

Fall 2019

## Dinheiro, Providência e Missão Espiritana

Jean-Marc Sierro

Follow this and additional works at: <https://dsc.duq.edu/horizontes-espiritanos>

---

### Recommended Citation

Sierro, J. (2019). Dinheiro, Providência e Missão Espiritana. *Horizontes Espiritanos*, 14 (14). Retrieved from <https://dsc.duq.edu/horizontes-espiritanos/vol14/iss14/7>

This Wellsprings is brought to you for free and open access by the Spiritan Horizons (English, French, and Portuguese) at Duquesne Scholarship Collection. It has been accepted for inclusion in Horizontes Espiritanos by an authorized editor of Duquesne Scholarship Collection.



Jean-Marc Sierro, C.S.Sp. Suisse, Jean-Marc Sierro, C.S.Sp., Suíço, é desde 2015 ecônomo geral da congregação. Ele estudou teologia em Fribourg onde ele obteve um mestrado de Teologia. Ordenado em 1988 ele foi nomeado a República África Central. Voltando para casa em 1992 devido a malária, ele fez um mestrado na faculdade de Estudos de Desenvolvimento em Geneve, (1992-1994). Ele virou ecônomo da província de Suíça em 1994, enquanto ele colaborava para sete anos como membro da comissão teológica Suíço da Ação Quaresmal, Swiss Lenten Action. Ele ensinou culturas Africanas e religiões na Universidade de Friburgo assim como introdução a sociologia de religiões e metodologia de pesquisa científica.

*Traduzido do francês pelo P. Tony Neves, C.S.Sp. Roma*

*Os confrades do Norte permaneceram nos seus postos o tempo que puderam, mas depois aceleraram as partidas*

## DINHEIRO, PROVIDÊNCIA E MISSÃO ESPIRITANA

Na evolução da Igreja desde o século XIX, a Congregação deixou a sua marca com um notável impulso missionário. Neste desenvolvimento, a questão financeira é omnipresente e essencial, mas fala-se muito pouco dela.<sup>1</sup>

Ainda hoje, são as finanças que, na prática, determinam e permitem a acção no terreno. Além disso, para compreender o actual estado financeiro da Congregação, e especialmente a dinâmica em que ela está comprometida do ponto de vista da gestão, ela deve ser colocada em perspectiva com a recente evolução da Congregação, e mais amplamente, da Igreja e da sociedade.

Nos últimos 30 ou 40 anos, a Congregação experimentou três transições. A primeira transição foi demográfica, com a mudança do centro de gravidade do Norte para o Sul<sup>2</sup>. A segunda foi estrutural, com a transição do exercício da autoridade e da animação dos missionários europeus para os confrades das novas circunscrições. E finalmente, a terceira foi financeira, após o declínio no financiamento da Missão pelas igrejas e pelos circuitos de doadores dos confrades do norte.

Uma das características da transição demográfica, que tem consequências importantes, é a sua inevitável aceleração. Isto é devido ao simples facto de que o envelhecimento que é lento no início, em seguida, acelera. Nós envelhecemos menos rapidamente entre 30 e 50 anos do que entre 70 e 90 anos. Os confrades do Norte permaneceram nos seus postos o tempo que puderam, mas depois aceleraram as partidas. Este período foi praticamente concluído nos últimos dez anos, aproximadamente.

A transição estrutural é sempre difícil, porque ninguém está disposto a questionar um modelo antigo e comprovado que provavelmente será desestabilizado pela mudança. Os confrades mais velhos exerceram as responsabilidades enquanto puderam permanecer nas suas posições, mas a sua partida acelerada deixou muitas vezes circunscrições sem responsáveis suficientemente experientes, pois a transição não tinha sido realmente preparada. Alguns confrades com pouca experiência tiveram de assumir responsabilidades. Actualmente, estamos a assistir ao aparecimento de novos

superiores, que já tiveram experiência de conselhos de circunscrição, liderança, exercício da autoridade a vários níveis na circunscrição, e que não experimentaram o período de transição, que foi, muitas vezes, conflituoso. Com a transição demográfica e estrutural quase completa, esses novos líderes percebem que agora o destino da sua circunscrição está realmente nas suas mãos.

A terceira transição, a transição financeira, está um pouco atrás das outras duas, porque os confrades do Norte, depois de regressarem às suas Províncias de origem, continuaram a ajudar as do Sul a angariar fundos nas suas várias redes, e os circuitos de ajuda mútua criados continuaram a existir durante algum tempo. Em alguns casos, as reservas de equitação ajudaram a amortecer um pouco o choque de transição.

Estas três transições permitem-nos traçar algumas características da situação actual da Congregação do ponto de vista financeiro.

*As circunscrições do norte enfrentam um triplo desafio*

As circunscrições do norte enfrentam um triplo desafio. Em primeiro lugar, a sociedade que era descrita como cristã já não é cristã, e os cristãos já se encontram como minoria. O impulso missionário dos séculos XIX e XX já não existe. Como resultado, os dons e as heranças, essenciais para a vida dos missionários de então, tornaram-se insignificantes e já não permitem financiar a acção missionária. Os confrades já não têm atrás de si comunidades paroquiais dinâmicas e vivas que os apoiem.

Então, as redes de relações dos confrades e, conseqüentemente, das circunscrições, envelheceram com eles. Eles diminuíram de número e o seu apoio também diminuiu consideravelmente.

Por último, os recursos estão a diminuir, a ponto de algumas circunscrições se encontrarem em situações financeiras difíceis. Os rendimentos nas circunscrições do sul provinham principalmente das redes de apoio e das paróquias (ligações que devem ser mantidas, através de contactos e animação...), mas também das obras e, mais recentemente, do trabalho assalariado dos confrades nas paróquias e nas várias organizações e das pensões dos reformados. Com a diminuição da capacidade de trabalho dos confrades idosos e as dificuldades económicas das igrejas do Norte, os rendimentos já não são suficientes para a vida das circunscrições, especialmente porque a assistência aos

*alguns distritos  
estão a ver  
seus activos  
imobiliários  
diminuir*

confrades idosos e doentes se torna cada vez mais difícil. Assim, alguns distritos estão a ver seus activos imobiliários diminuir, de tal forma que, em ambos os casos, devemos considerar a perspectiva de não ter mais o suficiente para viver nos próximos dez ou quinze anos.

### **As circunscrições do Sul enfrentam outros desafios.**

Como resultado das transições vividas pela Congregação, elas herdaram estruturas (edifícios, obras) e territórios de missão que exigiam uma certa quantidade de recursos financeiros, que já não existem; as igrejas e a população local não têm, muitas vezes, os meios para ajudar os sacerdotes e apoiar suas obras.

Para o seu funcionamento, as circunscrições têm de enfrentar muitas despesas: a formação de seminaristas, que é dispendiosa e mobiliza grande parte dos recursos, estruturas de formação, viagens, muitas e caras: estudantes, estagiários, confrades em missão, encontros das Uniões, encontros internacionais, férias dos confrades, etc.

A administração provincial deve também encontrar recursos para as suas próprias actividades.

*algumas circunscrições  
não podem aceitar  
missões ou ministérios  
de primeira  
evangelização para  
os quais a Igreja  
local não consegue  
encontrar ninguém*

Finalmente, algumas circunscrições não podem aceitar missões ou ministérios de primeira evangelização para os quais a Igreja local não consegue encontrar ninguém. Mesmo sendo uma parte essencial do nosso carisma, não os podemos assumir devido à falta de recursos. Em muitas circunscrições, o único rendimento regular provém das paróquias, em particular das paróquias urbanas. Tal torna-se difícil, porque o clero diocesano quer muitas vezes tomar a seu cargo estas paróquias. Há uma “competição” que questiona o nosso estatuto de “missionários”.

### **Conclusão sobre a situação financeira da Congregação**

*a assistência prestada  
pelo Cor Unum e a  
Contribuição Pessoal à  
Administração Geral  
diminuirão muito  
rapidamente no futuro*

Uma das primeiras consequências dessa tríplice transição é que a assistência prestada pelo Cor Unum e a Contribuição Pessoal à Administração Geral diminuirão muito rapidamente no futuro. Em segundo lugar, as circunscrições do Norte precisam da solidariedade do pessoal das do Sul para continuar a missão espirital, que ainda tem o seu lugar, nos seus países.

No Sul, muitas circunscrições estão quase em estado de refundação. As mudanças têm sido tais que têm de ser reconstruídas quase por completo, começando pelas fundações: lançando as bases para os seus meios de subsistência, e estruturando gradualmente as suas instituições e acções. Não se pode começar uma construção no primeiro andar... não se pode ter mais alunos do que confrades...

No actual contexto global, esta reconstrução exige, em particular, projectos de auto-suficiência, a criação de uma rede de benfeitores e a criação de uma rede de ONG e agências de financiamento<sup>3</sup>.

Esta é a reflexão que se pode fazer sobre a actual situação financeira da Congregação.

Para olhar em direcção ao futuro, é necessário aprofundar a análise e identificar os desafios que esperam a Congregação em vista da sua evolução e a da Igreja.

### **Culturas e governação**

A tríplice transição que mencionamos aconteceu no contexto de uma tendência muito mais fundamental de uma Congregação orientada para a saída, o 'ir para', a missão 'ad extra' à uma Congregação em relação às igrejas locais, imersas nelas, onde deve levar a preocupação missionária. A Congregação foi fundada num contexto de expansão geográfica da Igreja, e actualmente vivemos numa Igreja que está implantada em todo o mundo, com igrejas locais dinâmicas e vocações florescentes. Vivemos neste paradoxo de que as igrejas do Norte que estiveram na origem do movimento missionário estão em declínio acentuado, enquanto as igrejas jovens estão a crescer vigorosamente.

Do ponto de vista da gestão material, isto tem implicações importantes, particularmente para a governação, nas áreas da cultura empresarial e da gestão financeira.

A mudança do centro de gravidade da Congregação - e da Igreja - do Norte para o Sul provocou mudanças consideráveis, especialmente a nível cultural. Esta observação não é extraordinária e parece afirmar uma realidade completamente banal, mas, verificamos com estranheza, que este problema da interculturalidade não está muito presente no pensamento actual. Pode ser discutido em comunidades internacionais e interculturais, mas não é realmente um tema prioritário de reflexão e, muito menos, um elemento da estratégia e da animação da Congregação.

*de uma Congregação  
orientada para a saída  
... à uma Congregação  
em relação às igrejas  
locais*

No entanto, há questões fundamentais aqui, seguindo as transições experimentadas pela Congregação.

### **Precariedade e segurança**

*que situa as  
culturas ... sobre  
um eixo que vai  
da 'precariedade' à  
'segurança'*

Do ponto de vista antropológico, uma cultura é um conjunto de representações, crenças e comportamentos desenvolvidos por um grupo humano para se adaptar ao seu ambiente. Esta definição simples será suficiente para nós. Entre todos os modelos de análise da cultura, um modelo nos parece particularmente interessante é o de Clair Michalon<sup>4</sup>, que situa as culturas não em termos de “tradição” ou “modernidade”, como tem sido tantas vezes o caso, mas sobre um eixo que vai da ‘precariedade’ à ‘segurança’.

Cada grupo humano tem uma finalidade inconsciente, uma tarefa fundamental: assegurar a sua conservação e reprodução. Nas sociedades precárias, a sobrevivência não é garantida porque os recursos materiais e humanos são limitados e aleatórios. O grupo deve estar unido e todos devem trabalhar para o bem comum. As crianças, os doentes e os idosos, ou seja, aqueles que não são auto-suficientes e não podem contribuir plenamente para a subsistência do grupo, devem ser tratados. Catástrofes naturais, falhas nas colheitas, epidemias, conflitos, podem rapidamente pôr tudo em causa e pôr todo o grupo em risco. O controlo social deve ser muito forte.

Nas sociedades de segurança, foram progressivamente criadas instituições para reduzir esta precariedade e assegurar o futuro: pensões para os idosos, seguros contra doenças, acidentes, desemprego, melhoria da saúde, etc. A sociedade tornou-se mais complexa, mais especializada e a acumulação de activos garante o futuro. Quando a conservação e reprodução do grupo social é assegurada, a principal preocupação passa a ser a melhoria do nível de vida<sup>5</sup>.

*Há pouca segurança  
absoluta, nem  
insegurança absoluta,  
excepto em casos de  
conflitos violentos e  
prolongados*

Há pouca segurança absoluta, nem insegurança absoluta, excepto em casos de conflitos violentos e prolongados, com deslocações populacionais significativas.

Este modelo de análise permite situar todos os grupos humanos ao longo deste eixo, que vai da precariedade à segurança.

Neste eixo, é muito fácil colocar certos grupos sociais, particularmente grupos africanos, na ‘zona precária’. Por outro lado, as sociedades asiáticas estão provavelmente numa zona intermediária, cheia de incertezas e ambiguidades, carregando fortes tensões. O confronto das lógicas sociais está, sem dúvida, na origem dos confrontos entre gerações, entre a vida urbana e rural, entre a nova industrialização e os proletários, entre os novos ricos e os marginalizados. Mais amplamente, esta zona mediana é obviamente a mais vaga, aquela em que muitas sociedades em desenvolvimento têm dificuldade em situar-se. A sua capacidade de diálogo é reduzida em conformidade<sup>6</sup>.

Ao contrário do esquema de “tradição-modernidade”, que é muito usado, este modelo não é um discurso desenvolvido por uma sociedade, geralmente dominante, sobre outra, mas um modelo que permite localizar todos os grupos humanos, sejam eles quais forem, no mesmo eixo. Por outro lado, embora a definição de cultura como adaptação a um ambiente seja relevante, a antropologia clássica estuda as culturas de forma muito ampla, mas estuda muito menos o seu ambiente. No entanto, uma sociedade é um todo vivo, em constante interacção com seu ambiente, que por sua vez está em constante evolução. Isto mostra a dificuldade de compreender uma cultura na sua dimensão dinâmica e criativa. E o elemento que torna a realidade ainda mais complexa no mundo de hoje é a velocidade da mudança ambiental, em todos os domínios: ambiente natural, tecnologia, comunicação, economia, migração, conflitos, etc. Pode-se dizer que o mundo mudou mais nos últimos cinquenta anos do que nos dois ou três séculos anteriores. Tudo está a evoluir muito rapidamente, e a nível global, a exigir grande reactividade e criatividade dos grupos humanos. Em todos os continentes, no mesmo país ou na mesma cidade, há grupos que vivem em grande precariedade, e em contraste com grupos que vivem em facilidade e segurança.

*Pode-se dizer que o mundo mudou mais nos últimos cinquenta anos do que nos dois ou três séculos anteriores*

Quanto à nossa Congregação, podemos ver que muitos dos nossos confrades estão mais ou menos do lado das sociedades precárias. E a maioria dos nossos confrades vem deste tipo de sociedade. É também aqui que estamos destinados a trabalhar, pois queremos chegar aos mais pobres.

Isto tem consequências directas na governação, nomeadamente em dois pontos fundamentais: as relações e a gestão financeira.

## Sociedades de relações e sociedades de funções

Como dissemos, nas sociedades precárias, todos devem trabalhar para o bem comum. Cada pessoa é importante e indispensável, e deve aderir plenamente aos objectivos do grupo. O dissidente, o marginal, é potencialmente perigoso, porque pode semear a discórdia e assim aumentar os riscos e a precariedade. Neste tipo de sociedade, as relações são essenciais. Devemos conhecer-nos uns aos outros, devemos também observar-nos uns aos outros, a fim de manter uma unidade que deve ser sempre consolidada. É essencial identificar quem contribui para o bem comum e quem o põe em perigo. A solidariedade manifesta esta unidade, e ninguém pode escapar dela. Ele também desempenha o papel de “seguro” para velhice, saúde e riscos da vida. São também grupos muito hierárquicos, onde todos devem conhecer o seu lugar e o dos outros, conhecer o seu papel e mantê-lo. O controlo social é omnipresente.

Nas sociedades de segurança, um único indivíduo não pode pôr em perigo a vida do grupo, e a lógica de acumulação significa que os parâmetros de referência quantitativos são preferidos. A pessoa torna-se parte de uma estrutura mais complexa e é substituível. O que importa não é a pessoa, mas a função.

Um exemplo típico: nas empresas de segurança, quando as pessoas se encontram, elas apresentam-se dizendo o seu nome e profissão. Isso coloca-as na escala social, nível salarial, função. Nas sociedades precárias, as pessoas dizem o seu nome, depois a sua filiação, a sua família, a sua aldeia. Elas estão localizadas em relação à sua rede de relações<sup>7</sup>.

Dependendo de se estar numa situação de maior ou menor precariedade ou segurança relativa, em sociedades mais relacionais ou mais funcionais, isto tem consequências importantes em termos de gestão financeira.

Nas empresas de segurança, estamos habituados a gerir stocks, excedentes e uma acumulação de activos. São empresas onde se realizam ‘investimentos’. A expressão é significativa: o dinheiro está imobilizado, geralmente nos bancos. Investem-no em indústria, serviços, imóveis, etc., e esse dinheiro gera riqueza para o investidor, como parte de um sistema económico globalizado e integrado. O investimento na bolsa de valores permite mesmo que os lucros sejam obtidos sem estarem ligados a qualquer actividade produtiva, por pura especulação.

*estar numa situação  
de maior ou menor  
precariedade  
ou segurança  
relativa ... tem  
consequências  
importantes em  
termos de gestão  
financeira*

*Todos conhecem os seus  
laços económicos com a  
sua vizinhança*

Nas sociedades precárias, a maioria da população tem pouco ou nenhum dinheiro. Ninguém pode enriquecer sozinho, e quem enriquece deve partilhá-lo com todos aqueles que o apoiaram na sua ascensão, seja política ou economicamente. Na vida quotidiana, há muitos constrangimentos: habitação, alimentação, vestuário, cuidados de saúde, escolaridade, etc. A solidariedade também tem um custo elevado: apoio aos necessitados, aos doentes, à família, às despesas de funeral, às celebrações, etc. Por outras palavras, as pessoas estão constantemente a lidar com a falta, e todos ajudam a todos dentro do grupo de solidariedade, sejam eles da família ou do bairro, associações ou aldeias. Note-se que uma pessoa pertence geralmente a vários círculos de solidariedade. Esta lógica financeira é contrária à do 'investimento': quanto mais dinheiro circula, mais ligações cria. A pessoa que ajuda o outro tem um 'crédito' mas é um investimento social, não um investimento contabilístico. Como as sociedades precárias são altamente relacionais, os indivíduos encontram muito bem o seu caminho para essa 'contabilidade social'. Todos conhecem os seus laços económicos com a sua vizinhança, bem como os seus direitos e deveres de solidariedade. Este sistema funciona geralmente de forma equilibrada, porque quem não respeitar os seus compromissos ou não entrar plenamente nos circuitos de solidariedade será excluído. Todos suspeitarão dele e ele não será mais aceite em nenhum grupo, pois não é digno de confiança. Assim, neste contexto, o pobre não é aquele que não tem dinheiro, mas aquele que não tem relações<sup>8</sup>.

Por um lado, temos empresas funcionais, que têm uma gestão baseada no investimento financeiro, e, por outro, empresas relacionais, com uma gestão baseada no investimento social.

*Nenhuma sociedade está  
totalmente de ambos os  
lados, e os indivíduos  
devem aprender a viver  
em ambos os universos*

No âmbito das transições vividas pela Congregação, de Norte para Sul, estes dois modelos encontram-se, confrontam-se e, sobretudo, misturam-se... como no mundo actual. Nenhuma sociedade está totalmente de ambos os lados, e os indivíduos devem aprender a viver em ambos os universos, de acordo com ambos os modelos. Como já referimos, a maioria dos nossos confrades vem e trabalha em sociedades mais ou menos precárias. Em termos concretos, para um ecónomo, como gerir as reservas muitas vezes fracas da circunscrição para assegurar a formação, a manutenção dos edifícios, os cuidados de saúde, a satisfação das necessidades dos confrades idosos e, por outro lado, responder aos pedidos das comunidades ou confrades que por vezes vivem em condições de extrema pobreza? Para não mencionar o facto de um confrade

poder também estar envolvido numa série de redes de solidariedade, particularmente ao nível da sua família. Este último problema é particularmente sensível. À luz do que mencionamos acima, pedir a um confrade que se desligue da sua rede de solidariedade familiar significa pedir-lhe que se exclua, que seja rejeitado, que renuncie a algo que desde a sua infância moldou e construiu profundamente a sua personalidade... Uma solução possível para mudar este tipo de situação é que a comunidade, a circunscrição, a Congregação, também funcionem como uma rede de solidariedade, o que já é o caso em muitas áreas.

Podemos dizer, de passagem, que isso nos ajuda a compreender melhor a seriedade da exigência de Cristo de que os seus discípulos deixem tudo... para aqueles que viviam em sociedades precárias, era como se se atrasassem para o desconhecido, sem mais laços, sem segurança para o seu futuro.

*Prever o futuro, quando o presente é precário, é difícil ... Se não tivermos jovens depois de nós, quem cuidará de nós quando já não pudermos trabalhar?*

Prever o futuro, quando o presente é precário, é difícil, e a margem de manobra muito estreita, quando existe. Durante uma sessão de formação para os novos superiores de circunscrições em Roma, um Provincial, quando lhe disseram que a sua Província tinha mais estudantes que confrades e que era financeiramente impossível de suportar, respondeu: 'Se não tivermos jovens depois de nós, quem cuidará de nós quando já não pudermos trabalhar?'

Neste contexto, podemos também perguntar-nos qual é o verdadeiro significado do voto de pobreza. Em muitos países, vivemos melhor do que a população média. E como podemos partilhar ou partilhar bens que não possuímos, ou sobre os quais, de facto, uma rede de solidariedade tem um 'direito de acesso'? Nas sociedades em que a verdadeira riqueza é a rede de relações, é talvez esta rede que deve ser partilhada e posta em comum. Em países onde o Estado de Direito é muito fraco e a corrupção é comum, uma rede de relações ampla e influente é essencial e tão importante quanto o dinheiro para realizar projectos e gerir as estruturas da circunscrição. A partilha e a solidariedade devem ser implementadas no seio das circunscrições, mas também entre estas e no seio das Uniões.

## Governação em transformação

No domínio da governação, as empresas de segurança, orientadas para a organização das diversas funções, visam a eficiência e a criação de estruturas estáveis e rigorosas. Assim, ao longo do tempo, a Congregação estabeleceu uma rede extremamente eficaz de missões e bens adquiridos. Nos países onde esteve presente, pôde produzir e fornecer tudo o que era necessário para as obras missionárias em todos os campos: construção, pastoral, saúde, escolaridade, mecânica, impressão, etc. Funcionaram como bancos reais, permitindo transferências de dinheiro eficientes e rápidas. Tudo foi baseado na confiança e na adesão a regras e procedimentos comuns, transmitidos de geração em geração. Estas estruturas permaneceram operacionais mesmo em casos de conflito ou guerra, e muitas vezes eram as únicas ainda eficazes, apesar de os serviços estatais terem deixado de funcionar. A outra face da moeda é que este tipo de estrutura requer muitos recursos: recursos financeiros, administração rigorosa, procedimentos rigorosos e continuidade. As pessoas podem mudar, mas o sistema deve ser estável, porque o mais importante é a permanência do seu funcionamento. Também requer um sistema muito hierárquico. A autoridade e a comunicação vão de baixo para cima, depois as instruções e informações voltam de cima para baixo. Até ao Capítulo Geral de 1968, a Congregação estava estruturada sobre este esquema piramidal e centralizado.

Nas sociedades precárias, a organização social também é muito hierárquica, mas o facto de as pessoas pertencerem a múltiplas redes de socialidade e solidariedade cria uma sociedade formada por redes interconectadas. Autoridade e comunicação são verticais, mas também horizontais, não mais de acordo com a imagem da pirâmide, mas da 'rede de pesca'.

Com as transições vividas pela Congregação, a maior parte de nós passou para uma situação em que já não gerimos reservas, mas precariedade. Quando a vida quotidiana é uma luta para encontrar os recursos necessários para a vida de uma circunscrição, são necessários flexibilidade e inventividade, e especialmente grandes redes que multiplicam as oportunidades de encontrar soluções. Nestes casos, as redes de relacionamento são mais importantes do que o rigor administrativo. É precisamente neste ponto que reside o grande desafio do governo na Congregação: sustentar uma

*a maior parte de nós  
passou para uma  
situação em que já não  
gerimos reservas, mas  
precariedade*

organização de cerca de 2.700 membros, espalhados por mais de sessenta países, requer uma boa organização, à qual todos aderem: regras comuns, procedimentos, relações seguidas, análises de risco, estatísticas fiáveis, boa comunicação, bem como a transmissão e continuidade de conhecimentos e procedimentos. Ao mesmo tempo, em muitos países, a emergência vital mobiliza a maior parte da energia, e o aspecto organizacional ocupa o segundo lugar.

Actualmente vemos que a verticalidade essencial da relação de autoridade ainda está presente, mas a horizontalidade tende a desenvolver-se. Por esta razão, as redes sociais são uma dádiva de Deus. Permitem a comunicação interfuncional, entre confrades, bem como a comunicação com os gestores. Pode mesmo dizer-se que o fenómeno ultrapassa a comunicação para o campo da interacção, o que pode abrir novos horizontes de governação.

Respeitar a hierarquia piramidal e intensificar as redes não são incompatíveis, mas reconciliá-las exige uma consciência destes tipos de funcionamento e das colisões de interesses que podem gerar, com a vontade de as resolver. A empresa é difícil, e neste tipo de situação, a grande tentação seria voltar a uma maior centralização, considerando que se centralizarmos os problemas, temos mais possibilidade de centralizar as soluções. Na prática, esta abordagem não funciona, porque significa dissociar responsabilidade e autoridade. Para o evitar, é útil recordar um princípio tão fundamental como antigo: a subsidiariedade.

*a grande tentação seria  
voltar a uma maior  
centralização*

O princípio da subsidiariedade é frequentemente confundido com a delegação. Consiste em considerar que qualquer responsabilidade deve ser assumida pelo nível directamente confrontado com o problema a resolver, intervindo os escalões superiores apenas se a resposta a dar exceder as capacidades do nível mencionado. (...). O princípio da subsidiariedade foi transposto para a sociedade nos anos 80. Tem a sua origem no pensamento de São Tomás de Aquino e em vários autores cujas reflexões influenciaram a escrita da encíclica 'Rerum novarum' de 1891, texto fundador da doutrina social da Igreja Católica<sup>9</sup>.

Se a doutrina social da Igreja insiste neste ponto, não é que queira ser um manual de gestão empresarial, mas é uma questão de dignidade humana e de respeito pela pessoa. Para ser realizado na sua humanidade, uma pessoa precisa de ser empreendedora, bem-sucedida, plenamente responsável e reconhecida. Por conseguinte, é necessário - e geralmente mais eficaz - distribuir amplamente as responsabilidades e não fazer das pessoas meros executores, limitando assim a sua iniciativa e criatividade<sup>10</sup>.

*Na nossa Congregação,  
o nível organizacional  
essencial não é a  
Casa Geral, mas as  
Circunscrições*

Na nossa Congregação, o nível organizacional essencial não é a Casa Geral, mas as Circunscrições. É este último que tem mais autoridade e responsabilidade, e mais recursos, porque, não esqueçamos, são eles que fornecem uma boa parte da administração geral, fornecendo o pessoal e uma contribuição financeira, e que alimentam a solidariedade e uma certa igualização na Congregação. No exercício da subsidiariedade, o vínculo mais forte é a circunscrição e, portanto, constitui o “nível superior” a que se refere o princípio da subsidiariedade. O Conselho Geral tem um papel proeminente para assegurar a unidade da Congregação, promover e coordenar a solidariedade, supervisionar o trabalho das circunscrições e assegurar a sua fidelidade à vocação espiritana<sup>11</sup>. O Conselho Geral tem um papel estratégico a nível geral da Congregação, enquanto as circunscrições estão a nível operacional.

A este princípio se acrescenta outro, o da colegialidade, que às vezes é comparado à sinodalidade, que o Papa Francisco está a tentar promover desde o início de seu pontificado. O princípio da colegialidade exige que as pessoas em posição de responsabilidade, quando tomam uma decisão conjunta num conselho ou órgão executivo, defendam a decisão colectiva em debates públicos, mesmo que isso esteja em contradição com a sua posição pessoal. Sem isso, a autoridade fica consideravelmente enfraquecida<sup>12</sup>.

### **As lições dos nossos fundadores**

Se o nosso mundo em rápida mudança exige que inventemos formas de operar sempre novas, podemos também perguntar-nos se não haverá lições no passado que valham mais do que conjunturas. Apesar das diferenças de tempos e condições, os nossos fundadores não enfrentaram desafios tão grandes como os nossos em termos de organização e gestão? Como é que eles lidaram com eles?

*o modo como  
os nossos dois  
fundadores geriram  
e governaram a  
Congregação: a sua  
fé absolutamente  
inabalável na  
Providência  
Divina*

Em primeiro lugar, tanto Cláudio Poullart des Places como Francisco Libermann eram o que chamaríamos hoje ‘homens da rede’. Poullart des Places, através de sua família, e numa época em que as classes sociais eram muito delimitadas e compartimentadas, pertencia à elite da sociedade de seu tempo. Ele não usou as oportunidades de progresso social que poderia ter desfrutado pessoalmente, mas tinha as conexões necessárias, especialmente a iniciativa e o espírito empreendedor do seu ambiente familiar. Quanto a Libermann, basta considerar a extensão de sua correspondência, como descrito nas ‘Notas e Documentos’, para ver a incrível amplitude e diversidade da sua rede de relações. Mas é outra coisa que nos impressiona quando olhamos para o modo como os nossos dois fundadores geriram e governaram a Congregação: a sua fé absolutamente inabalável na Providência Divina.

Esta noção tem sido objecto de muitos e complexos debates, porque toca o tema sensível da intervenção de Deus na história humana. Historicamente, as posições vão desde a predestinação absoluta do destino humano até à não-intervenção total de Deus nos acontecimentos do mundo. Como não podemos entrar aqui neste debate altamente teológico<sup>13</sup>, veremos simplesmente como a Divina Providência foi compreendida e vivida pelos nossos fundadores. Tanto Cláudio Poullart des Places como Francisco Libermann foram formados numa teologia e espiritualidade que colocou a Providência Divina no centro da vida do mundo. O Concílio de Trento, em resposta à salvação pela fé defendida por Lutero e por aqueles que o seguiram, reorientou fortemente a prática para os actos cristãos, que deveriam fazer parte do plano divino, segundo a sua misteriosa vontade. Também sob o ataque da filosofia e da ciência, que, desde o renascimento, estavam cada vez mais livres da influência da Igreja, a Igreja teve de reafirmar a submissão de todas as coisas, e mesmo dos fenómenos naturais, à onipotência de Deus e aos seus planos de salvação para a humanidade<sup>14</sup>.

O que nos impressiona particularmente na vida de Poullart des Places é a pobreza espiritual, a confiança total na Providência em cujas mãos ele se entrega inteiramente. Esta completa disponibilidade aparece muito bem expressa na oração que abre suas reflexões, que intitulamos ‘Escolhendo um estado de vida’:

Ó meu Deus, que conduzes à Jerusalém celeste os homens que verdadeiramente confiam em ti, eu recorro à tua Divina Providência, eu me entrego inteiramente a ela, renuncio à minha inclinação, aos meus apetites e à minha própria vontade de seguir cegamente a tua.

Por favor, diz-me o que queres que eu faça, para que, enchendo este mundo com o tipo de vida para o qual me destinastes, eu possa servi-lo, durante a minha peregrinação, num estado em que te seja agradável e em que espalhe sobre mim abundantemente as graças de que preciso para devolver para sempre a glória que é devida à tua divina Majestade<sup>15</sup>.

O P. Libermann poderia ter retomado esta reflexão em todos os aspectos. A Divina Providência é omnipresente na sua correspondência, a nível de sua espiritualidade pessoal, naturalmente, mas ainda mais na animação e gestão da Congregação. Para ele, a Providência é um desígnio de Deus, no qual cada ser humano tem o seu papel e que constitui a lógica profunda e o sentido último do mundo. Deus conduz a história, e a acção cristã consiste em colocar-se à disposição desta Providência, como instrumento dócil, renunciando à própria vontade para aderir totalmente à vontade de Deus. A Providência tem o seu próprio ritmo, o seu próprio mistério, e temos de esperar pelo tempo de Deus, que faz tudo acontecer a seu tempo. Em troca, Deus provê as necessidades daqueles que se entregam a Ele. O P. Libermann também associa Maria à Providência: *‘Temos muita dificuldade em manter o noviciado. O Coração bondoso de Maria, que é uma boa Providência para seus filhos, não nos abandonará’*<sup>16</sup>. Note-se que esta noção de Providência não conduz à fatalidade ou à predestinação, onde tudo já está escrito. Como o mal está em acção no mundo, a acção de Deus, que passa pela das suas criaturas, deve ajustar-se constantemente.

*os ajudou a superar os inúmeros obstáculos de uma fundação e da gestão de uma Congregação, em tempos difíceis em todos os aspectos*

Ainda há muito a dizer sobre as infinitas particularidades da concepção libermaniana da Providência, mas o que deve ser lembrado sobretudo é que foi um formidável motor de acção para os nossos dois fundadores, que os ajudou a superar os inúmeros obstáculos de uma fundação e da gestão de uma Congregação, em tempos difíceis em todos os aspectos. A Divina Providência foi uma poderosa âncora da sua fé, que os levou à audácia e à perseverança. Mais perto de nós, o Beato Daniel Brottier tinha a mesma atitude para com a Providência, que também estava no centro de sua fé e acção. Uma frase perturbadora é relatada por ele:

Enquanto pudermos dizer a Deus: "Acolhi estas crianças desafortunadas por amor a ti, ajuda-me agora a criá-las", assegura-te de que a Providência intervirá. Enquanto que se disséssemos que as admissões eram proporcionais às reservas disponíveis, teríamos surpresas desagradáveis<sup>17</sup>.

Uma estratégia que é um pouco difícil de aconselhar para um gerente moderno...

A nossa Congregação teve que fazer o seu 'aggiornamento' nos anos 60 para reler seu carisma segundo as orientações do Concílio Vaticano II. Actualmente, esta releitura torna-se necessária devido às transições que estamos a viver. Muitas congregações fizeram o mesmo caminho, e muitas redescobriram nesta ocasião a importância da Providência divina no nascimento e crescimento da sua Congregação.

Na história das congregações religiosas, os fundadores e fundadoras foram animados por um grande impulso apostólico, deixando-se mover e viver pela compaixão, como Jesus diante dos sofrimentos das pessoas. Eles embarcaram na aventura, muitas vezes sem grandes recursos, e em pequenos números.

Temos na nossa história uma grande experiência da Providência do Pai. Num contexto social que nos confronta com uma mentalidade de gestão empresarial, é importante aprofundar o conceito de Providência, tão importante para os nossos Fundadores. A experiência mostra que quando desenvolvemos projectos para os mais pobres, a Providência nunca falta. Devemos ter a coragem de correr riscos, certos de que o Senhor nunca abandonará o seu povo, especialmente os seus entes queridos. Esta coragem parte de uma paixão que nenhuma dificuldade pode parar<sup>18</sup>.

A redescoberta da confiança na Providência pelos nossos fundadores deve também recordar-nos a atitude que ela induziu neles: uma consagração total e incondicional à sua missão. Quando olhamos para suas vidas, rapidamente percebemos que para eles as noções de conforto pessoal, lazer, "tempo para si mesmo" não existiam. Experimentavam um grau de renúncia, e mesmo de miséria, que hoje é difícil de imaginar. A sua missão, o seu zelo apostólico,

*Experimentavam um grau de renúncia, e mesmo de miséria, que hoje é difícil de imaginar*

ocupou cada momento de sua vida e levou todas as suas energias, muitas vezes até a exaustão. Somente a oração e os exercícios espirituais poderiam distraí-los por um momento de sua missão. Assim, a Providência, como força motriz da sua fé e acção, deu-lhes uma capacidade de trabalho e de perseverança capaz de superar todas as dificuldades. É um componente fundamental do carisma espiritano.

Na nossa reflexão sobre a gestão da nossa Congregação, esta confiança dos nossos fundadores na Providência Divina é uma fonte de inspiração. O confronto do carisma com a história leva ao discernimento e torna possível olhar com o olhar de Deus; é um dom saber olhar com olhos diferentes, capazes de ver o que os outros não vêem. Os carismas permitem-nos ver capacidades onde os outros só vêem inadequações<sup>19</sup>.

## **Conclusão**

As transições que mencionámos, e as suas consequências, são um enorme desafio, como vimos, especialmente do ponto de vista da gestão e da governação. O caminho ainda não está completo, mas a Congregação está no caminho certo para vencer este desafio, com a ajuda do Espírito Santo e a fidelidade ao carisma de nossos fundadores.

Nas Igrejas jovens onde estamos a trabalhar, com a nossa missão específica, temos que encontrar um lugar que mudou consideravelmente desde as origens da Missão.

É essencial partir de uma perspectiva teológica de comunhão para compreender plenamente a abertura à Igreja universal e, ao mesmo tempo, a necessidade e o compromisso de colaborar com a Igreja local. Quando a comunhão não é o fundamento de todas as relações eclesiais, há o risco de cair numa lógica de reivindicações mútuas. É necessário, portanto, promover relações baseadas no princípio da comunhão, que se baseia na fraternidade e o faz em conjunto<sup>20</sup>.

*Mesmo que um dia  
o mundo inteiro  
seja evangelizado,  
permanecerá sempre  
um papel específico  
para os missionários*

Um professor de missiologia disse: “Mesmo que um dia o mundo inteiro seja evangelizado, permanecerá sempre um papel específico para os missionários, para nos lembrar que em cada comunidade, em cada igreja, deve haver um lugar para o estrangeiro”<sup>21</sup>.

A nossa vida missionária leva-nos a viver em outras culturas, a aprender sobre outras relações com Deus e com os outros. Num mundo de viagens e migrações, a nossa experiência permite-nos construir laços, construir pontes entre culturas e religiões, entre pessoas. Se aqueles com esta experiência não o fizerem, quem o fará? Será este o lugar da nova pobreza e um dos novos rostos da missão?

*Jean-Marc Sierro, C.S.Sp.  
Económico geral, Rome*

### **Notas de Rodapé**

<sup>1</sup>Traduzido do francês pelo P. Tony Neves, C.S.Sp. Roma.

<sup>2</sup>Usamos os termos “Norte” e “Sul” para nos referirmos às antigas e novas circunscrições. Isto permite simplificar a finalidade, apesar das limitações destes nomes.

<sup>3</sup>O Gabinete Central de Desenvolvimento, que actualmente está a ser criado em Roma, quer atender a esta exigência e promover a coordenação e o estabelecimento desta rede em nível de Congregação.

<sup>4</sup>MICHALON, Clair, “Les systèmes de références culturelles,” *Silo, Cahier d’information* n° 17 (Junho de 1991). Tudo o que dizemos aqui sobre as sociedades precárias e de segurança é retirado da sua análise, que é extremamente rica. Só recuperamos uma pequena parte.

<sup>5</sup>Ibid., p. 4.

<sup>6</sup>Ibid., p. 14, escreveu isto em 1991, quase há 30 anos. A velocidade da mudança global desde então exige relativizar as divisões geográficas que ele menciona e reinterpretar seu ponto de vista de forma global.

<sup>7</sup>Ibid., p. 6.

<sup>8</sup>Ver NDIONE, Emmanuel, *Le don et le recours, Ressorts de l’économie urbaine*, Dakar: ENDA Editions, 1992. Neste livro, o autor descreve a acção de uma ONG local que, pouco a pouco, tomou consciência do funcionamento económico dos habitantes de um distrito de Dakar, para adaptar a sua acção a esta economia relacional e social.

- <sup>9</sup>VERRIER, Gilles, Le principe de subsidiarité: une clé, <https://www.rhinfo.com/thematiques/management/le-principe-de-subsidiarite-une-cle>, 17/08/2017 . Ver Capítulo Geral 1968-1969, *Directivas e decisões*, Roma 1970. No n.º 149, define a subsidiariedade da seguinte forma: “A Congregação é uma só; a sua organização deve ser feita segundo o princípio da subsidiariedade, deixando às pessoas e organismos intermediários a iniciativa e a responsabilidade nas tarefas que lhes são próprias. Todavia, a autoridade superior tem o dever de apoiar e encorajar os esforços dos organismos intermediários e de intervir quando estes não podem ou não cumprem adequadamente os seus deveres (*Gaudium et spes*. 86a; *Gravissimum educationis*, 3; 6)”.
- <sup>10</sup>O voto de obediência é também um compromisso de iniciativa e criatividade, em fidelidade à Missão da Congregação.
- <sup>11</sup>*Regra da Vida Espiritana*, 198.1.
- <sup>12</sup>*Ibid.*, 198 e 198.1 também se referem à subsidiariedade e à colegialidade.
- <sup>13</sup>Para um estudo documentado e actualizado sobre este assunto, ver DURAND, Emmanuel, *Evangile et providence*, Paris: Cerf 2014. Ou, para um estudo histórico e teológico mais sucinto, LABARRIÈRE, Pierre-Jean, *Dictionnaire de Spiritualité*, Art. “Providence”, Volume XII, Parte II, Paris: Beauchesne, 1986, col. 2464-2476.
- <sup>14</sup>Ver MICHEL, Joseph, “L’ambiance doctrinale d’une fondation”, no: De Mare, Christian, ed., *Aux racines de l’arbre spiritain, Claude François Poullart des Places (1679-1709), Ecrits et Etudes*, Coll. Mémoire Spiritaine, n.º4, Paris, 1998, pp. 135-152.
- <sup>15</sup>LÉCUYER, Joseph, “En risant Poullart des Places”, no: DE MARE, Christian, ed., *Aux racines de l’arbre spiritain*, Mémoire Spiritaine, n.º4, Paris 1998, p. 230.
- <sup>16</sup>ND: *Notas e Documentos*, vol. 13, p. 171.
- <sup>17</sup>P. Brottier, 10.09.1978, citado no processo de beatificação.
- <sup>18</sup>REUNGOAT, Yvonne, “Progetto Missionario e scelte economiche”, na : *Sequela Christi, La gestione dei beni ecclesiastici degli istituti di vita consecrata nella Chiesa*, 2014, vol. 1, pp. 139-148. Tradução pelo autor.

<sup>19</sup>Congregação para os Institutos de Vida Consagrada e as Sociedades de Vida Apostólica, *Economia ao Serviço da Missão*, Roma: Libreria Editrice Vaticana, 2018, p. 46.

<sup>20</sup>Ibid., p. 1.

<sup>21</sup>Memória pessoal do autor.