

# FLASH

Animação Pastoral Juvenil Salesiana

Número 7. Novembro 2024



## Redesenho e revitalização das presenças salesianas

### Diretrizes para o acompanhamento inspetorial

**Pe. Miguel Ángel García Morcuende**

Conselheiro Geral Pastoral Juvenil

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



# Redesenho e revitalização das presenças salesianas

Diretrizes para o acompanhamento inspetorial

**Pe. Miguel Ángel García Morcuende**

Conselheiro Geral Pastoral Juvenil

## 1 Importância do tema

*A Congregação (e as Inspetorias) são realidades vivas que evoluem ao longo dos anos e de acordo com as necessidades dos tempos. Estamos numa era de rápidas mudanças e os novos desafios das nossas sociedades nos impelem a dar novas respostas evangelizadoras. As estruturas são relativas e temporárias e devem estar sempre a serviço da vida e da missão evangélica. Portanto, não basta manter o que já existe, mas é necessário revitalizar as Obras úteis à missão que o nosso tempo exige. **Nossa história institucional e nosso caminho carismático seguem um ritmo próprio: o tempo passa inexoravelmente.** Um ritmo que não podemos mudar.*

**Ouvir a vontade de Deus exige torná-la concreta no tempo em que vivemos:** nes-

sas circunstâncias, com as pessoas que somos, com as nossas possibilidades e os nossos limites. Perguntar o que o Senhor quer de nós, hoje, exige revitalização, discernimento, reestruturação e conseqüente renovação.

*Revitalização e redesenho/reestruturação são palavras que definem esse processo com diferentes nuances. Revitalização indica a meta e o objetivo a serem perseguidos; redesenho, os meios.*

A Congregação, por sua natureza, deseja que todas as Inspetorias gozem de bem-estar vocacional, formativo, espiritual, apostólico e econômico. Nesse contexto, os Salesianos *sempre se sentiram seriamente desafiados no projeto de “redesenho” e “reestruturação”*:<sup>1</sup> a

<sup>1</sup> Cfr. CG 19; CGS 20, 398; CG21, 154-161; CG22, 6; CG 23, 226-230; CG25, 193; CG27, 26, 69,6; CG 28, 13, 45.

diminuição das forças disponíveis ou o aumento das Obras ou a sua complexidade podem criar urgências ou um clima de perene emergência que esmaga as pessoas e rompe o delicado equilíbrio entre missão apostólica, comunhão fraterna e prática dos conselhos evangélicos em que consiste a nossa consagração.

Essa situação também dificulta nossa capacidade de encontrar novas respostas aos novos desafios evangelizadores e torna enormemente difícil concentrarmo-nos no que é essencial: **a qualidade da vida evangélica e da missão evangelizadora**. A preocupação essencial é garantir a continuidade da presença do nosso carisma – segundo o critério do “significado” (CG23 226-230) – e não a sobrevivência das estruturas atuais.

Para escolher em quais frentes de educação pastoral somos chamados a permanecer, com quais modalidades, com quais pontos fortes, e em vista das escolhas de redesenhar ou reduzir nossas obras e presenças, o Padre Juan Vecchi ofereceu alguns critérios de discernimento que ainda são relevantes hoje<sup>2</sup>.

Em algumas Inspetorias, de fato, há uma necessidade de reduzir ou reestruturar atividades e Obras. É uma reorganização ou um *processo doloroso* em que, no entanto, somos chamados a descobrir um momento de graça para tentar dar sentido ao que já temos.

**Discernir significa decidir com horizonte e decidir com convicção**, ou seja, decidir olhando para além de si mesmo, do próprio bem-estar, do próprio conforto, dos próprios afetos. Sem este olhar no horizonte não há discernimento, mas apenas pragmatismo banal.

Esse é, simplesmente, o objetivo deste *simples subsídio*: orientar aqueles que estão

começando nesse campo sobre as chaves que devem estar presentes em todos os processos, mas também alertar contra possíveis erros ou negligências que podem arruinar nossos esforços.

## 2 Objetivos de redesenho e reestruturação

**[a]** O redesenho é a capacidade de **repen-sar** a nossa presença de uma nova forma, de **reorganizar** e **requalificar** a nossa missão, de **revitalizar** as nossas Obras e Comunidades.

Portanto:

*A consciência apostólica requer revitalização.* Uma avaliação constante das nossas vidas também é exigida de nós pelos sintomas de mal-estar das nossas comunidades e das nossas



<sup>2</sup> Vecchi, J.E., *O significado da presença salesiana* em ACG 340 (1992).

CEPs, que nos inculcem a necessidade de revitalizar, de renovar a nossa presença. “Será necessário, portanto, garantir que o salesiano não fique sobrecarregado com múltiplas funções organizacionais, materiais e administrativas devido à diminuição da força e ao aumento descontrolado das Obras”<sup>3</sup>.

- O redesenho e a reestruturação devem ser feitos não só por razões práticas (somos menos), mas sobretudo para ser *uma atitude permanente de resposta aos sinais dos tempos*, ou seja, aos acontecimentos, às palavras, às tendências, às atitudes, aos silêncios, às ausências..., do ponto de vista de Deus.
- O ponto central não está (apenas) nas casas a serem fechadas, e/ou irmãos a serem realocados em outras comunidades, mas em *saber interpretar essas periferias existenciais* que estão desafiando a Congregação.

<sup>3</sup> Ibidem, p. 34.

- *Para responder aos apelos que Deus nos dirige*, hoje, através dos sinais dos tempos e dos lugares, as Inspetorias devem iniciar processos de redesenho e reestruturação com o objetivo de:
  - promover a qualidade de vida evangélica e o testemunho dos irmãos nas comunidades, chamadas a tornar-se “sinal”, “escola” e ambiente de fé (CG23 216-218);
  - “garantir a consistência qualitativa e quantitativa das comunidades” (CG27 69,6);
  - conferir um novo dinamismo à vida evangélica e apostólica, abrindo espaços para novos “modelos de intervenção pastoral”, em resposta às necessidades dos jovens mais pobres do nosso tempo;
  - permanecer abertos e disponíveis à perspectiva de estabelecer novas presenças ou lançar novos serviços, substituindo outros já existentes, exigidos pelas transformações eclesiais e socioculturais emergentes.



**[b]** Coessencial para o redesenho é a **conversão das pessoas** de uma vida consagrada madura, serena e equilibrada, e o compromisso de revigorar o carisma expresso na missão.

Portanto:

- *Conversão ou a convicção de que a mudança e a transformação são necessárias* para superar a rotina, comunidades sem vida e serviços disfuncionais. Numa época de rápidas mudanças, viver o dom do Evangelho e devolvê-lo ao mundo, como salesianos, exige de nós um discernimento contínuo, uma revisão séria das nossas escolhas práticas e a coragem de iniciar novos caminhos de presença e testemunho. A conversão e o discernimento não são realidades automáticas. Somos convidados a correr riscos com confiança, porque a leitura da realidade à luz da fé não é nada simples nem clara.
- Pensa-se que a mudança depende de um ato administrativo, de uma disposição regulamentar ou de uma mudança de pessoas. É necessário promover *atitudes positivas e construtivas* de redesenho e reestruturação entre os irmãos, ajudando-os a compreender o *kairós* atual que nos impele ao discernimento, a centrar-nos nos valores do Evangelho e do nosso carisma.

### 3 Motivações de quem se opõe ao redesenho

- “A Inspeção tem uma identidade específica que deve ser salva”. Essa atitude geralmente inclui, erroneamente, a crença de que *a estrutura é mais importante do que a vida evangélica das pessoas*. A justificativa é que as pessoas passam e as estruturas permanecem. Uma vida apostólica e comunitária sem perguntas e, portanto, sem respostas. Por outro lado, há *aqueles que tiveram expe-*

*riências dolorosas em outras reestruturações* e não superaram os traumas que elas produziram (portanto, pessoas com preconceitos que devem ser superados).

- “A redução das presenças diminui o contato e a inclusão entre as pessoas e, portanto, enfraquece a pastoral juvenil e o nascimento de novas vocações”. Significa *concentrar-se mais na quantidade do que na qualidade*, bloqueando assim as mudanças renovadoras. Bem como *fugir da análise da situação*: das pessoas, da sua idade, da sua preparação, das suas capacidades, as possibilidades reais da Inspeção, sem perder a perspectiva e o senso de realidade quando estamos envolvidos em muitos compromissos apostólicos.
- “Fechar uma casa significa resignar-se à própria morte”, ou seja, ao *medo do desconhecido*. São três os aspectos que costumam justificar mais obstáculos: os espaços, os afetos (experiências, paixões) e os objetos. Sejam realistas: as decisões são tomadas a respeito do futuro, não do passado. Contudo, quando discernimos e decidimos, tendemos a considerar o passado e não o futuro, em vez de deixar a nossa terra, como Abraão (ver Gn 12,1.4a).
- *Resistências e obstáculos de bispos, pais de família, professores, autoridades civis, etc.*: a reestruturação geralmente implica a supressão de cargos representativos ou, de alguma forma, importantes, devido aos serviços qualificados prestados na Igreja ou na sociedade. Portanto, é necessário discernimento para não deixar que os interesses particulares prevaleçam sobre os universais; os interesses de uma Igreja particular sobre o bem da Igreja universal; os interesses de um povo ou de algumas famílias em detrimento dos interesses de outras pessoas e de famílias mais necessitadas; que o bem de algumas pessoas não prevaleça sobre o bem da Congregação.

## 4 Seis princípios para o redesenho e a reestruturação

A reestruturação deve ser com vistas à revitalização da nossa vida no Evangelho. Isso exige:

**[a] fazer um discernimento aprofundado** das prioridades dos vários tipos de atividades **por parte das comunidades e do Conselho Inspetorial**, a fim de compreender:

- as estruturas (comunidade religiosa ou atividades educativo-pastorais, por exemplo) que devem continuar (indispensáveis);
- estruturas (seções, cursos, atividades, setores) que precisam ser adaptadas, transformadas ou ter um destino diferente;
- novas estruturas que devem ser “inventadas”, em resposta às novas necessidades (por exemplo, Obras de gestão leiga, possibilidade de múltiplas Obras que funcionam de forma sinérgica e integrada poderem referir-se a uma única comunidade salesiana);
- as presenças a serem “iniciadas” e aquelas a serem “fechadas”, onde a atuação do PEPS não parece eficaz com e para os jovens, não corresponde à realidade e não é prospectivo para o futuro, e onde uma reconversão

da Obra de acordo com critérios inspetoriais parece difícil.

**[b]** O redesenho, embora necessário, não é por si só a solução dos problemas. Pelo contrário, às vezes pode agravá-los, induzindo nos irmãos e leigos corresponsáveis um sentimento de desconfiança, a sensação de que o fim se aproxima. A reestruturação deve **ser precedida e acompanhada pela elaboração de um projeto comum**, ou seja, uma ideia de futuro, um momento de esperança, de espírito missionário, com o realismo cheio de confiança proveniente da fé, de esperança no futuro e de relançamento o carisma.

Para que isso tenha sucesso, o processo requer uma **pedagogia adequada**: que todos os irmãos sejam envolvidos, em particular aqueles das Obras a serem repensadas, para que compreendam, se tornem conscientes e, portanto, capazes de fazer escolhas partilhadas.

**[c]** Elaborar **um projeto que preveja etapas progressivas** e prosseguir **sem pressa, mas também sem pausas**, para poder fazer escolhas significativas que respondam às necessidades do meio ambiente e ao nosso carisma.

**[d]** Amadurecemos, nos últimos decênios, uma experiência que nos torna conscientes de



alguns caminhos de partilha laical: **Obras salesianas de gestão laical sob a responsabilidade do inspetoria** (ACG 439). Essas propostas requerem não só tempo, mas investimento na formação, e são fruto de caminhos compartilhados com figuras religiosas que souberam “não prendê-los a si mesmos”, mas fazer com que os leigos amadurecessem em sua capacidade de interiorizar valores e metodologias. Hoje podemos dizer que existem, em nossos Centros, algumas figuras leigas maduras, treinadas e confiáveis.

Se a Obra Salesiana não é apenas uma estrutura econômica, mas, antes de tudo, *uma presença com significado carismático*, então será necessário redesenhar também a relação com os leigos, sabendo incluí-los no projeto pastoral local. Mas uma relação que não visa apenas a continuidade do trabalho (para os leigos) ou a preservação do valor patrimonial (para a inspetoria) deve sempre identificar o *carisma salesiano como o ponto de encontro, a bússola* que nos permite encontrar os caminhos para redesenhar, entre tradição e inovação, a continuidade da presença.

[e] Tenha-se sempre em mente o que deve nortear qualquer processo: **realismo, clareza, audácia, visão de futuro**. A esse respeito, vale lembrar que o discernimento tende a garantir a **honestidade da nossa pesquisa**, e não tanto a sua infalibilidade ou mesmo a sua eficácia.

[f] Garantir que todo o processo seja orientado por um **grupo-guia**, composto pelos Conselheiros Inspetoriais.

O objetivo é, em primeiro lugar, elaborar um **plano de trabalho** para todo o processo e monitorá-lo; em segundo lugar, **envolver os irmãos** nesse processo enviando materiais de discernimento, questionários, consultas etc.; e, finalmente, **informar periodicamente** os irmãos sobre o status do processo.



## 5 Fases, procedimentos e critérios orientadores

### FASE I: RECONHECER

#### Ferramenta 1: História da Casa e realidade atual

Um estudo simples, não exaustivo, mas muito significativo, sobre a evolução da Casa, não deverá ultrapassar três ou quatro páginas.

1. A origem da Casa, a sua finalidade originária.
2. Os momentos históricos mais relevantes em que sofreu mudanças importantes (serviços prestados, número de destinatários, disponibilização de estruturas, momentos de relevância social, evolução do número de salesianos na comunidade, etc.)

### 3. A realidade atual da Casa:

3.1. Configuração atual da comunidade.

3.2. Ambientes salesianos da missão em desenvolvimento.

3.3. Envolvimento de leigos em posições de liderança.

3.4. A realidade atual da Casa (grupos e Família Salesiana, envolvimento no trabalho e vitalidade).

3.5. ...

### 4. Os desafios para o futuro que permanecem em aberto.

Pode ser muito útil analisar as atas *das visitas inspetoriais e das visitas extraordinárias* dos últimos anos: os pontos fortes e as oportunidades que aparecem de forma mais contínua e repetida nas diferentes atas; as fragilidades e ameaças que aparecem de forma mais contínua e repetida nas diversas atas.

## Ferramenta 2:

### Critérios orientadores de discernimento

No que diz respeito ao discernimento concreto, a reestruturação deve ter em conta os seguintes critérios. Devem ser examinados como um todo, sem que nenhum deles seja considerado exclusivo, no sentido de que a sua ausência implica a rejeição de uma Obra. Contudo, **deve ser dada prioridade a Obras que atendam a um maior número de critérios ou que estejam significativamente em algum deles.**

### [1] Critérios vinculados à missão: que trabalha para privilegiar.

#### • Perfil dos beneficiários da Obra

A prioridade é das Obras que respondem às necessidades dos jovens, incluindo os das classes populares, ou os abandona-

dos ou em situação de risco; em particular, aquelas que respondem ou podem responder melhor à necessidade de integração dos jovens na sociedade e no mercado de trabalho.

#### • **Densidade carismática.**

*O grau de aplicação do critério oratoriano (cf. Const. 40) que a Obra alcançou e, especificamente, a possibilidade de uma fecunda Obra de evangelização.* É dada prioridade à Obra na qual, pela equipe educativa existente ou pela estrutura do trabalho, tenha sido desenvolvida uma pastoral consistente com o *Quadro de Referência para a Pastoral Juvenil*, de forma a combinar organicamente as quatro dimensões do critério oratoriano (casa, escola, pátio, paróquia).

#### • **Critério vocacional.**

Significado da oferta educativo-pastoral, da qual a presença efetiva entre os jovens, o acompanhamento pessoal e o ambiente promissor para a elaboração e implementação do próprio projeto de vida, centrado no chamado vocacional específico, são indicadores.

#### • **Visão geral da inspetoria.**

Qualquer hipótese de redesenho das presenças, para que não seja apenas uma racionalização na distribuição dos recursos humanos e das atividades, deve ser articulada de acordo com a visão global da Inspetoria. Um risco poderia ser o despovoamento progressivo dos territórios (após o fechamento ou a redução das casas) e a desproporção entre os irmãos presentes em uma cidade ou região e no restante da Inspetoria. Por outro lado, existe o perigo do empobrecimento carismático, devido a um privilégio apenas em certos setores ou ambientes de animação pastoral.



A Inspeção é obrigada a cuidar da *qualificação de um número suficiente de irmãos* de maneira planejada. O critério que orienta esse planejamento deve estar de acordo com as possibilidades atuais da Inspeção, mas também de acordo com uma previsão perspicaz das necessidades pastorais do futuro.

- **Complementaridade com o trabalho da Igreja.**

A permanência de uma Obra num território deve ser considerada com base:

- nas presenças eclesiais que ali operam (*em primeiro lugar*, os grupos da Família Salesiana, depois quaisquer outros institutos religiosos de educação, por fim, entidades pertencentes à Igreja local), avaliando todas as colaborações possíveis e evitan-

do qualquer sobreposição inútil; ou seja, dá-se prioridade a Obras que servem setores ou populações onde não existe outra presença da Igreja que ofereça o mesmo serviço;

- na presença de uma população jovem, especialmente jovens em situações difíceis;
- na capacidade de planejar e implementar redes e colaborações, tanto no âmbito civil como eclesial.

## [2] Critérios de sustentabilidade dos recursos humanos e econômicos.

- **Sustentabilidade econômica**

É dada prioridade às Obras que sejam economicamente sustentáveis por si só, de acordo com os métodos escolhidos. Devemos levar

em conta a situação econômica: esse não é o critério mais importante, mas também é a garantia de que um redesenho terá futuro.

Em alguns casos, o Conselho Inspecional decide investir economicamente na Obra por *uma escolha estratégica ou profética*, mesmo que a Obra não consiga se sustentar com recursos próprios.

#### • **Sustentabilidade dos recursos humanos**

Os principais recursos da Congregação são os Salesianos que Deus chamou para viver a consagração e a missão no meio dos jovens. Sua qualidade e quantidade são fatores cruciais para poder viver a comunhão e o apostolado de modo significativo e frutuoso. A redistribuição e o compartilhamento de pessoal estão se tornando cada vez mais

necessários, especialmente nas Províncias que sofrem com a falta de pessoal. *Uma boa política de recursos humanos só será bem-sucedida se não for improvisada, mas bem pensada, preparada e planejada.*

Os dados e as tendências do número de Salesianos nos ajudam a medir as nossas reais forças em vista da vida e da missão que, como Salesianos, somos chamados a desenvolver na Igreja, conscientes, porém, de que devemos ir além das estatísticas ou dos parâmetros puramente humanos. Partindo dessa confiança no Senhor da história, “em cujas mãos estão os tempos e os destinos dos indivíduos, das instituições, dos povos e, portanto, também a ação histórica dos seus dons, (cf. *Vita Consecrata*, 63) e justamente por isso, devemos nos perguntar



qual será a realidade humana da Inspeção daqui a cinco ou dez anos e discernir o que o Senhor está nos pedindo hoje.

### [3] Critérios de qualidade de vida comunitária.

Como viver e que papel desempenhar nas Obras que temos. No que diz respeito às comunidades, todas devem responder aos critérios de coerência comunitária e de cuidado pessoal do Salesiano (ACG 422):

- **Coerência da comunidade presente naquela Obra:**
  - Que a comunidade saiba cuidar dos seus irmãos, especialmente dos idosos e dos doentes, sem entrar em conflito com a atenção à missão.
  - Que a comunidade saiba organizar-se de modo que todos os irmãos, especialmente aqueles que trabalham na missão, possam partilhar a vida, a oração e o descanso.
- **Atenção à vocação do Salesiano:**
  - Que as responsabilidades confiadas a cada irmão estejam em sintonia com as suas reais possibilidades.
  - A comunidade acompanhe a vida espiritual e pastoral de cada irmão (ACG 421).
- **Importância da comunidade.**
  - **Testemunho:** que a comunidade tenha um número suficiente de irmãos para garantir visibilidade e testemunho a todo o CEP.
  - **Vitalidade:** que a comunidade possa garantir a sua influência no Projeto Educativo-Pastoral e, em particular, que o diretor possa dar prioridade ao seu papel de acompanhamento e cuidado pastoral.
  - **Presença entre os jovens:** para que a comunidade garanta a presença dos salesianos entre os jovens, com tempo para estar com eles e acompanhá-los.

- **Capacidade de agregar forças, comprometendo-as com a missão:** para que a comunidade destine os salesianos à animação, ao acompanhamento e à formação da Família Salesiana e dos diversos educadores da Obra.
- **Abertura ao território,** tanto eclesial como social: para que a comunidade possa chegar efetivamente à Igreja local e à sociedade civil.

### FASE II: INTERPETÁR

No âmbito da Fase II-Interpretação, propõe-se abordar, num ou mais momentos de **assembleia comunitária, com a presença de um membro do Conselho inspetorial**, uma dinâmica que nos ajude a discernir os critérios acima mencionados.

As perguntas a que devemos responder honestamente, são: O que o Senhor pede de nós, consagrados aqui e agora? Como podemos nos organizar para viver mais evangelicamente e servir melhor ao Senhor e aos nossos jovens? Onde estamos e onde deveríamos estar? Quais são as expectativas das Igrejas locais e dos territórios onde estamos ou deveríamos estar?

A reestruturação deve ocorrer segundo critérios de *partilha* e *discernimento*, de informação correta e oportuna em todos os níveis. Agir apenas em relação à Obra, negligenciando as pessoas, é um erro. Todos os irmãos da comunidade e também os leigos envolvidos devem estar conscientes de alguns fatores importantes: os dados objetivos de partida e uma prefiguração realista de alguns cenários futuros, as hipóteses concretas para o fortalecimento de algumas frentes, o leque de decisões possíveis, a sua avaliação criteriosa e oportuna, a indicação clara e correta das razões que favorecem uma ou outra solução. A experiência mostra que quanto mais ampla for a base de consulta, conhecimento e partilha, mais amplo será o consenso.

**FASE III: ESCOLHER*****Justificativa dos diferentes modelos de funcionamento. Cenários propostos:***

**Cenário 1.** A missão que estamos desenvolvendo, com as características atuais da Obra e da Comunidade

– Vantagens:

– Desvantagens ou necessidade:

– Votação:

**Cenário 2.** A missão que estamos desenvolvendo, com as necessárias medidas de redesenho (reorganização de ambientes-serviços e recursos humanos) confiadas à comunidade atual.

– Vantagens:

– Desvantagens ou necessidade:

– Votação:

Neste cenário é necessário apresentar PROPOSTAS ESPECÍFICAS DE DESENVOLVIMENTO motivadas pela Comunidade.

**Cenário 3.** A missão que se desenvolve com a supressão da comunidade religiosa e a continuação da Obra (gestão leiga no âmbito do projeto da Inspetoria).

– Voto:

**Escenario 4.** Supressão da Obra Salesiana.

– Voto: