a sociedade civil e as autoridades religiosas, para sermos mais eficientes no campo do lobby e da advocacy. Assim mesmo, servindo-nos dessa rede mundial, podemos usar os nossos recursos humanos e financeiros (pessoal local, jovens, colaboradores leigos) de maneira melhor e mais eficiente. Enquanto educadores, nós queremos ver e formar a juventude como protagonista de seu próprio desenvolvimento; e enquanto evangelizadores, queremos formá-los como missionários de seus próprios colegas.

2. O PROCESSO DE CRESCIMENTO DAS OFICINAS DE PLANEJAMENTO E DE DESENVOLVIMENTO (2005-2011)

Progresso das OPD nos últimos 6 anos.

A maioria das 50 Inspetorias que responderam a primeira pesquisa apreciou o interesse da Congregação para criar as OPD e ajudá-las em seu crescimento. Entre os principais êxitos alcançados devemos mencionar especialmente: sua contribuição para uma mentalidade de planejamento; o apoio profissional facilitando os processos de decisão dos Conselhos inspetoriais; uma maior confiança na implementação do Plano Operativo Geral (POI); o estímulo para favorecer a qualidade da missão; e as sinergias entre as várias Comissões inspetoriais.

Por outro lado, foram constatadas diversas fragilidades por parte das Inspetorias: um entendimento limitado das OPD; a falta de uma melhor articulação na sinergia entre a evangelização e o desenvolvimento social; a necessidade de maior clareza na sinergia entre o Diretor das OPD e o Delegado da Pastoral Juvenil e sua Comissão. Além disso, algumas Inspetorias não conseguiram definir seu posicionamento oficial quanto ao rol e às funções das OPD.

Como amostra dessa “evolução” das OPD, foram avaliadas diferentes situações ou modelos de OPD descritas pelas Inspetorias. Constatamos um longo caminho desde uma Inspetoria não organizada (modelo 0), a uma Inspetoria que conta com uma simples Oficina de Projetos (modelo 1), a uma Oficina de Planejamento e Projetos (modelo 2), a uma Oficina de Planejamento e Desenvolvimento já totalmente desenvolvida (modelos 3-4). Nesse caminho de crescimento, observamos que esses modelos não são modelos totalmente definidos, mas que com frequência surgem modelos “híbridos”. Inclusive, surgem modelos não muito recomendáveis que ainda existem em algumas Inspetorias, como é o caso daquelas OPD que são levadas adiante por parte de pessoal de fora; ou OPD que só atendem a um setor específico de trabalho; ou aquelas que fazem parte da cultura inspetorial, mas que ainda não são aceitas pela maioria dos irmãos ou por Salesianos que não estão convencidos do valor que uma OPD pode acrescentar ao trabalho de uma comunidade.

Principais desafios e oportunidades que surgem nesse processo

Como Salesianos, aspiramos a um desenvolvimento integral e global da juventude, particularmente dos pobres. Damos prioridade aos valores do Reino e trabalhamos com eles por meio da Espiritualidade Preventiva de Dom Bosco.

Precisamos de um instrumento para elaborar, implementar e avaliar o Plano Operativo Geral (POI) em cada Inspetoria (CG25,84), e esse instrumento pode ser a OPD. Apesar de não existir um modelo ideal de OPD para todas as Inspetorias salesianas, reconhecemos que deve haver pelo menos um mínimo de esquemas que sejam efetivos.

A OPD desempenha uma função de animação na Inspetoria. Sob a liderança do Inspetor, a OPD ajuda a equipe de Pastoral Juvenil a elaborar os Planos inspetoriais de animação e seu Plano estratégico para o crescimento, o desenvolvimento da ação pastoral. A OPD trabalha de mãos dadas com a Pastoral Juvenil, a Comunicação Social e o Economato no processo de animação.

A OPD deve ser gerida por pessoal Salesiano e por leigos colaboradores bem qualificados. Eles animam e favorecem a mudança de mentalidade dos Salesianos em função de uma mentalidade de planejamento, desde os primeiros anos de sua formação. Também desenvolvem capacidades técnicas para os Salesianos e inculcam entre os nossos colaboradores leigos o carisma salesiano. Isso contribuirá para a continuidade, estabilidade e identidade salesiana da OPD e da Inspetoria.

Na atual situação de economia global, tanto no mundo secular como na Congregação salesiana, cada OPD inspetorial busca recursos por diferentes caminhos: contribuição de experiências, apoios técnicos, doações em dinheiro, doações de material, apoio do governo local nos diversos níveis, apoio de empresas e corporações particulares ou públicas, contribuição de Fundações e de ONG não salesianas de confiança, colaboração de comunidades e grupos, e de modo geral de pessoas de boa vontade. Nesse esforço para ser autossuficiente, a OPD procura que todos os seus colaboradores possuam alguns valores que sejam compatíveis com a nossa identidade cristã e salesiana.

A OPD salesiana crê que o puro assistencialismo só pode ser levado em conta em períodos curtos de tempo e em situações de emergência e de desastres; assim como para jovens e pessoas em situação de especial vulnerabilidade. Optamos por trabalhar a partir de um enfoque baseado em direitos humanos, favorecendo as comunidades e seus indivíduos para que se convertam em pessoas não dependentes e capazes de tomar suas próprias decisões.

3. ROTEIRO PARA 2015

Merecem relevo as oportunidades que surgiram desde que as OPD foram criadas nas Inspetorias salesianas nos últimos 6 anos; todavia, deve-se reconhecer a necessidade de estabelecer os fundamentos em que deveria se apoiar uma OPD. Esses fundamentos indicam algumas áreas que as OPD devem definir de maneira sólida e criar uma base comum, embora tendo em conta as realidades diferentes de cada Inspetoria salesiana. Visando 2015, queremos traçar o caminho amplo, embora concreto, e universal, embora local, a ser seguido pelas OPD, como um presente dedicado ao bicentenário do nascimento de Dom Bosco.

a) A identidade da OPD e sua função:

A OPD é uma entidade que pode ter personalidade jurídica própria (ONG), estabelecida e assumida pela comunidade da Inspetoria salesiana (C.44, C.58), dedicada totalmente ao serviço do carisma salesiano na Inspetoria. Participa da reestruturação, redefinição e redimensionamento das obras salesianas. Serve de união e ponte entre os Salesianos consagrados e a sociedade civil no trabalho de promoção da justiça, do desenvolvimento, da tomada de consciência da juventude e do desenvolvimento integral das pessoas. É reconhecida pelos documentos institucionais da Inspetoria com sua correspondente aprovação pelo Capítulo Inspetorial.

b) Crenças, princípios e valores da OPD:

A OPD em seu trabalho de apoio à realização da sua dupla missão salesiana educativo-evangelizadora é guiada pelos valores do espírito com uma mentalidade de Emaús, pela Doutrina social da Igreja Católica, pelo Sistema Preventivo, pelas Constituições salesianas, pela Declaração Universal dos Direitos Humanos, assim como pelas necessidades da Igreja local e as oportunidades dos jovens.

c) Os destinatários da OPD:

A OPD tem como destinatários os jovens, especialmente os que vivem em situação mais vulnerável, ajudando-os a desenvolver um processo gradual e a longo prazo para transformá-los em bons cristãos e honestos cidadãos. Também apóia o Movimento juvenil, as comunidades salesianas, a Família salesiana, a Igreja local e as comunidades locais, tornando-as conscientes para que tenham capacidade de auto-determinação em suas respectivas linhas de desenvolvimento.

d) Os programas a serviço da OPD:

A OPD dá apoio ao processo de esquema, elaboração, implementação e avaliação do Plano Geral da Inspetoria (POI) e do Sistema Educativo Pastoral Salesiano (PEPS), garantindo sua sustentabilidade. Trabalha também no âmbito da investigação a respeito da infância e da juventude, para tornar relevantes, de forma continuada, os Planos e os Programas da Inspetoria. Oferece fortalecimento institucional a seus destinatários, favorecendo neles uma atitude ativa e em profunda consonância com a justiça social, tornando-os atores importantes do desenvolvimento. Intervém de forma significativa e ativa na realidade social e exerce influência sobre as políticas locais e nacionais de educação, de infância e juventude e aquelas que afetam a pobreza.

e) As relações da OPD:

A OPD trabalha sob a guia e a supervisão do Conselho inspetorial. Igualmente trabalha com a Pastoral Juvenil e a Comunicação Social, num ambiente de complementaridade, de trabalho em equipe, respeito mútuo e apoio recíproco. Participa das discussões com os órgãos inspetoriais de animação da Inspeção nos aspectos relevantes do seu mandato. Cria a consciência das comunidades locais a respeito de um enfoque de programação e de gestão de projetos; e mantém uma consciência próxima às realidades de cada lugar. Conquista a confiança da comunidade salesiana por meio da busca de resultados concretos para a execução da missão salesiana, de seu espírito de colaboração, de sinergia, de diálogo e de transparência para com as estruturas e os projetos inspetoriais e locais. Finalmente, conquista credibilidade junto a seus sócios por meio de resultados concretos da associação, em espírito de transparência e prestação de contas.

f) Os recursos humanos da OPD:

A OPD funciona por meio de profissões, pessoas competentes e comprometidas, com uma adequada formação na análise do contexto social, gestão do ciclo de projetos, gestão financeira, salesianidade e outros tipos de formação técnica e salesiana relacionada com suas atividades. Os recursos humanos da OPD estão impenhados de uma mentalidade de planejamento e de trabalho em rede, diálogo, transparência, diplomacia e confiança em Deus.

g) Os processos da OPD:

A OPD desenvolve seus programas e operações em relação ao Plano Geral Inspeção (POI) e ao Projeto Educativo Pastoral Salesianos (PEPS) de maneira ética, transparente, efetiva e orientada a gerar impacto, inculturando o carisma salesiano no respectivo contexto. Ela adota estatutos e manuais operativos, assim como um código ético aplicado tanto à sua gestão interna quanto a suas relações com seus destinatários e sócios. Fomenta as relações e o desenvolvimento de processos de comunicação.

h) As fontes de financiamento da OPD:

A OPD tem como escopo a autossuficiência financeira que deveria ser alcançada por meio da solidariedade salesiana (na Inspetoria e na Congregação) e por meio de esforços de gestão de recursos locais, nacionais e internacionais.

Nós afirmamos claramente que a OPD só pode trabalhar de forma significativa e frutuosa se o Inspetor com seu Conselho facilitarem uma integração saudável dentro da Inspetoria. Também reiteramos que, para além da ideia da OPD como estrutura, reconhecemos que pode ser vista não só como uma Oficina de indivíduos que desenvolvem serviços, mas como uma forma de pensar e de relacionar-se que os salesianos começam a aplicar em cada uma das suas atividades em nível inspetorial e de suas comunidades locais.

4. CONTINUAÇÃO APÓS O SEMINÁRIO – ALGUMAS PROPOSTAS CONCRETAS PARA O FUTURO

- a) Agradecemos a todos que contribuíram com a preparação e a socialização do material próprio de cada ODP para o seminário que realizamos e especialmente agradecemos a “Misiones Salesianas de Madrid” pela próxima publicação das atas do mesmo, tanto em inglês quanto em espanhol. Gostaríamos que as nossas Inspetorias se beneficiassem da socialização das boas práticas e de um conhecimento mais profundo das nossas realidades. Comprometemo-nos a fazer conhecer os conteúdos e as conclusões do seminário em nossas Inspetorias.
- b) Sugerimos que a OPD se converta em parte integrante da estrutura de governo e de animação salesiana da Inspetoria por meio do Plano Geral Inspetorial (POI) e do Diretório Inspetorial, o que poderia ser aprovado pelo próximo Capítulo Inspetorial de 2013.
- c) Propomos que os membros do Capítulo Geral 27 considerem a aprovação de um novo artigo dos Regulamentos Gerais que reconheça a necessidade de dispor de uma OPD.

- d) Convidamos as Oficinas de “Misiones Salesianas” e as ONG a continuar sua contribuição para com o processo de fortalecimento institucional e de capacitação das OPD já existentes e com a criação de novas, assegurando o crescimento do serviço do carisma salesiano.
- e) Propomos que a formação dos recursos humanos da OPD inclua os aspectos relacionados com a formação da doutrina social da Igreja Católica, a salesianidade, assim como temas que fortaleçam a capacitação profissional em planejamento e desenvolvimento.
- f) Exortamos as OPD a entender e utilizar adequadamente a terminologia salesiana: (<http://www.sdb.org/pmwiki/pmwiki.php>).
- g) Recomendamos o trabalho em rede das OPD em cada Região salesiana de forma regular para apoio mútuo, compartilhando as experiências positivas entre as Inspetorias.

REFLEXIÓN SOBRE LAS EMERGENCIAS

P. PIERLUIGI ZUFFETTI, PROCURADOR MISIONES DON BOSCO DE TURÍN

Introducción

Las situaciones de emergencia son cada vez más frecuentes y numerosas y representan una realidad frente a la que no podemos abstenernos de intervenir. No podemos de hecho, cerrar los ojos a los hermanos y hermanas que se encuentran de repente hundidos en el dolor, en el sufrimiento y en el abandono.

Un cristiano, y aún más un religioso, tiene que identificarse con estas víctimas inocentes, tiene que compartir su situación no solo con la oración y las "buenas" palabras, sino también con gestos de solidaridad capaces de concretarse en acciones específicas y bien dirigidas.

¿Qué se puede hacer en concreto?

Podemos distinguir **dos diferentes situaciones** de emergencia:

- a) **Situaciones en las que los salesianos no están afectados en primera persona.** En este caso, aunque no hay una involucración directa, no es posible pasar por alto el sufrimiento y el dolor de los que en cambio han sufrido pérdidas y daños y se encuentran en dificultad.

- b) **Situaciones en las que los salesianos y las obras salesianas están afectados directamente.** En este caso, aún más que en el primero, como hay una involucración personal, se necesita una intervención rápida, dirigida a aliviar el sufrimiento de los hermanos y de los estudiantes que se encuentren en situación de emergencia, sin olvidar a la población que está en dificultad.

En ambos casos se necesita una acción rápida y dirigida que implica:

1) Información.

Cada Inspectoría tiene que organizar un sistema de comunicación eficiente, capaz de informar inmediatamente sobre la situación de emergencia, a través de una comunicación rápida e inmediata, incluso si no es exacta y oficial, acompañada, cuando sea posible de fotos y estadísticas. Esto permitirá dar conocer, no solo a los Superiores sino a todo el mundo salesiano, (Procura, ONG salesianas, etc.), la situación de emergencia con toda su gravedad, permitiéndoles intervenir según las respectivas capacidades y competencias (recaudación de fondos, testimonios, etc.). Este sistema de comunicación, que funcionaría bajo el control de los Superiores, tendrá también el deber de informar sobre las necesidades inmediatas.

2) Acciones de primeros auxilios.

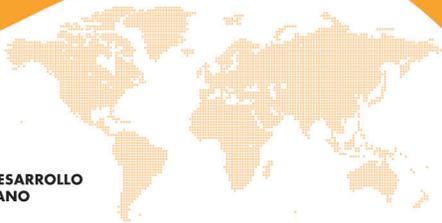
Para reaccionar de manera rápida y dirigida, enviando las primeras ayudas de emergencia, es necesario organizar a nivel de la Congregación, a través de las Procuras y las ONG salesianas, un "fondo de emergencia".

3) Acciones locales.

Cada Inspectoría debería incluir en su organización la creación de "grupos de emergencia" formados por voluntarios locales. Preparados para ayudar a la población en caso de emergencia. Podrían incluir a los estudiantes de las escuelas salesianas y a los jóvenes de los centros juveniles, desarrollando también, de esta forma, una importante acción educativa.

4) Acciones a largo plazo.

Cuando sea claro el cálculo de las pérdidas y los daños, los Superiores locales, junto a los grupos incluidos, podrán plantear las intervenciones a largo plazo y formular los proyectos de reconstrucción.



SEMINARIO

OFICINAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
AL SERVICIO DEL CARISMA SALESIANO
EN LA PROVINCIA

El Plan a Seis años del Rector Mayor para 2008-2014, (Parte II, Misiones, Area 3, 3.2.1.1 y 3.2.1.2): *"Promover y consolidar las Oficinas de Planificación y Desarrollo en las Provincias"* y *"Ayudar a las Provincias y acompañar a las PDO con claros criterios salesianos para el desarrollo de la misión Salesiana"*. Este seminario es un claro escalón para conseguir ayudar a las Provincias a hacer de sus PDO una herramienta básica para la calidad de su misión.

HYDERABAD 6-10 NOVIEMBRE 2011



**DICASTERIO
PARA LAS MISIONES SALESIANAS**

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO VIA DELLA PISANA, 111 - 00163 ROMA