

La crisis del sistema parroquial en Occidente. Experiencias de unidades pastorales y desafíos de la pastoral territorial

The Crisis of the Parish System in the West: Experiences of Pastoral Units and Challenges of Territorial Pastoral Care

JUAN MARÍA MENA HERNÁNDEZ

Instituto Superior de Teología de las Islas Canarias.

Sede Gran Canaria.

jmmena777@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-3343-7789>

Recepción: 19 de junio de 2023

Aceptación: 07 de julio 2023

<https://doi.org/10.36576/2660-955X.70.299>



RESUMEN

El artículo reflexiona sobre la crisis del sistema parroquial en Europa y en el Occidente secularizado en general, partiendo de un sumario recorrido geográfico. Muestra, en cada caso, las distintas respuestas que se han dado a esta situación precipitada por la fuerte secularización y sugiere unas claves teológicas y pastorales para afrontar estos desafíos de manera integral y procesual.

Palabras clave: Estructuras, Laicado, Ministerios, Reforma misionera, Sinodalidad, Unidades pastorales.

ABSTRACT

The paper reflects on the crisis of the parish system in Europe and in the secularized West in general, starting from a summary geographical overview. It shows, in each case, the different responses that have been given to this situation precipitated by the strong secularization and suggests some theological and pastoral keys to face these challenges in an integral and process-oriented manner.

Keywords: Laity, Ministries, Missionary Reform, Pastoral Units, Structures, Synodality.

1. INTRODUCCIÓN

La pastoral territorial actualmente se ve sometida a grandes tensiones derivadas de la secularización galopante y el decrecimiento generalizado del número de fieles en las Iglesias de Occidente y de España en particular. Se suele decir que se intenta hacer lo mismo, con menos agentes de pastoral en un territorio ampliado y esa es una definición sensata del problema: queremos mantener el mismo modelo pastoral en una situación de decrecimiento acelerado por la ingente secularización.

El presente estudio se interesa por algunas claves y experiencias que pueden ayudar a discernir tan complejo panorama. Como clave de fondo encontramos la llamada a la conversión pastoral que el Papa Francisco hace a toda la Iglesia¹. Nuestra hermenéutica se inspira en una teoría de la conversión pastoral que reco-

1 Cf. Papa Francisco, *Evangelii Gaudium*, n. 24.

noce su complejidad e integra la diversidad de sus dimensiones².

No pretendemos una revisión bibliográfica exhaustiva desde estas claves, posiblemente excesiva para nuestro propósito. La muestra, en todo caso, debe ser suficientemente significativa como para que podamos definir unas claves teológicas y pastorales que nos orienten de cara al futuro.

En cada experiencia pastoral realizada y/o proyectada de reorganización territorial habrá que discernir la relación entre la dimensión teológica de la conversión pastoral que se demanda y las formas estructurales-organizativas que presuntamente la concretan y vehiculan. En su conjunto configuran una cultura pastoral que puede ser coherente o disonante con el fin último de la Iglesia. En el fondo estaremos hablando de la compleja orquestación de la triada personas, comunidades y estructuras (reformas) siempre con vistas a un fin implícito o explícito, que ojalá sea enérgicamente evangelizador.

2. TENSIONES CRÍTICAS EN LAS IGLESIAS DE OCCIDENTE

El contexto que nos preocupa especialmente, como hemos introducido, es el de las Iglesias de Occidente, donde las tensiones sobre las personas y las estructuras de cristiandad están siendo graves y con peor pronóstico. Por ello, comenzamos atendiendo a recorridos diversos pero paralelos de estas Iglesias, en su intento de adaptar las parroquias, unidades y zonas pastorales a las nuevas realidades.

2.1. Unidades pastorales en Bélgica

Alphonse Borrás valora la emergencia de un laicado más comprometido y participativo como clave de la experiencia de las unidades pastorales en Bélgica. Considera que han favorecido una vida más sinodal de la Iglesia, con menor protagonismo del clero y una mejor inculturación³. Afirma que “las unidades pastorales son desde muchos puntos de vista, el laboratorio de recepción del Concilio Vaticano II por las diócesis en términos de participación de los laicos, no solamente en el apostolado o en el testimonio, sino también en los servicios y minis-

² Cf. J. M. Mena Hernández, “La conversión pastoral y misionera desde la perspectiva de la complejidad”, *Salmanticensis* 64 (2017) 371-401.

³ Cf. A. Borrás, “Las unidades pastorales en Bélgica”, *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 671.

terios”⁴.

No solo encaminan hacia una nueva comprensión de la parroquia, en un contexto de fin de la civilización parroquial y salida de la cristiandad, sino que ayudan a afrontar el verdadero reto que no es salvar la parroquia sino la evangelización⁵. Se muestra crítico con el Directorio de 2004⁶ por su enfoque clerical que trata a los laicos como meros administrados sin avanzar hacia una plena corresponsabilidad. Al contrario, ve una evolución imparable forzada por el cambio social y la inevitable nueva praxis de las comunidades cristianas.

En el nivel estructural, explica que la apuesta belga consiste en una especie de federación de comunidades parroquiales, sobre la base de una cierta homogeneidad de las mismas y de los recursos actuales y previstos. El Consejo Parroquial debe ser auténticamente corresponsable con delegados de las distintas parroquias que lo componen. Lo propio es que haya un solo párroco por unidad pastoral, asistido por un equipo de seglares, que tenga un ministerio de presidencia de tipo itinerante con una iglesia principal como referente litúrgico y una misa dominical por comunidad⁷.

En su concepción, esta remodelación parroquial conduce a una “nueva gobernanza” caracterizada por el protagonismo de los seglares como coordinadores y dirigentes de las comunidades, bajo la presidencia de un presbítero itinerante, con un perfil similar al de los orígenes apostólicos de la Iglesia. También pone en valor el ministerio de los laicos dentro de equipos ministeriales más amplios⁸.

Una de las claves en su reflexión pastoral es que la parroquia se constituya como una célula misionera, con equipos misioneros que se hagan presentes en espacios nuevos y tengan iniciativas de tipo misionero de ámbito superior a la parroquia. No cabe que la oferta y la demanda condicionen totalmente la acción pastoral, más bien en estos conjuntos pastorales ampliados será el nivel espiritual el determinante: la vida cristiana que se pueda suscitar y acompañar hará posible una irradiación misionera⁹. Esto supone pasar de una lógica de la ventanilla (re-

4 *Ibid.*, 672.

5 Cf. A. Borrás, “Unidades pastorales y pastoral de conjunto”, *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 648-666.

6 Cf. Congregación para los Obispos, *Apostolorum successores*. Directorio para el ministerio pastoral de los obispos, www.vatican.va/roman_curia/congregations/cbishops/documents/rc_con_cbishops_doc_20040222_apostolorum-successores_sp.html, [consulta 5-5-2023].

7 Cf. A. Borrás, “Las unidades pastorales en Bélgica”, o.c., 669-676.

8 Cf. A. Borrás, “Unidades pastorales y pastoral de conjunto”, o.c., 660-666.

9 Cf. A. Borrás - G. Routhier, *La nueva parroquia*, Santander 2009, 67-75.

nunciando a la cristiandad) a una lógica de proyecto pastoral¹⁰.

En un contexto urbano, se puede tender con frecuencia a que haya una parroquia en cada pequeña ciudad según un enfoque diversificado que permita que haya distintas propuestas pastorales en cada localización, siempre y cuando se genere una verdadera interdependencia, máxime cuando el aspecto territorial está hoy fuertemente relativizado por la múltiple pertenencia y prevalecen los grupos afines y la movilidad¹¹.

El servicio de la proximidad y cercanía debe corresponder a todos, de modo que el Evangelio se transmita por capilaridad en los ambientes y se proclame el primer anuncio¹². Asimismo, deben respetarse todas las comunidades cristianas, aunque no sean parroquiales (porque no puedan ofrecer todo lo esencial para edificar la comunidad y realizar la misión)¹³. Las mismas diócesis deberán reconfigurarse desde estos imperativos: “engendrar comunidades parroquiales para despertarlas a la misión”¹⁴.

2.2. La remodelación territorial francesa

Martínez Gordo analiza la experiencia francesa en diversas publicaciones. En Francia, desde mediados del siglo pasado fueron arreciando las críticas al modelo parroquial y se inició un proceso de reorganización a partir de los años setenta, aún más acelerado en los últimos años por la presión de la secularización. Se tuvieron en cuenta, en este sentido, el criterio sociológico, el de la vitalidad de las comunidades y la sostenibilidad, así como la comunión en el marco diocesano. Algunas diócesis llamaron parroquias al conjunto reagrupado, otras a los elementos reagrupados¹⁵.

Valora positivamente la pluralidad de caminos y la promoción del laicado, si bien se muestra crítico con su focalización en sostener el actual modelo de presbiterado¹⁶.

10 Cf. *Ibíd.*, 125-126.

11 Cf. *Ibíd.*, 108-117.

12 Cf. *Ibíd.*, 134, 191, 196.

13 Cf. *Ibíd.*, 134-143.

14 Cf. *Ibíd.*, 202-207.

15 Cf. J. Martínez Gordo, “La reorganización de la pastoral territorial en Francia”, *Surge: revista sacerdotal, espiritualidad y apostolado* 60 (2002) 519-540.

16 Cf. *Ibíd.*, 553-554.

Más positivo encuentra el proceso de la Diócesis de Poitiers¹⁷, también en tierras galas (1994-2010), que pretendía inspirarse en las primitivas comunidades del *Libro de los Hechos*. Conseguida acentuar el protagonismo de los equipos pastorales como animadores de las comunidades en torno a tres ministerios laicales: el anuncio de la fe, la liturgia-oración y la caridad-justicia. La clave la encuentra en que esas comunidades no giraban en torno al presbítero sino al sentido de pertenencia y compromiso de los laicos: un signo de esto venía dado por el hecho de que las comunidades celebraban todos los domingos el Día del Señor, con o sin presbítero. Llama la atención incluso el hecho de que los presbíteros no podían celebrar más de 3 misas de fin de semana.

Un cierto éxito de este modelo se vio truncado por un giro tradicionalista promovido por la Santa Sede y demandado por algunos presbíteros diocesanos. Concluye el autor que sin obispos comprometidos no se puede superar el clericalismo ni ensayar nuevos modelos. Además, hacen falta presbíteros que ensayen otras formas, aunque les acusen de ir por libre.

En una línea de reflexión parecida sobre la situación en Francia, B. Sesbotie propone diferenciar entre el contexto rural, donde se impone un ministerio apostólico itinerante, análogo al episcopal, pero con una comunidad de referencia y cuidando la cercanía al pueblo de Dios; y un ministerio urbano forjador de equipos de laicos, con el apoyo de diáconos e incluso la moderación pastoral de un seglar¹⁸.

Valora las asambleas dominicales sin presbítero como solución temporal, pues defiende reformas de más calado como la ordenación de hombres casados: no puede comprender que se ponga el celibato por encima del bien de la Iglesia y su misión. El diaconado, aunque sea de ayuda supondría una solución muy parcial al problema¹⁹. A su vez, encuentra abusiva la generalización del retraso de la jubilación de los curas en muchos países²⁰.

Más crítico se manifiesta contra las reservas vaticanas a legitimar la colaboración laical en tareas propias del sacerdocio expresadas en la *Instrucción* de 1997 al respecto²¹. Al contrario, propone que muchas de estas tareas sean formalmente

17 Cf. J. Martínez Gordo, "La renovación de la Iglesia local de Poitiers (Francia)", *Vida Nueva* 2949 (2015) 23-31.

18 Cf. B. Sesbotié, *¿No tengáis miedo!: los ministerios en la Iglesia hoy*, Santander 1998, 100-104.

19 Cf. *Ibid.*, 105-114.

20 Cf. *Ibid.*, 203.

21 Cf. Congregación para el Clero (et alii), *Instrucción sobre algunas cuestiones acerca de la colaboración de los fieles laicos en el sagrado ministerio de los sacerdotes*, [en línea, la Santa Sede, 1997-15-8, www.vatican.va/roman_curia/congregations/cclergy/documents/rc_con_interdic_doc_15081997_sp.html, [consulta 5-5-2023].

confiadas por el obispo, como nuevas formas de cooperación en su ministerio en el camino hacia una mayor sinodalidad²².

2.3. Esfuerzos de reorganización en Italia

En el ámbito italiano, Martínez Gordo destaca los esfuerzos de creación de unidades pastorales en torno a un proyecto común evangelizador que trascienda la mera colaboración y con el protagonismo del pueblo de Dios. Considera impensable una reorganización territorial sin un cambio de mentalidad, superando sobre todo el clericalismo en favor de un modelo más comunitario, corresponsable y evangelizador²³.

Las unidades pastorales italianas que estudia se han configurado en torno a tres criterios básicos: el funcional, encomendando varias parroquias a un sacerdote para que él cree la unidad operativa; el orgánico que prima las comunidades vivas sobre el criterio territorial; y electivo o emocional que antepone las relaciones personales. Aventura que el criterio territorial seguirá cediendo frente a los criterios comunitario y electivo²⁴.

Con todo, las transiciones pueden ser dolorosas y diversas. Algunos pastora- listas italianos proponen que un equipo de presbíteros se responsabilice de una zona amplia, pero subyace el riesgo de clericalismo mientras no se opte clara- mente por una iglesia comunidad con ministerios diversos, superando la dualidad sacerdotes-laicos²⁵.

d) Experiencias y propuestas desde España

Si atendemos a las experiencias de unidades pastorales en suelo español, vale como muestra la archidiócesis de Oviedo, con un decreto del arzobispo de 2004 que unificó 758 parroquias en 107 unidades pastorales. Según Menéndez Fernán- dez, que refiere la experiencia, la medida es tanto fruto de la evolución eclesial como del intento de caminar hacia comunidades vivas y evangelizadoras y vino precedido de un proceso de discernimiento diocesano²⁶.

22 Cf. B. Sesbotté, *¡No tengáis miedo!*, o.c., 133-157.

23 Cf. J. Martínez Gordo, "La reorganización de la pastoral territorial en Italia", *Surge: revista sacerdotal, espiritualidad y apostolado*, o.c., 265-268.

24 Cf. *Ibid.*, 268-271.

25 Cf. *Ibid.*, 271-272.

26 Cf. J. A. Menéndez, "Las unidades pastorales en la Archidiócesis de Oviedo", *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 677-682.

Entienden las unidades pastorales como una agrupación de parroquias para formar comunidades vivas y evangelizadoras con la participación de los fieles. El balance es clarooscuro. Se han constituido un tercio de las unidades previstas, otro tercio está en proceso y el último tercio parece inviable. El aspecto más positivo es el avance en la participación, sobre todo en la zona rural y el crecimiento en la coordinación. Las dificultades se producen por los cambios frecuentes de párrocos, los personalismos de los sacerdotes, la falta de participación de los seglares, la rivalidad entre parroquias, el escaso acompañamiento de las experiencias²⁷.

Por último, destacamos la inminente aplicación de una reforma territorial aprobada en la Iglesia de Canarias con las siguientes características básicas²⁸:

Se crean grandes arciprestazgos con dos a cinco unidades pastorales, compuestas a su vez por varias parroquias (entre 3 y 5 mayoritariamente). Vienen a ser estas unidades bastante más pequeñas que los arciprestazgos anteriores; sin embargo, los nuevos arciprestazgos resultan notablemente ampliados y quedan con una función más jurídica, como espacio de apoyo, reflexión y fraternidad para el clero.

Las unidades pastorales vendrían a asumir funciones parecidas a las de los anteriores arciprestazgos con la coordinación y el trabajo conjunto de todos los agentes de pastoral, seguramente no distantes a las de las parroquias. Es una propuesta arriesgada por el peligro de la desvinculación de las relaciones y la coordinación en los arciprestazgos preexistentes, pero se justifica desde tres constataciones.

En primer lugar, el menor número de agentes de pastoral aconseja superar el parroquialismo en favor de la unidad pastoral. En segundo lugar, el número decreciente de presbíteros en los arciprestazgos empobrece las reuniones arciprestales de presbíteros, teniendo menos sentido reuniones de dos o tres que entre grupos mayores. Por último, la unidad pastoral favorece la unificación de las estructuras, contando con un solo consejo y una sola coordinadora por ministerios, simplificando por tanto el acompañamiento del presbítero y de las coordinadoras. De esta manera, las unidades pastorales se configuran como el espacio para la tarea pastoral de todo el pueblo de Dios y los arciprestazgos, el ámbito del clero.

Desde luego que habrá otras experiencias significativas en España, pero no

27 Cf. *Ibid.*, 683-685.

28 Vicaría General de la Diócesis de Canarias, *Consulta acerca de la reestructuración de arciprestazgos*, material de uso interno, Las Palmas de Gran Canaria 2023.

abunda la literatura teológica-pastoral al respecto²⁹. Mons. F. Pérez González reflexiona sobre la escasez de sacerdotes y su incidencia en la vida eclesial, subrayando el carácter insustituible del sacerdocio ministerial y de la comunidad eucarística, por lo que las celebraciones de la Palabra deben ser algo excepcional³⁰.

Considera que se necesitarán equipos pastorales de seculares y religiosos que colaboren en el ministerio sacerdotal, lo que es más que mera corresponsabilidad, siempre salvaguardando la figura del presbítero como pastor y no mero coordinador. Los documentos de la Santa Sede sobre este tema insisten en que esta colaboración es extraordinaria y temporal; siempre requerirá un sacerdote con funciones de párroco y la precedencia de los diacones sobre los laicos en las funciones ministeriales; nada de esto debe eclipsar la urgencia de la pastoral vocacional sacerdotal³¹.

En esta línea, el obispo español lo fía todo de la pastoral vocacional, dando incluso importancia a los grupos de monaguillos, junto a una buena formación sacerdotal y a una reforma del ejercicio del ministerio ordenado³². Nos parece que, si empezamos por esto último, nos orientaremos mejor en esas cuestiones secundarias.

Por lo demás, considera la *cuestión abierta* de las unidades pastorales como un desafío central para el cristianismo del futuro y valora la forma de los equipos de párrocos para atender zonas amplias de manera colaborativa. Sin embargo, no se entiende la sospecha de que la revitalización de los ministerios laicales conduzca a un debilitamiento de la pastoral vocacional³³: en el fondo forma parte de la pastoral vocacional misma entendida en un sentido más amplio y globalizante.

2.4. Una diócesis canadiense: la clave de un nuevo liderazgo pastoral

Cruzamos el océano para destacar una reflexión y experiencia norteamericana, por su carácter más práctico y concreto. James Mallon pretende con su última obra³⁴ despertar la conciencia sobre la gravedad de la situación de la parroquia

29 Las diócesis vascas y otras tantas van acumulando algunos años de experiencia con este tema. Falta una recolección de datos de las distintas experiencias y un análisis atento para una lectura teológico-pastoral.

30 Cf. F. Pérez González, "La parroquia y la escasez de sacerdotes", *Burgense* 52 (2011) 219-222.

31 Cf. *Ibid.*, 226-228.

32 Cf. *Ibid.*, 236-237.

33 Cf. *Ibid.*, 234.

34 J. Mallon, *Divine renovation beyond the parish*, Maryland: The Word Among Us Press, 2020, edición digital de Kindle de Amazon [10-10-22], Introducción. Las ediciones de libros electrónicos no referencian página, por eso indicamos los capítulos, que será lo más práctico y útil incluso para una próxima edición en papel.

en su entorno (Nueva Escocia, Canadá) y en el entorno occidental, en general, a resultas de las proyecciones fatales de la vertiginosa secularización. Su propósito declarado es “inspirar un liderazgo a nivel diocesano, a efectos de que la Iglesia abrace su identidad misionera”³⁵.

Resultan ilustrativas las fases de declive de una Iglesia que expone³⁶. Se empieza por la negación; se continúa con el recalibrado que permite realizar pequeños ajustes, reconociendo que algo falla, pero sin cuestionar el modelo. Sigue la fase de la ira que culpa a los otros, al mundo. La fase de éxodo es un punto de inflexión notable por la mayor sangría de fieles. Se termina con la fase de desesperación o muerte. A veces el cierre de una parroquia es necesario en el contexto de la renovación diocesana, aunque no sea una victoria.

El hecho constatable es que las diócesis prefieren casi siempre mantener las estructuras vigentes a cualquier precio³⁷, triunfando los modelos de reestructuración menos radicales como son el agrupamiento de parroquias y las zonas pastorales³⁸.

Respecto al agrupamiento, puede tener muchos significados según el lugar. Lo más frecuente es que suponga atribuir varias parroquias a un solo pastor, con lo que el peso del sistema disfuncional es multiplicado y colocado en el pastor. Es el peor de los modelos y ejerce una presión terrible sobre los pastores y las comunidades³⁹.

En lo que se refiere a las zonas pastorales (arciprestazgos, vicarías, etc), estas favorecen la colaboración con un coordinador con autoridad de líder al menos. No le parece un modelo útil. Se basa en la idea de que el territorio es la realidad primaria que las parroquias tienen en común y de que la cercanía supone experiencias y necesidades comunes. Hoy la movilidad desmiente esta visión. Se busca la parroquia que convenza más que la territorial. Una parroquia puede tener más en común con otra lejana por sus planteamientos. Una parroquia misionera en medio de una zona de mantenimiento puede sufrir. Estas parroquias no tienen un líder claro y se ven forzadas a trabajar juntas sin ningún incentivo estructural y sin líneas claras de toma de decisiones, autoridad y rendición de cuentas. Incluso

35 Cf. *Ibíd.*, Introducción.

36 Cf. *Ibíd.*, c.2.

37 En este sentido, resulta revelador que Mallon señale un estudio sobre el clero de su diócesis que concluyó que los curas más felices y comprometidos eran los que estaban sin parroquia y los jubilados. Los que peor estaban eran los jóvenes. Mallon conjetura que se llegaría a la misma conclusión en muchas diócesis.

38 Cf. *Ibíd.*, c. 6.

39 Cf. *Ibíd.*

cuando se intenta el liderazgo de un comité se malgastan personas y recursos y los frutos son de frustración⁴⁰.

Por todo ello, Mallon defiende la fusión con la consiguiente eliminación de parroquias como lo único que funciona posiblemente. Se unifican varias parroquias en una sola, con varios edificios y localizaciones, pero con una estructura unificada. Una parroquia zonal puede tener varios pastores asociados que trabajan con el pastor principal. La forma depende de si es urbana o rural. La clave es que tenga un líder reconocido y una estructura para servir a la misión. Estructura y liderazgo van de la mano. Se trata de liderar al grupo de gente clave. Estos cambios no solo involucran a las parroquias sino a las zonas y a la diócesis⁴¹.

La fusión de parroquias es el modelo, pero no es magia -aclara Mallon-. Favorece la eficiencia, pero hace falta una nueva visión evangelizadora. Inevitablemente surgirán problemas, sobre todo si no se cambia la cultura de la parroquia: se trata sobre todo de renovar estructuras, procesos y cómo vivimos al interior de la Iglesia⁴².

Aunque se puedan llegar a fusionar varias parroquias -en la experiencia de Nueva Escocia, hasta cinco- es clave según Mallon que exista un solo pastor y líder, tal vez apoyado por otro presbítero, un diácono y laicos trabajando todos como un equipo de liderazgo, idealmente con cuatro a seis integrantes. Además, formarán parte de un consejo pastoral orientado a la misión⁴³.

La clave de la renovación pastoral, según Mallon, será potenciar el auténtico liderazgo misionero, con un cambio cultural masivo. Sin embargo, constata que falta el sentido de urgencia de las reformas porque los líderes no han entendido el problema, viven con espíritu de negación⁴⁴.

El clericalismo favorece que los pastores -y otros responsables de pastoral- tengan cada vez más cosas en la agenda, cuando lo ineludible es el liderazgo multiplicador, los líderes que crean otros líderes y afirman sus dones. La verdadera medida del liderazgo no es solo que te sigan, sino que haya otros líderes siguiéndote⁴⁵.

Según Mallon, el cura no tiene que estar disponible para todo y para todos.

40 Cf. *Ibíd.*

41 Cf. *Ibíd.*

42 Cf. *Ibíd.*, capítulo 7.

43 Cf. *Ibíd.*

44 Cf. *Ibíd.*, capítulo 8.

45 Cf. *Ibíd.*, capítulo 9.

Jesús dedicó la mayor parte de su tiempo a su equipo. Acompañó individualmente a cada uno de ellos, no a las multitudes, ni siquiera a los 72 del envío misionero... Normalmente no se suele dedicar tiempo al liderazgo. Los curas van la mayor parte del tiempo a reuniones donde no se necesita su presencia. Lo propio sería dedicar al menos un 40% al liderazgo, un 25% a la predicación, y también dedicar tiempo al mejor carisma de cada uno, aunque lo puedan hacer otros también⁴⁶.

Si pretendemos que el cura lo haga todo, eso frenará la cultura de la misión. Forjar líderes multiplica la eficacia. Para él, el liderazgo consiste en influir, inspirar a personas y equipos a formar discípulos que vivan gozosamente la misión de Jesucristo. Nadie entra como líder por decisión propia, sin una llamada previa y un discernimiento. No todo el mundo vale para eso. Liderazgo sobre todo es forjar nuevos líderes; por eso, la delegación es la clave en una cultura de liderazgo⁴⁷.

No se puede desconocer el carácter jerárquico de la Iglesia, pero debe entenderse bien ese liderazgo y esa gobernanza. Muchos curas con talento reconocen que no están preparados para esto. Los curas son formados para ser líderes heroicos, sin equipo. En los seminarios se ignora totalmente la ciencia del liderazgo⁴⁸.

Algunos no aplican muchos de estos principios que proceden del mundo secular y de los negocios porque parecen poco espirituales. Pero la gracia perfecciona la naturaleza y no la reemplaza. El liderazgo efectivo ayuda. Liderar un equipo requiere ceder, compartir algo de autoridad, considera el autor. En la red de coaching de J. Mallon, los curas suelen identificar este equipo de liderazgo como el mayor motivador del cambio, que transforma su ministerio. Mallon defiende que se delega autoridad al equipo, no solo responsabilidad, lo cual es seguramente discutible porque la autoridad derivada del sacramento del orden es indelegable, aunque se puedan compartir tareas y compromisos⁴⁹.

El principio de bajo control y de alta responsabilidad es ineludible para liderar de la mejor manera. El alto control mata la innovación y el compromiso. Hace falta un sistema de rendición de cuentas a distintos niveles, no solo al párroco, que acompaña directamente solo a su equipo. Lo que no se puede tolerar es un sistema de bajo control y baja rendición de cuentas. La mayoría de las parroquias tienen esto último y el resultado es un declive inevitable. Tampoco basta la ren-

46 Cf. *Ibíd.*, capítulo 13.

47 Cf. *Ibíd.*, capítulo 15.

48 Cf. *Ibíd.*, capítulo 11 y 12.

49 Cf. *Ibíd.*, capítulo 13.

dición de cuentas después de cualquier desastre: debe ser proactiva⁵⁰.

En la parroquia de Mallon, se invita a cada líder de cada ministerio a identificar a un aprendiz y empoderarlo. La progresión en el empoderamiento sería la siguiente: yo hago, tú observas, hablamos; yo hago, tú ayudas, hablamos; tú haces, yo ayudo, hablamos; tú haces, yo observo, hablamos⁵¹. Es una forma inteligente de mentoría y acompañamiento pastoral.

Por último, Mallon afirma que la Iglesia sufre de un desorden de déficit de imaginación en lo que respecta a la evangelización, asegura Mallon. Por ello, es necesario elegir una herramienta principal de evangelización en las parroquias. Es más: resulta crítico para el liderazgo diocesano pedir a las parroquias que elijan una herramienta de evangelización y rindan cuentas de su uso. La lista de herramientas de evangelización que no sean catequéticas es relativamente pequeña. Cuando se usa una herramienta, la parroquia debe comprometerse totalmente. Si opta por muchas al mismo tiempo esto limita el crecimiento de una cultura de la evangelización⁵².

En su conjunto, la obra no abunda en los criterios teológicos, pero ofrece una experiencia pastoral rica con muchas intuiciones prácticas valiosas⁵³ y está imbuida de ese espíritu americano, tan positivo e individualista, bajo la primacía de la figura del líder. Conviene seguir profundizando en la línea de la ciencia de las organizaciones y del liderazgo aplicados a la pastoral –en este libro apenas aludida– para afrontar los retos del presente y futuro de la evangelización.

En lo que se refiere a su opción por la eliminación de parroquias en contextos de acelerada secularización, buscando su fusión en una nueva, depende fuertemente de las circunstancias y no se puede generalizar. Tampoco debiera ser un tema tabú, pues la disciplina eclesial y la práctica pastoral se muestran generalmente demasiado reacias a este tipo de solución aparentemente drástica.

En el fondo, lo que defiende el autor es una estructura simple y unificada bajo un liderazgo pastoral único pero distribuido y todo esto bajo la marca-identidad de una parroquia nueva. Seguramente se pueden llegar a soluciones igualmente válidas sin esta estructura, que pretende indudablemente algo más que cambiar

50 Cf. *Ibid.*, capítulo 15.

51 Cf. *Ibid.*, capítulo 15.

52 Cf. *Ibid.*, capítulo 14 y 16.

53 Hay que valorar de la obra su orientación fuertemente práctica, tan conforme a la mentalidad americana, sin perjuicio de que deba complementarse con una reflexión que vaya mucho más al fondo de las cuestiones esbozadas.

el nombre de la parroquia. La clave será siempre la sinodalidad misionera: la comunión, la participación y la misión. Por tanto, se trata de buscar la solución que más favorezca esto en cada realidad.

2.5. El contraste de las periferias y las llamadas *tierras de misión*:

Para completar algo nuestro marco geográfico, resulta ilustrativo valorar las diferencias sustanciales entre la cristiandad declinante y muchos territorios de sus periferias, que otrora fueron tierras de misión y ahora aventajan en vitalidad cristiana a la Iglesias que les llevaron el Evangelio.

África y América son los continentes del futuro y de la esperanza como han dicho los Papas, sin desdeñar el crecimiento del cristianismo en Oriente. Las situaciones pueden ser muy diversas. Por ejemplo, en América del Sur, en las zonas más céntricas y urbanas podemos encontrar parroquias más vigorosas que no acusan tan fuertemente los impactos de la secularización y la escasez de clero y agentes de pastoral como sus homólogas europeas.

Sin embargo, en las periferias de esas Iglesias y en regiones como la Amazonía siguen teniendo grandes dificultades para articular su pastoral territorial por razones geográficas, demográficas y socio-religiosas. No en vano, el Sínodo de la Amazonía pidió tomar en consideración esas particularidades y recomendó la ordenación de hombres casados para hacer frente a la carencia de clero⁵⁴.

En todo caso, escuchar a esas comunidades, pastores y misioneros puede ser una escuela de sinodalidad y compromiso para Occidente. Hace poco entrevisté a Isidoro Sánchez, que fue hasta hace poco misionero en la Nicaragua más rural y periférica. Él contaba que se asombró cuando el párroco le contó que tenía 153 comunidades a su cargo; pero mayor fue el asombro cuando comprobó que esas comunidades tenían vida propia sin el protagonismo del párroco.

54 “Considerando que la legítima diversidad no daña la comunión y la unidad de la Iglesia, sino que la manifiesta y sirve (cf. LG 13; OE 6), lo que da testimonio de la pluralidad de ritos y disciplinas existentes, proponemos establecer criterios y disposiciones de parte de la autoridad competente, en el marco de la *Lumen Gentium* 26, de ordenar sacerdotes a hombres idóneos y reconocidos de la comunidad, que tengan un diaconado permanente fecundo y reciban una formación adecuada para el presbiterado, pudiendo tener familia legítimamente constituida y estable, para sostener la vida de la comunidad cristiana mediante la predicación de la Palabra y la celebración de los Sacramentos en las zonas más remotas de la región amazónica. A este respecto, algunos se pronunciaron por un abordaje universal del tema” (Sínodo de los obispos. *Documento final Asamblea especial para la Región Panamazónica: Amazonía: nuevos caminos para la iglesia y para una ecología integral* [en línea]. Santa Sede. 2019-16-10, https://www.vatican.va/roman_curia/synod/documents/rc_synod_doc_20191026_sinodo-amazonia_sp.html, [consulta: 5-5-2023], n. 111).

Celebraban dominicalmente el Día del Señor, con o sin párroco y cuando este acudía –con frecuencia una o pocas veces al año– tenía lugar la gran fiesta de la eucaristía, acompañada de los bautizos, bodas, confirmaciones y demás sacramentos que se habían ido preparando catequéticamente con esmero. En esas tierras, vio brillar el protagonismo del Pueblo de Dios, la sinodalidad en acto.

Desde tierras Mozambicanas, el misionero Manuel Ramírez me refiere unas circunstancias parecidas desde su propia experiencia en Nampula. Las parroquias abarcan muy amplias extensiones y se dividen en comunidades también extensas. Los núcleos serían la última localización.

Los sacerdotes atienden principalmente la zona céntrica parroquial y limitadamente las comunidades, siendo inviable que alcancen los núcleos de la periferia. Lo interesante es comprobar el protagonismo de los laicos⁵⁵ que son los que llevan las comunidades y los núcleos, que se reúnen semanalmente y celebran el Día del Señor, reuniendo a todos los núcleos.

Las experiencias que conocemos en tierras de misión son un contrapunto interpelador que puede motivar nuestra reflexión. La representación de la realidad pastoral es subjetiva y está condicionada por el marco de referencia y por la historia. En Occidente, el problema mayor es la confluencia de la crisis ministerial, vocacional y eclesial.

Esas experiencias hablan de iglesias flexibles en su estructuración y ricas en vitalidad, como en los orígenes cristianos. La escasez de clero se vive de manera diferente donde hay comunidades vivas y participativas. En esas comunidades vivas, las estructuras no son un problema, la falta de ministros ordenados no es ningún drama. La flexibilidad mental y práctica se imponen: las estructuras son relativas, adaptables y dependientes de realidades muy concretas del entorno, según un saludable principio de subsidiariedad, como pasamos a considerar.

55 El papel del sacerdote es acompañar la parroquia y ocasionalmente las comunidades. Cada comunidad y núcleo cuenta con sus animadores. Los núcleos tienen también responsables de la caridad, de la esperanza, de la acogida y un catequista. El catequista tiene un papel central, más incluso que el animador y es elegido democráticamente entre los que saben leer. Los núcleos se encargan de los enfermos y difuntos.

3. LA RELATIVIDAD DE LOS ASPECTOS JURÍDICOS-ESTRUCTURALES. MINISTERIOS Y ESTRUCTURAS

En este punto, después de recoger esas experiencias y propuestas, consideramos estos aspectos jurídicos-estructurales. No nos centramos en la regulación jurídica de la pastoral territorial porque consideramos que es suficientemente amplia y flexible como para considerarla realmente limitante o definitiva. Ahí no se encuentra el núcleo del problema.

Su lugar en nuestra reflexión no es casual: la vida, la experiencia y la reflexión pastoral tienen prioridad lógica y teológica sobre los aspectos estructurales. Las estructuras territoriales deben ser de por sí adaptables a circunstancias diversas. Algunos apuntes serán suficientes para nuestro propósito.

Las fórmulas de colaboración entre las parroquias pueden ser diferentes, llegando incluso a compartir un proyecto pastoral. Mosconi entiende que, si una parroquia no tiene una vitalidad mínima capaz de garantizar el pleno cuidado de las almas, habría que plantearse suprimirla o fusionarla⁵⁶. A su juicio, será solo la sinodalidad efectiva la que pueda crear formas practicables de unidad pastoral con proyección misionera⁵⁷. Las fórmulas que refiere para realizar la unidad pastoral son las siguientes:

- Agrupamiento de parroquias (CIC 374.2).
- Parroquias confiadas a un grupo de párrocos *in solidum* (CIC 517.1).
- Parroquias confiadas a un solo párroco (CIC 526).
- Parroquias en las que se confía uno o más ámbitos pastorales a un sacerdote o a varios.
- Parroquias con formas de colaboración entre sus consejos pastorales, con la posibilidad de adoptar un mismo consejo pastoral (CIC 536-537).

Cocopalmerio reflexiona que existen más bien dos tipos de unidades pastorales: las precipitadas por la escasez de clero y las que quieren favorecer una pastoral de conjunto⁵⁸. Nos parece que, en la práctica, deben confluir en la situación que nos ocupa. Desde su punto de vista la regla preferida por el CIC es siem-

⁵⁶ Cf. M. Mosconi, “Nuove forme di collaborazione tra più parrocchie in Italia: le unità pastorali”, *Ephemerides Iuris Canonici* 59 (2019) 79-117.

⁵⁷ Cf. *Ibid.*, 117.

⁵⁸ Cf. F. Cocopalmerio, “Las así llamadas *unidades pastorales*: motivos, valores y límites”, en *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 495.

pre un párroco por parroquia, siendo los nombramientos *in solidum* algo excepcional⁵⁹.

Opina el mismo autor, y resulta harto discutible según los casos, que las diócesis que han optado por la pastoral de conjunto a través del arciprestazgo no requerirían otro tipo de unidades pastorales. En caso contrario, las unidades pastorales deberían sustituir a los arciprestazgos para mayor claridad, evitándose así una dualidad ineficiente⁶⁰. En esto le damos la razón, la dupla razonable sería parroquias fusionadas abarcando un mayor territorio y arciprestazgos; o unidades pastorales con función de parroquia y arciprestazgos: lo que no cabe lógicamente es que tanto esas unidades como los arciprestazgos tengan funciones arciprestales.

Con todo, la problemática de las estructuras es mucho más rica y compleja que lo meramente jurídico. Greshake considera que la grave escasez de sacerdotes en buena parte del orbe católico debiera favorecer grandes cambios: aunque el problema habría que generalizarlo: escasean los fieles y el problema es también el planteamiento ministerial que tenemos, más aún cuando en la cultura actual los espacios se han ampliado o relativizado, decrece el localismo por el empuje de las comunicaciones y las redes sociales⁶¹.

De modo que se necesitan espacios pastorales suficientemente grandes que concentren la vida comunitaria. Deben ser comunidades participativas y de elección, no determinadas por el territorio. Al contrario, siendo una iglesia de relaciones, se configurarían como comunión de comunidades, lo que lleva a disolver o relativizar la mayoría de las parroquias pequeñas, pues no están en condiciones de ofrecer una vida comunitaria rica⁶².

Tampoco se trata, por tanto, de eliminar comunidades vivas, sino de favorecer comunidades supralocales renovadas, nuevas unidades de pastoral; buscando al mismo tiempo nuevos puntos de referencia más allá de lo territorial en diálogo con las exigencias culturales⁶³. Porque en el fondo, la transformación de la estructura parroquial actual no está determinada por la escasez de sacerdotes y laicos, sino por la búsqueda necesaria de una nueva fisonomía social de la Iglesia, que responda a los signos de los tiempos desde el evangelio, que sea sal y luz⁶⁴.

59 Cf. *Ibid.*, 489-491.

60 Cf. *Ibid.*, 497.

61 Cf. G. Greshake, *Ser sacerdote hoy*, Salamanca 2003, 283-285.

62 Cf. *Ibid.*, 286-288.

63 Cf. *Ibid.*, 287-288.

64 Cf. *Ibid.*, 289.

De hecho, la mentalidad de mantenimiento del sistema sería un pecado contra Dios que conduciría a una desertización de la Iglesia, convertida en una asociación piadosa que conserva tradiciones: más bien hay que abrirse a nuevas posibilidades y necesidades, a las oportunidades que trae el momento presente⁶⁵.

Respecto a las liturgias de la palabra dominicales, donde hay una misa cercana, no duda en calificarlas como un *veneno peligroso*. Subraya que la comunión no es local sino diocesana y universal, mediada sacramentalmente. Por ello, no procede la vinculación absoluta de la celebración dominical con un lugar: sería algo sectario y acatólico: al contrario: celebrar en otra comunidad es algo coherente con la identidad católica. En suma, concluye que no hay nada esencial contra la reestructuración territorial de la Iglesia, si no es la costumbre y la comodidad; el grano ha de morir para que haya fruto abundante⁶⁶.

Uno de los aspectos clave, en estrecha relación con lo anterior, es la significación de la participación de los laicos en las nuevas situaciones, tantas veces urgida por circunstancias apremiantes. G. Greshake sintetiza en tres posturas las visiones en torno a la valoración teológica del hecho de que haya seglares desempeñando tareas propias de los pastores por la escasez de clero⁶⁷.

En primer lugar, la interpretación más habitual es que son cooperadores en las funciones ministeriales, pero no ministros: tampoco son pastores, aunque realicen tareas propias del pastor. Ante esta perspectiva, surgen críticas: no es sensato ni necesario mantener una estructura contraria a los hechos, una praxis eclesial que se revela anticuada y confusa.

En segundo lugar y en conexión con los anterior, están los que defienden que estos seglares poseen un ministerio en sentido teológico, incluso deben ser ministros enviados por el Obispo, no simples laicos. De lo que resultaría que hay que darles participación en el sagrado ministerio y diversificarlo de esta manera. No tiene sentido fosilizar el triple ministerio ni la resistencia a nuevas formas ministeriales.

La tercera postura se muestra contraria a la clericalización de los laicos. Lo que se necesita realmente es más sacerdotes y no laicos que les sustituyan y se asemejen a ellos. Entre otras cosas porque –arguyen– los laicos no pueden tener la disponibilidad y obediencia propia de los sacerdotes. Además, en caso contra-

65 Cf. *Ibid.*

66 Cf. *Ibid.*, 290-291.

67 Cf. G. Greshake, *Ser sacerdote hoy*, o.c., 183-187.

rio, se produciría una esquizofrenia indeseable entre identidad y misión que afecta a pastores y laicos, poniendo en peligro la estructura sacramental de la Iglesia.

Greshake se pregunta si en ocasiones deberían ser ordenados los poseedores de servicios presbiterales y diaconales, de modo que el sacramento obedezca al hecho consolidado. En fin, aboga por la modificación de las condiciones de admisión al sacerdocio para evitar que las normas de derecho canónico dañen la estructura sacramental y ministerial de la Iglesia⁶⁸.

Seguidamente, tal vez se contradice, porque se inclina por la primera y la tercera postura, viendo aún más realista la primera ya que no avizora reformas jurídicas⁶⁹. Prefiere la reforma ministerial pero no la ve realista, con cierto sentido acomodaticio al que se podría dar la vuelta: lo realista es plantear reformas urgentemente, sin desalentarnos ante las resistencias.

Pues como señala J.M. Castillo, no existe una organización mundial tan compleja como la Iglesia, dedicada a las más diversas funciones desde lo espiritual a lo secular y fuertemente controlada por personas consagradas, donde los fieles son eminentemente pasivos⁷⁰. Afirma que nos debiera servir de inspiración la diversidad y creatividad ministerial en los orígenes del cristianismo. La necesidad más apremiante es promover auténticas comunidades de fe, responsables y conscientes de sus tareas⁷¹: “la Iglesia será ella misma cuando tenga su centro en la comunidad de creyentes”⁷².

Martínez Gordo considera sensatamente que la comunidad cristiana no está todavía en absoluto preparada para esta remodelación pastoral y el cambio de horizonte que comporta, con lo que el riesgo de no tomar decisiones puede llevar a la liquidación y cierre en muchos casos, por falta de audacia evangelizadora⁷³. Defiende optar por comunidades evangelizadoras que sean un resto en sentido bíblico con el protagonismo del laicado.

Por ello, del modelo alemán valora este protagonismo de los laicos, bajo la moderación pastoral de los párrocos, sin descuidar la reorganización territorial⁷⁴. Defiende la expresión “coordinadores parroquiales” para estos laicos que de alguna manera se responsabilizan de parroquias, si bien hay que resolver un debate

68 Cf. *Ibid.*, 188.

69 Cf. *Ibid.*

70 Cf. J. M. Castillo, *Los ministerios en la Iglesia*, Madrid: Fundación Santa María, 1983, 46-47.

71 Cf. *Ibid.*, 52.

72 Cf. *Ibid.*, 52.

73 Cf. J. Martínez Gordo, “Los ministerios laicales: estado de la cuestión”, *Razón y fe* 249 (2004) 38.

74 Cf. *Ibid.*, 39.

sobre la identidad laical y el papel ambiguo de estos laicos con funciones pastorales sin ser pastores, incluso por el temor a que ciertas prácticas como la celebración de la Palabra desdibujen el papel del presbítero y la eucaristía en la vida cristiana. Pues el presbiterado no se puede reducir a funciones culturales o burocráticas y subyace el riesgo de que las relaciones entre laicos y sacerdotes se conciban en términos de competencia por el poder⁷⁵.

A estas alturas de nuestra reflexión, ya han ido manifestándose casi todos los elementos configuradores de la problemática de la pastoral territorial, a falta de lo que se dirá en los epígrafes sucesivos. El carácter territorial de la evangelización armoniza con su irrenunciable carácter encarnacional. Los modelos diversos son circunstanciales y relativos, aunque pueden encarnar visiones teológicas y pastorales diferentes e incluso opuestas. Por lo cual, cada modelo tiene su significatividad y su relevancia propia en relación con su contexto, encarnando sobre todo una visión de la ministerialidad y de la evangelización.

A modo de síntesis, podemos señalar que, con frecuencia, se usan diversas denominaciones para referir modelos de trabajo pastoral territorial muy similares. Todas las experiencias que hemos visto podrían reconducirse a unas pocas claves de fondo. A modo de cuestiones relevantes para el discernimiento señalamos las siguientes:

- Conviene discernir en qué medida existe y es viable un proyecto genuinamente evangelizador compartido e ilusionante en la unidad pastoral, sin perjuicio de diferencias legítimas y razonables.
- También debe verificarse que la asignación de recursos personales y materiales es adecuada y realista en el territorio de referencia. Suele ser preferible una opción de medio-largo plazo que un ensayo sin visos de durabilidad y que pueda ser muy exigente sobre las personas.
- Es necesario preguntarse en qué medida se crean las condiciones para una experiencia de fe comunitaria y fraternal en pequeños grupos, que nos distancie efectivamente de una mera prestación de servicios diversos sin identidad eclesial arraigada y del activismo.
- Debe reflexionarse sobre el estilo de liderazgo explícito o implícito. Resultan poco aconsejables las visiones que enfatizan lo jerárquico y más oportunos los equipos ministeriales que se hacen protagonistas de la mi-

75 Cf. *Ibid.*, 50-56.

sión compartida. El principio de unidad no debe ser solo el ministro ordenado sino la experiencia misma de la sinodalidad en ejercicio.

- Por último, no debe descuidarse la centralidad de la misa dominical como fundamento configurador de la eclesialidad en la unidad pastoral, celebrando las eucaristías indispensables para esta finalidad, no más, sin perjuicio del complemento ocasional de otro tipo de celebraciones dominicales.

4. LA CONVERSIÓN MISIONERA PARA LA REFORMA TERRITORIAL

El recorrido pergeñado nos ayuda a tomar conciencia de las múltiples aristas del reto de la pastoral territorial en unas iglesias en decrecimiento y en deconstrucción. La situación demanda una adecuada pedagogía para la conversión y la reforma misioneras, el acento en la subsidiariedad y la reforma ministerial, potenciar un nuevo liderazgo pastoral y seguramente una nueva mirada hacia las celebraciones dominicales acompañadas por laicos o diáconos. Vayamos desgranando cada aspecto.

4.1. Una pedagogía para la conversión misionera

La situación actual demanda urgentemente reformas en interacción compleja. Conviene ser ambiciosos y ver el conjunto de la compleja reforma misionera que se requiere en la pastoral territorial. Con frecuencia, nos topamos con la dificultad de proponer medidas de un nivel, ignorando los otros, sin captar la visión integral-procesual de la conversión pastoral.

Si queremos pensar una pedagogía para afrontar estos retos habrá que comenzar por despertar la conciencia de todo el pueblo de Dios, mostrando la gravedad de la situación y reclamando un discernimiento sinodal urgente en el que todos puedan participar. Hay que interpelar y escuchar al pueblo de Dios. Como alguna parroquia ha declarado: estamos *en estado de emergencia pastoral y misionera*⁷⁶.

Nada impide que la Iglesia pueda *desaparecer* de amplias regiones de Occidente o quedar reducida a sus ruinas con el paso de los años, como pasó en su tiempo en el Norte de África. Tal vez nos falte la firme convicción de que la muerte

⁷⁶ Cf. J. M. Mena Hernández, "Discerniendo el proceso de una parroquia: entre la sinodalidad misionera y la inercia pastoral", *Almogaren* 70 (2022) 56-57.

de esta figura institucional de la Iglesia es para resucitar y sin ella, el proceso será tortuoso

Advertir la fuerza de las tendencias culturales y sociológicas deconstructivas de la cristiandad y de las comunidades cristianas no significa no tener fe; al contrario: es propio de la fe cristiana la confrontación con la realidad, con la salvedad de que solo Dios puede hacer milagros.

Las severas dificultades reclaman una conversión pastoral, pues los obstáculos están más hacia dentro que hacia fuera de la Iglesia. Nos conviene aquí recordar una genial sentencia de Séneca que tiene aroma de *koan* budista: “No nos atrevemos a muchas cosas porque son difíciles, pero son difíciles porque no nos atrevemos a hacerlas”⁷⁷.

Aquí tenemos una solo aparente tautología, un aforismo que se refiere a la naturaleza humana, resistente a la acción audaz y comprometida. Pongamos el acento en la segunda parte del aserto que es la clave: la reforma de la pastoral territorial es difícil porque sobran miedos y reparos, porque falta audacia y *parresía* evangélica. Es difícil por la falta de valor y claridad mental. Mientras no hagamos nada crecerá ante nosotros el muro de la imposibilidad. Después de la acción comprometida, tal vez descubramos que no había tal muro ni tanta dificultad.

Esto debe relacionarse con cierta paradoja de las magnitudes. Puede ser más fácil llevar varias parroquias de una zona, que una sola: todo depende del modelo pastoral y de liderazgo, de las prioridades. Se debe hacer más evidente y urgente el cambio de modelo cuando son escasos los recursos humanos.

Tal vez los cambios drásticos sean más fáciles y realistas que los cambios progresivos. Estas medidas drásticas de reforma pueden contribuir más eficazmente a crear una nueva conciencia en la línea de la acción profética. El inmovilismo agranda los problemas y menos trabajo en atender la demanda sacramental debería suponer más trabajo en proyectos netamente evangelizadores y de sinodalidad participativa. La lógica de los ajustes progresivos o milimétricos no favorece la conversión misionera, nos estanca y condena al cortoplacismo; más bien hay que proyectar desde objetivos de largo plazo.

En todo caso, la preocupación primaria no debe ser la preservación de la Iglesia, como tan sabiamente repite el Papa Francisco⁷⁸, sino los anchurosos campos

77 E. Palomo Trigueros, *Cita-logía*, Madrid 2013.

78 Papa Francisco, EG 27.

del desconocimiento de Cristo, de la injusticia y del sufrimiento en nuestro mundo: la clave es la vitalidad espiritual de una Iglesia nuevamente evangelizadora.

Como criterio pastoral subsecuente, las dimensiones comunitaria, espiritual y misionera deben prevalecer sobre las estructuras. Hace falta audacia para eliminar las restricciones estructurales sobre la vida espiritual-comunitaria y misionera de las comunidades cristianas y las Iglesias diocesanas. Querer mantener ofertas y estructuras pastorales obsoletas amenaza con ahogar la vida cristiana y la misión compartida en un contexto fuertemente retador.

4.2. Subsidiariedad y reforma ministerial-territorial

Evidentemente, la reforma territorial está ineludiblemente ligada a la revisión del modelo evangelizador y a la reforma ministerial. El Papa Francisco ha dado pequeños pasos en esta última dimensión, reconociendo el ministerio del catequista y abriendo el lectorado y acolitado a las mujeres⁷⁹, así como sometiendo a estudio el diaconado femenino: un pequeño soplo de aire fresco, sin desconocer que nos encontramos ante una estructura ministerial fosilizada, a todas luces inadecuada para afrontar los retos actuales. Como mínimo habrá que recuperar todas las fórmulas legítimas de la historia, sin perjuicio de que haya que favorecer la creatividad hacia nuevos ministerios.

En primer lugar, habrá que optar por estrategias muy locales, partiendo del protagonismo de los sujetos y la subsidiariedad pastoral, lo que requiere un marco jurídico notablemente flexible y mucha creatividad. No hay una sino muchas fórmulas, dependiendo de opciones y circunstancias. Que una figura pastoral nueva no tenga todavía forma jurídica reconocida no significa que sea incompatible con el derecho ni con sus fuentes teológicas. Hablamos de reforma ministerial, incluso cuando solo cambian las mentalidades y las prácticas dentro de un mismo marco jurídico, cuyas diversas posibilidades muchas veces no se han ni siquiera considerado.

A modo de ejemplo, concebimos una posible estructuración en una zona pastoral urbana de la siguiente manera: una parroquia madre en torno a la cual giran

79 Cf. Papa Francisco, *Carta al Prefecto de la Congregación para la Doctrina de la Fe sobre el acceso de las mujeres a los ministerios del lectorado y del acolitado*, [en línea]. 2021-10-1. www.vatican.va/content/francesco/es/letters/2021/documents/papa-francesco_20210110_lettera-donne-lettorato-accolitato.html, [consulta: 5-5-2023].

varias parroquias del entorno (de 3 a 5 por ejemplo, según la realidad). Habría un movimiento centrípeto hacia este centro parroquial que es el lugar de la celebración del Día del Señor, de la formación y acompañamiento de los agentes de pastoral. Estaría presidida por un párroco y un consejo de evangelización.

De este centro surgiría un movimiento centrífugo, con equipos misioneros itinerantes que van creando pequeñas comunidades en las parroquias del entorno, siempre referidas a la parroquia madre. La necesidad de crear grupos de acción misionera a nivel parroquial o zonal, exclusivamente dedicados a este fin, debería ser evidente a estas alturas. Si no lo es, habrá que atribuirlo a la falta de ideas claras, de creatividad o simplemente de fe.

Ciertamente, en la pastoral territorial nos encontramos con el rostro más concreto de la crisis de fe. El proceso de decrecimiento puede ser doloroso, pero lo esencial será intentar abrazar el territorio desde la cercanía y la buena vecindad, al tiempo que se gestiona el decrecimiento y la transformación misionera de la Iglesia, pues los nuevos e inculturados proyectos de primera evangelización serán claves para el futuro. Es sensato lo que plantea J. Mallon: que cada parroquia o unidad pastoral deba optar decidida y coherentemente al menos por uno.

Por otra parte, la pastoral será cada vez más eminentemente diocesana, porque el nivel parroquial y zonal estará más empobrecido, incluso más urbana, con más relevancia de las catedrales, monasterios y otros centros de irradiación evangélica, con un decrecimiento que nos devuelve a etapas anteriores de la historia. En ciudades pequeñas y medianas se podrían configurar una o pocas parroquias con distintos servicios y proyectos en cada localización.

Demasiadas veces, las transiciones son lentas y dolorosas especialmente para presbíteros sobrecargados de trabajo y progresivamente limitados en algunos de sus derechos. Contra toda resignación y contra la lógica aplastante del sistema pastoral, conviene revertir los recortes de derechos de los ministros que se van sucediendo en muchos lugares, no solo porque pueden ser inmorales sino porque pueden retrasar efectivamente las soluciones estructurales y de cambio de mentalidad demandadas por la conversión pastoral para una sinodalidad real⁸⁰. Nos referimos a los derechos y deberes al descanso semanal y anual, a los ejercicios espirituales, a la limitación diaria de misas y especialmente a una apacible jubilación.

80 Cf. S. Madrigal (ed.), *La sinodalidad en la vida y en la misión de la Iglesia. Texto y comentario del documento de la Comisión Teológica Internacional*, Madrid 2019, 63-76.

El desafío de la falta de vocaciones presbiterales es complejo y no se soluciona meramente con la pastoral vocacional. Tiene variadas dimensiones que no podemos detallar aquí. En todo caso, habrá que preguntarse qué figuras de vida presbiteral se están favoreciendo, dentro del legítimo y enriquecedor pluralismo. Lo que está en crisis es, sobre todo, una determinada figura ministerial que es la que demanda el sistema pastoral vigente. Habrá que concebir otras figuras más válidas teológica y pastoralmente y maneras de acceder al presbiterado no mediadas necesariamente por el Seminario, incluso desde el compromiso pastoral laical, el matrimonio y la edad madura.

En todo caso, no se puede caer en la situación contradictoria de enfatizar el carácter irremplazable del sacerdocio ministerial y de la eucaristía y, sin embargo, resistirse a cualquier reforma de las vías de acceso al sacerdocio y de la preparación requerida, que pudiera favorecer un mayor número de candidatos al sacerdocio. Indudablemente, la crisis de vocaciones sacerdotales es crisis de la figura actual del ministerio sacerdotal y del modelo de pastoral y comunitarios, revisables en muchos aspectos. Tal vez pudiera haber muchas más vocaciones si hubiera cierta flexibilidad y nos abriéramos a nuevas figuras del ministerio apostólico, teológica y pastoralmente legítimas.

Desde esta lógica, se podrá comprender que buena parte de las secularizaciones pudieran ser contempladas también indirectamente como exclusiones: denuncian una Iglesia poco inclusiva de la deseable diversidad ministerial. Se pretende inconscientemente que solo un modelo de presbiterado es válido y deseable y se desechan las alternativas, tal vez más inculturadas y más proféticas en ocasiones. Con ello, nos ponemos al servicio de ciertas normas muy relativas, no de las personas, ni del bien de la evangelización, que es el bien común del mundo y de la Iglesia.

En muchas diócesis el desfase entre la práctica ministerial y su reconocimiento jurídico puede ser grande y aun creciente, cuando el hecho es que la disciplina jurídica debiera responder a las necesidades reales, facilitando estructuras y prácticas ajustadas a la nueva mentalidad que se necesita.

Hay que prevenir contra el argumento simplista contra ciertas reformas que sostiene que por sí solas no solucionan el problema: son elementos coadyuvantes que por sí solos no cambian la situación, pero en conjunto pueden ayudar mucho. Si combinamos varias reformas adecuadas los efectos pueden ser significativos y mucho más productivos que el inmovilismo.

Por otra parte, las tecnologías de la información han relativizado enormemente la dimensión territorial de la pastoral. No sabemos todavía si el metaverso o los mundos gemelos aportarán algo significativo a la pastoral. En todo caso, desde ahora se necesitan proyectos pastorales virtuales y otros de tipo mixto, donde lo virtual sea el prólogo o atrio para llegar al pleno encuentro de la presencia corporal. Estos puntos de acceso a través de internet pueden ser una preparación para los encuentros presenciales.

Hay enfoques interesantes para abrir la mente a otras posibilidades, como la propuesta desde el marketing religioso de C. Luna⁸¹, referida a la variable distribución (en el lenguaje del marketing), que plantea crear nuevas formas de presencia en el territorio, destacando cuatro categorías⁸²:

- Puntos *Cool*, en torno a inquietudes humanas, sin contenido religioso específico.
- Puntos *Frontera*, que ofrecen trascendencia, sin ser explícitamente religiosos.
- Puntos *Hot spot*, de contenido más religioso, pero abierto e inculturado, capaz de conectar con un público más alejado de la fe.
- Puntos eclesiales, explícitamente confesionales.

Por lo que parece, la pastoral territorial de la Iglesia se especializa en estos últimos y no son tantas las propuestas de presencia en los otros niveles. De lo que resulta que nuestra pastoral territorial dice poco a los no creyentes; atiende sobre todo a los creyentes. El reto es pensar en lugares que sirvan como antesala o atrio para los no creyentes. En cualquier caso, las intuiciones de Carlos Luna parecen muy oportunas para el diseño de una pastoral urbana más incisivamente misionera, con un encaje más difícil en entornos rurales y poco poblados, donde las casas podrían ser la referencia primaria como en los orígenes. Desde luego que la realidad rural requiere una aproximación bastante diferente a la urbana en nuestro tema.

81 Cf. C. Luna Calvo, *Fundamentos de marketing religioso: 11 lecciones de Marketing religioso para evangelizar y vendernos mejor sin perder la esperanza ni la misión*, Wrocław 2021.

82 Cf. *Ibid.*, 266.

4.3. Potenciar un liderazgo distribuido con dimensión y medida humana

La llamada a fomentar un nuevo liderazgo que hace Mallon y otros autores obedece a una toma de conciencia más viva sobre la necesidad de favorecer la participación activa y creativa de los fieles de muchas maneras. La cuestión del liderazgo aparece, así como vía intermedia para contemporizar la dimensión vertical y jerárquica con el protagonismo de los fieles. El liderazgo es algo inherente al oficio pastoral.

Mallon mantiene, no obstante, esta contradicción: por una parte, subraya el liderazgo único del párroco, pero habla de autoridad compartida. Posiblemente sea más correcto teológicamente decirlo al revés: autoridad única del párroco y liderazgo principal derivado de su perfil ministerial, compatible con un liderazgo distribuido en distintos niveles de participación. La autoridad de los laicos deriva de su bautismo.

Resulta algo preocupante el argumento de algunos autores de que las praxis de la colaboración de los laicos en el ministerio sacerdotal socavan la identidad ministerial: basta traducirlo a un plano humano para comprender el dislate: ¿una ayuda menoscaba la identidad del ayudado?

El protagonismo de los laicos debe potenciarse en este proceso como una aportación valiosa al ministerio presbiteral, con especial reconocimiento al aporte del género femenino, siguiendo el ejemplo del Papa Francisco. A todos los niveles, la Iglesia debiera plantearse una mejor gestión del talento y la creatividad: hay demasiados talentos escondidos que podrían servir eficazmente al bien común si se caminara en esta dirección. Tal vez la Iglesia que ha creado y transmitido la parábola de los talentos⁸³, no tenga con frecuencia una adecuada gestión del talento.

Un liderazgo distribuido que fomenta la participación de los fieles, sin desconocer la significación del presbítero como líder, viene a ser la contrafigura del clericalismo. El presbítero ya no debe tener todas las ideas ni todas las iniciativas; hay que concitar muchas ideas e iniciativas para hacer frente a los retos del presente. Por tanto, el presbítero no debe ser un líder directivo sino un facilitador de la participación, a diferencia del modelo de liderazgo habitual en la Iglesia, con raíces tridentinas, el del cura jefazo, más identificado con Cristo Sacerdote y Ca-

83 Cf. Mt 25,14-30.

beza de la Iglesia que con Cristo Siervo humilde⁸⁴.

Uno de los síntomas del clericalismo es la concentración de servicios/poderes en las estructuras diocesanas en unas pocas personas. No parece coherente hablar de sinodalidad cuando el clero mismo acusa este acentuado clericalismo jerárquico: la alternativa es repartir más y mejor las responsabilidades.

El clericalismo se vuelve contra el clero, amenazando afortunadamente esa figura clerical. El agotamiento o síndrome *burn-out* es un peligro creciente en este contexto, se cobra su saldo en crisis, secularizaciones y renunciaciones, siendo el clero uno de los grupos sociales más afectados y expuestos⁸⁵. Últimamente han trascendido incluso renunciaciones de obispos con estas circunstancias, lo cual es un signo de los tiempos que puede explicar la falta de disponibilidad para el episcopado de algunos llamados temerosos de una carga excesiva para sus fuerzas.

Con realismo evangélico, hay que contar con las limitaciones humanas y hasta con el pecado para prever soluciones: no podemos estructurar soluciones que solo sean viables desde el heroísmo de superhombres o la santidad de muchos. Solo contando con la debilidad humana ejerceremos una presión suficiente pero no excesiva sobre personas y estructuras.

Los reajustes que se basan en cercenar los derechos de los presbíteros no hacen más que retrasar las reformas, además de ser manifiestamente injustos. Al contrario, un buen punto de partida para proyectar es los derechos y límites que establece la regulación canónica. Los derechos de los fieles se pueden garantizar perfectamente con reformas de calado de la pastoral territorial. En todo caso, procederá recortar servicios y seleccionar cuidadosamente la respuesta a las demandas, sin miedo a las consecuencias. Porque la presión sobre las estructuras y las

84 Según Costadoat, el Vaticano II quiso revertir la excesiva *sacerdotalización* del ministerio sacerdotal, de origen tridentino, aunque la *Pastores Dabo vobis*, fue un paso hacia atrás en ese sentido. La primacía del sacerdocio sobre el presbiterado-presidencia de la comunidad degenera en un distanciamiento del Pueblo de Dios que se gesta en los seminarios (Cf. J. Costadoat, “Desacerdotalizar el ministerio presbiteral. Un horizonte para la formación de los seminaristas”, *Seminarios* 67 (2022) 250-257). La idea del hombre sagrado con poderes sagrados crea una casta superior que está en el origen de los abusos de poder y dificulta la igualdad real, el ejercicio de la sinodalidad (cf. *Ibid.*, 258-264). La clave está en cambiar la mirada hacia el presbiterado y su formación y que sean las comunidades las que elijan a sus propios presbíteros que las presidan (cf. *Ibid.*, 264).

85 Según H. López de Mézerville, sobre todo el clero diocesano es especialmente vulnerable al síndrome, con tres dimensiones principales: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, pudiendo afectar incluso a la mayoría del clero en mayor o menor medida (cf. H. López de Mézerville, *Sacerdocio y burnout. El desgaste en la vida sacerdotal*, Madrid 2012, 9-18). Uno de los riesgos y desencadenantes puede ser la adicción al trabajo. No se pueden ignorar los factores externos y sistémicos. Entre las propuestas considera potenciar urgentemente el autocuidado, el autoconocimiento y la inteligencia emocional, así como espacios de soledad apacible (cf. *Ibid.*, 9; 44-76).

personas puede ser fuerte por el cambio acelerado de horizonte socio-religioso; si no reaccionamos. el derrumbe de las estructuras puede dejar heridas a muchas personas.

Hará falta mucha vigilancia crítica para no caer en el círculo vicioso de la sobrecarga de trabajo sacramental que refuerza la estéril pastoral de mantenimiento, que puede ser tan voraz como ilógica. No es que no se pueda renunciar ocasionalmente a ciertos derechos, movidos por la caridad pastoral: lo que es insostenible es no trazar nunca líneas rojas a nivel personal y organizativo⁸⁶. Por demás, en el siglo XXI, como en otros tiempos, se necesitan presbíteros con una profunda vida espiritual e intelectual, algo que se pone en riesgo si prevalece el activismo y la multiplicación de los cultos litúrgicos.

Las formas de trabajo en equipo sacerdotal se harán cada vez más imperiosas, lo que favorecería la vivencia de la colegialidad presbiteral y sería una respuesta adecuada al hecho de que los encuentros de calidad de los presbíteros no siempre sean lo más corriente, dificultados cada vez más por la sobrecarga de trabajo. No conviene olvidar tampoco todo lo que muchísimos religiosos/as y presbíteros secularizados pueden seguir aportando a las Iglesias si les ofrecemos distintas posibilidades.

4.4. Una nueva mirada hacia otras celebraciones dominicales

En todo caso, en un contexto tan difícil, habrá que poner en valor las celebraciones dominicales, animadas por diáconos o ministros laicos. No cabe arrojar la sospecha sobre las mismas: pueden ser auténticas celebraciones del Día del Señor, *celebraciones de la comunión*, que no acontecen en la mera ausencia o espera del presbítero (sentido negativo) sino en presencia de Cristo y de la Trinidad Santa⁸⁷, aunque esto parezca poco si el presbítero no está presente.

La relación con Cristo y con el Padre es siempre personal, tan directa como comunitaria, no absolutamente dependiente de la mediación sacerdotal, que también cumple su función esencial. Minusvalorar estas celebraciones comporta tam-

⁸⁶ En tal caso subsiste el riesgo de aplicar un doble rasero, una doctrina social de la Iglesia que aboga por los derechos de los trabajadores y unos obispos que los pueden poner entre paréntesis con demasiada facilidad en nombre de la virtud y la caridad pastoral.

⁸⁷ Siendo en buena medida la normativa la que impide nuevas posibilidades, podría hablarse de celebraciones *en protesta* por la ausencia de presbíteros, más que en espera, celebraciones reclamando y orando para que haya más presbíteros y se flexibilicen algunos inmovilismos insostenibles. No debemos esperar a que caigan del cielo, sino promover un enfoque más proactivo y alternativo.

bién minusvalorar elementos esenciales de la eucaristía que aquí se hacen presentes en diversos grados. Participan verdaderamente de la eucaristía y de la presencia eucarística del Señor: no procede la lógica del todo o nada; lo mejor es amigo de lo bueno; no hay enemistad posible.

Lo mejor es la eucaristía y lo excelente son también estas celebraciones cuando la eucaristía no es posible donde haya una comunidad cristiana, especialmente si hay una distancia considerable con la misa más cercana o es adecuada para la atención a los más ancianos de la comunidad. En definitiva, se requiere una nueva mirada y valoración de estas celebraciones dominicales, desde la pastoral y desde el magisterio.

5. CONCLUSIÓN

En este pequeño recorrido hemos buscado, no una profundización teológica en las diferentes cuestiones, sino una visión de conjunto de los aspectos implicados en la pastoral territorial y en la crisis del sistema parroquial en Occidente, en contraste con cierta pujante vitalidad de muchas iglesias del Sur y de Oriente. En sentido amplio, la pastoral territorial es la única posible. Su contrafigura sería la virtual basada en las TIC, global al menos en teoría, pues la sectorial siempre tiene referencia territorial.

Evidentemente, la cultura digital ha modificado la comprensión del espacio y del tiempo, así como las relaciones humanas, con el riesgo de disolverlas y licuar el compromiso hacia el contexto relacional⁸⁸. En este contexto menos afecto a la identificación con el territorio, la Sagrada Congregación para el Clero ha instado a la conversión pastoral de la comunidad parroquial invitando a la una reforma misionera de las estructuras⁸⁹ de acuerdo con los principios de flexibilidad, gradualidad y prudente experimentación⁹⁰. Para evitar traumáticas imposiciones jerárquicas, aboga por contar con el pueblo de Dios, buscando espacios de participación en los que se manifieste concretamente la acción del Espíritu Santo que unge a todo el pueblo de Dios, no solo al párroco⁹¹.

88 Cf. Congregación para el Clero, *La conversión pastoral de la comunidad parroquial al servicio de la misión evangelizadora*, Madrid 2020, 8.

89 Cf. *Ibíd.*, 36-37.

90 Así debe entenderse su valoración positiva de las experiencias “ad experimentum”.

91 Cf. *Ibíd.*, 37-40. Por lo demás, no esperemos atinadas indicaciones concretas para contextos de cristiandad fuertemente declinantes, porque este documento tiene un corte universalista y más bien contiene

Conviene preguntarse cómo se ha creado una cierta cultura de la pasividad en la mayor parte del laicado. Sin duda alguna, es el reverso del clericalismo y también es indicativa de una evangelización deficiente, de un primer anuncio muy diluido. Un mayor impulso misionero debe llevar a definir más precisamente qué es evangelización en cada contexto (marketing religioso): acción diferenciada del Espíritu Santo en cada paisaje humano.

Una de las claves principales será acertar con novedosos proyectos de primera evangelización, presentando propuestas no condicionadas por la demanda sacramental ni por el territorio, y contando con equipos ministeriales con carisma evangelizador que ejerzan la animación misionera de manera itinerante sobre arciprestazgos y vicarías. Pues los proyectos evangelizadores vigorosos tienden a suscitar el protagonismo y el compromiso de los laicos, un liderazgo activo y comprometido, cada vez más ilusorio en el campo de la decadente pastoral tradicional-sacramental.

El reto de la pastoral territorial en tiempos de acelerada secularización en España y Europa debe afrontarse con decisión y firmeza. Nos debe sostener la convicción de que la Iglesia es anti-frágil⁹² y saldrá reforzada, a base de mucho sufrimiento, de esta como de otras coyunturas difíciles de la historia. Con todo, el riesgo de colapso en algunas zonas no se puede ignorar, sobre todo ante previsibles circunstancias socio-culturales crecientemente adversas (secularización, demografía, economía, etc.). Los frutos de los colapsos según ciertos estudios no serían siempre del todo indeseables: la desjerarquización, la autonomía, la subsidiariedad y la redistribución del poder⁹³. No olvidamos que pueden venir precipitados por gravísimas contingencias eco-sociales y económicas como las que amenazan al mundo actual y que dejarían en evidencia muchas de nuestras inquietudes actuales, así como derrumbarían y reconfigurarían el ecosistema eclesial totalmente.

Por lo pronto, las fórmulas prácticas y jurídicas de organización pastoral territorial deben ser variadas según circunstancias determinadas y no afectan a la esencia de la cuestión que es la mística del encuentro personal-comunitario con el Dios Vivo y la conversión pastoral: la reforma sinodal-misionera, que debe partir de la fuerte crisis del sistema parroquial tal como lo hemos recibido y conce-

indicaciones jurídicas sobre zonas y unidades pastorales, a la vez que subraya las dificultades para suprimir parroquias (cf. *Ibíd.*, 44-50).

⁹² Cf. N. Taleb, *Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden*, Barcelona 2013. La antifragilidad es un término que acuña el autor para referirse a la particularidad de los sistemas que se adaptan y sobre todo se fortalecen ante las adversidades, entre los cuales sobresale históricamente la Iglesia Católica.

⁹³ Cf. J. Diamond, *Colapso*, Barcelona 2007 y C. Taibo, *Colapso*, Madrid 2019.

bido hasta ahora.

Resulta curioso constatar cómo, justo después de su sueño con una opción misionera capaz de transformarlo todo⁹⁴, el Papa Francisco se refiere directamente a la parroquia, seguramente una de las realidades que más requieren de ese sueño misionero. El Papa afirma su plasticidad y capacidad de adaptarse y reformarse si hay creatividad misionera, al tiempo que canta, en continuidad con el magisterio anterior, las muchas virtualidades de la parroquia:

La parroquia es presencia eclesial en el territorio, ámbito de la escucha de la Palabra, del crecimiento de la vida cristiana, del diálogo, del anuncio, de la caridad generosa, de la adoración y la celebración. A través de todas sus actividades, la parroquia alienta y forma a sus miembros para que sean agentes de evangelización. Es comunidad de comunidades, santuario donde los sedientos van a beber para seguir caminando, y centro de constante envío misionero (EG 28).

El mismo Papa contrasta la visión ideal que presenta de la parroquia con los escasos frutos de revisión y renovación que ha dado, especialmente con vistas a la cercanía a la gente, la comunión, la participación y la misión; y realiza un llamado a que las otras comunidades cristianas y realidades evangelizadoras se enraícen efectivamente en la parroquia⁹⁵, seguramente para completar los límites y deficiencias derivados de la pastoral sacramental.

Conjeturamos que, posiblemente, el magisterio no ha acogido suficientemente la relatividad de esa institución humana ni ha reflexionado sobre las mutaciones inexcusables que se requieren en contextos de fuerte secularización y falta de vocaciones a los ministerios. En todo caso, el enfoque magisterial y pastoral se enriquecerá si se sustituye una perspectiva parroquialista por otra más global de pastoral territorial y de conjunto, como hemos pretendido en este artículo.

No conviene dar por supuesta la evidencia de que la parroquia no lo es todo, es más bien, lo menos importante, meramente instrumental. El futuro solo puede estar en tejer redes de pequeños grupos y comunidades donde se haga una experiencia concreta del Dios vivo, de la fraternidad y el compromiso, donde se viva en el Espíritu de Cristo Resucitado y se cuide una formación permanente. Los movimientos, las comunidades de base y la Acción Católica han encontrado un valedor en el Papa Francisco como gran riqueza del Espíritu y oportunidad evan-

94 Cf. Papa Francisco, EG, 27.

95 Cf. Papa Francisco, EG, 28-29.

gelizadora para la Iglesia⁹⁶.

Con todo, será también necesario crear nuevos movimientos, otras espiritualidades, otras síntesis fe-cultura, otras respuestas a la altura de los retos del siglo XXI. La creatividad debe cultivarse desde su fuente más profunda: el Espíritu de Dios nunca se jubila: se trata de cocrear el futuro con Él.

Necesitamos generar sinodalmente conversaciones valiosas sobre nuestra identidad y misión, para reapropiarnos de ella de manera creativa y novedosa, con proyectos comunes y motivadores, siendo radicales y estratégicos con las reformas y los recortes derivados del decrecimiento. La experiencia de la fraternidad en torno a Cristo Resucitado, centro de la comunidad cristiana, en auténticos núcleos comunitarios corresponsables de la misión compartida hará viable la transición; sobre todo si se vive en la actitud de humilde servicio alejada de cualquier mundana lucha de poder, imitando a Cristo Siervo.

Sin perjuicio de que la teología deba seguir profundizando en las identidades ministeriales⁹⁷ y la vocación bautismal, la crisis no deriva de cualquier confusión de estas identidades, bastante definidas en teoría, sino de la lánguida respuesta evangelizadora contemporánea y su débil acogida. Sin duda habrá que explorar nuevos caminos no basados en el poder jerárquico sino en una autoridad creíble y discreta de los ministros, el liderazgo misionero compartido, la participación igualitaria, la sinodalidad y la comunión, con un sensato reforzamiento de la visibilidad y la aportación del *genio femenino*.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Borras, A. - G. Routhier, *La nueva parroquia*, Santander 2009.
- Borrás, A., “Las unidades pastorales en Bélgica”, *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 669-676.
- Borrás, A., “Unidades pastorales y pastoral de conjunto”, *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 648-666.
- Castillo, J. M., *Los ministerios en la Iglesia*, Madrid: Fundación Santa María, 1983.
- Coccopalmerio, F., “Las así llamadas *unidades pastorales*: motivos, valores y límites”, en *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 487-498.
- Congregación para el Clero (et alii), *Instrucción sobre algunas cuestiones acerca de la co-*

96 Cf. Papa Francisco, EG 29.

97 No basta reorganizar, hay que repensar la identidad y función de los presbíteros y laicos, para modificar la vivencia y el rostro de la Iglesia, creando relaciones de fraternidad, comunión y cooperación, según L. Tonello (cf. L. Tonello, “El ministerio apostólico en una Iglesia sinodal”, *Seminarios* 231 (2022) 297).

- laboración de los fieles laicos en el sagrado ministerio de los sacerdotes*, [en línea, la Santa Sede, 1997-15-8, www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccclergy/documents/rc_con_interdic_doc_15081997_sp.html, [consulta 5-5-2023].
- Congregación para el Clero, *La conversión pastoral de la comunidad parroquial al servicio de la misión evangelizadora*, Madrid 2020.
- Congregación para los Obispos, *Apostolorum successores*. Directorio para el ministerio pastoral de los obispos, www.vatican.va/roman_curia/congregations/cbishops/documents/rc_con_cbishops_doc_20040222_apostolorum-successores_sp.html, [consulta 5-5-2023].
- Costadoat, J., “Desacerdotalizar el ministerio presbiteral. Un horizonte para la formación de los seminaristas”, *Seminarios* 67 (2022) 250-257.
- Diamond, J., *Colapso*, Barcelona 2007.
- Francisco, Papa, *Carta al Prefecto de la Congregación para la Doctrina de la Fe sobre el acceso de las mujeres a los ministerios del lectorado y del acolitado*, [en línea]. 2021-10-1. www.vatican.va/content/francesco/es/letters/2021/documents/papa-francesco_20210110_lettera-donne-lettorato-accolitato.html, [consulta: 5-5-2023].
- Francisco, Papa, *Evangelii Gaudium*.
- Greshake, G., *Ser sacerdote hoy*, Salamanca 2003.
- López de Mézerville, H., *Sacerdocio y burnout. El desgaste en la vida sacerdotal*, Madrid 2012.
- Luna Calvo, C., *Fundamentos de marketing religioso: 11 lecciones de Marketing religioso para evangelizar y vendernos mejor sin perder la esperanza ni la misión*, Wrocław 2021.
- Madrigal, S. (ed.), *La sinodalidad en la vida y en la misión de la Iglesia. Texto y comentario del documento de la Comisión Teológica Internacional*, Madrid 2019.
- Mallon, J., *Divine Renovation Beyond the Parish*, Maryland: The Word Among Us Press, 2020.
- Martínez Gordo, J., “La renovación de la Iglesia local de Poitiers (Francia)”, *Vida Nueva* 2949 (2015) 23-31.
- Martínez Gordo, J., “La reorganización de la pastoral territorial en Francia”, *Surge: revista sacerdotal, espiritualidad y apostolado* 60 (2002) 519-540.
- Martínez Gordo, J., “Los ministerios laicales: estado de la cuestión”, *Razón y fe* 249 (2004) 38.
- Mena Hernández, J. M., “Discerniendo el proceso de una parroquia: entre la sinodalidad misionera y la inercia pastoral”, *Almogaren* 70 (2022) 56-57.
- Mena Hernández, J. M., “La conversión pastoral y misionera desde la perspectiva de la complejidad”, *Salmanticensis* 64 (2017) 371-401.
- Menéndez, J. A., “Las unidades pastorales en la Archidiócesis de Oviedo”, *Revista Española de Derecho Canónico* 66 (2009) 677-682.
- Mosconi, M., “Nuove forme di collaborazione tra più parrocchie in Italia: le unità pastorali”, en *Ephemerides Iuris Canonici* 59 (2019) 79-117.
- Palomo Trigueros, E., *Cita-logía*, Madrid 2013.
- Pérez González, F., “La parroquia y la escasez de sacerdotes”, *Burgense* 52 (2011) 219-222.

- Sesboüé, B., *¡No tengáis miedo!: los ministerios en la Iglesia hoy*, Santander 1998.
- Sínodo de los obispos, *Documento final Asamblea especial para la Región Panamazónica: Amazonía: nuevos caminos para la iglesia y para una ecología integral [en línea]*. Santa Sede. 2019-16-10, https://www.vatican.va/roman_curia/synod/documents/rc_synod_doc_20191026_sinodo-amazzonia_sp.html, [consulta: 5-5-2023], n. 111)
- Taibo, C., *Colapso*, Madrid 2019.
- Taleb, N., *Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden*, Barcelona 2013.
- Vicaría General de la Diócesis de Canarias, *Consulta acerca de la reestructuración de arciprestazgos*, material de uso interno, Las Palmas de Gran Canaria 2023.

