

AXIS VERTENTES

Ano III · Edição V
DEZEMBRO / 2020



Fratelli Tutti – A carta do Papa Francisco para todos os povos

Economia e desvitalização

Organizações eclesiais: novos paradigmas

ESPERAMOS POR VOCÊ!

#JuntosSomosMais

Presente junto às **entidades eclesiais por 20 anos**, o **AXIS INSTITUTO** tem desenvolvido inúmeros trabalhos nas áreas de **Educação, Saúde, Assistência e Promoção Social**, com ética e compromisso com a **Vida Religiosa Consagrada**. Nossa caminhada é pautada pela **retidão, competência, seriedade** e por sua **partilha**.

Acompanhe e compartilhe o AXIS nas redes sociais!



SOMOS AXIS:



Editorial

O AXIS Instituto, através de mais uma edição de sua revista 'VERTENTES', procura oferecer, nos artigos aqui expostos, uma visão ampla de algumas situações globais e que, por serem macro, afetam a todos.

Dois dos artigos trazem as valiosas ideias e contribuições do Papa Francisco: uma síntese da *Fratelli Tutti* em que, a partir de uma clara e contextualizada visão da degradação em todas as esferas o Papa, de forma esperançosa e estimulante, mostra pistas e/ou caminhos para um desenvolvimento social e convivência justos, fraternos e igualitários, com vistas a melhorias para os mais pobres e socialmente excluídos, nas diversas periferias existenciais 'humanas'; em outro artigo, uma síntese de três pontos de seu pontificado: a economia de Francisco, o pacto educativo global e a *Laudato Sí*. São 'produções' em tempos diferentes de Francisco, porém, interligadas no tempo, espaço e nos potenciais e necessários encaminhamentos.

Os(as) leitores(as) poderão também mergulhar na beleza e nas vicissitudes da Amazônia, com ideias que fazem interface com o sínodo da Amazônia, em artigo que aponta caminhos e exemplos do que deveria e poderia ser feito para uma vida saudável, sustentável e socialmente justa para os povos, ambiente e atores diversos da região.

Dois artigos esclarecedores abordam aspectos do desenvolvimento histórico da liderança e os novos paradigmas da gestão eclesial.

Outro artigo desenvolve o conceito da relação entre 'economia e desvitalização', demonstrando como o pensamento econômico "suga", de forma inexorável e voraz, a essência vital dos seres vivos.

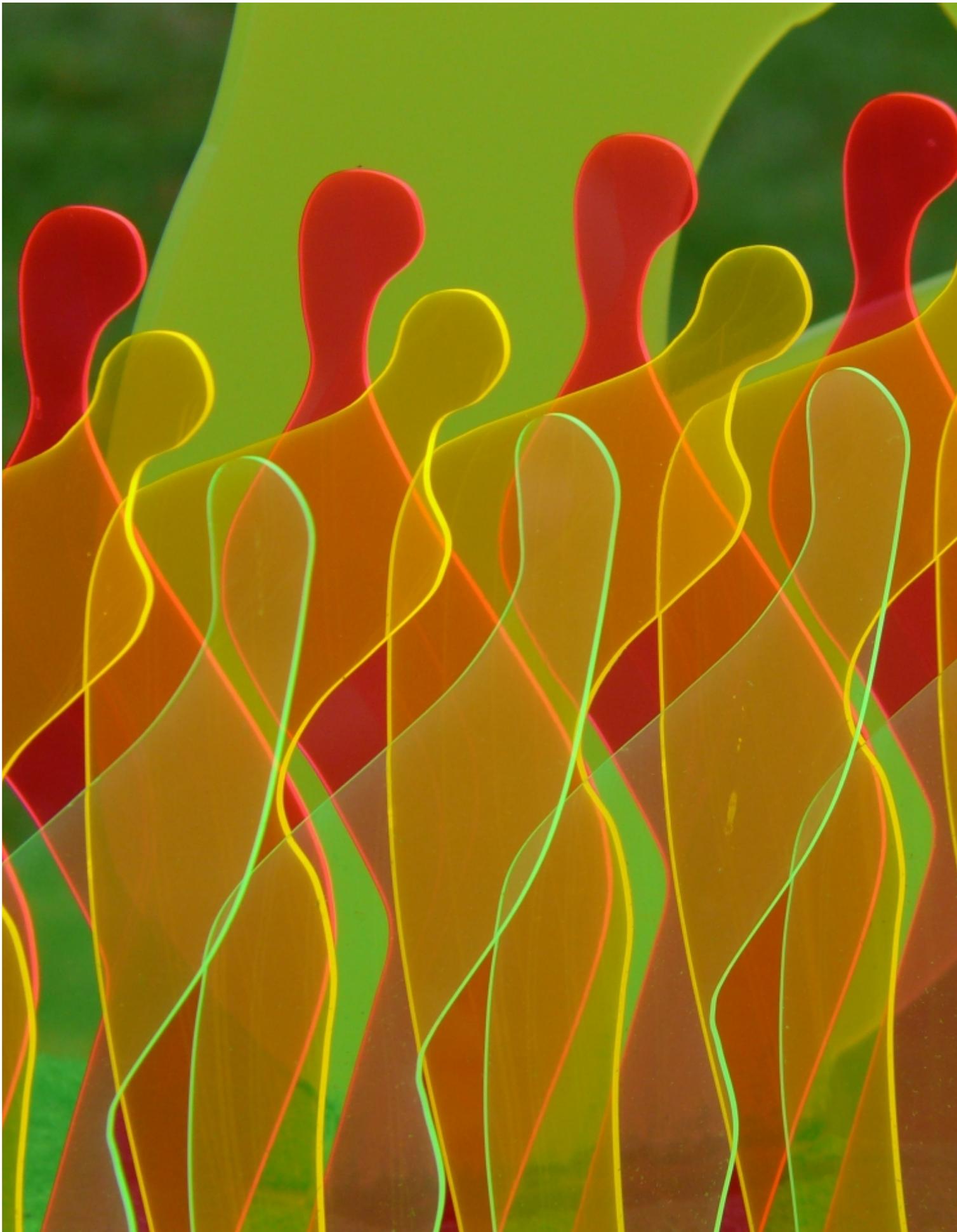
A revista traz um tema do momento, para o Brasil, que é o pagamento instantâneo (PIX). A sigla não remete a nenhum termo específico, mas sim a conceitos como tecnologia, transação e *pixel*.

Poderá ser vista também nessa edição, a complexa relação entre os planos de saúde e os seus segurados; os tipos de planos presentes no mercado e qual deles apresenta as melhores condições à vida religiosa e do clero, notadamente quanto aos custos, muitas vezes abusivos, por parte das operadoras.

Fecha esta edição um belíssimo artigo sobre imagens, arte e vida, que busca contribuir para que, eventualmente, possamos perceber, com maior nitidez, as sombras e luzes de um mundo belo, porém maculado pelas mazelas humanas; com a arte, há a esperança, para além do declínio exposto pelos espelhos diversos, de um mundo e de uma sociedade capazes de mudar e de se transformarem.

Esperamos que tenham uma instigante e provocante leitura!





ORGANIZAÇÕES ECLESIAIS: NOVOS PARADIGMAS

Por Dom Edson Oriolo, Me¹

INTRODUÇÃO

Desde o início de seu pontificado o Papa Francisco vem apresentando intuições sobre a melhor maneira de organizar para “oxigenar” a ação evangelizadora da Igreja. Suas encíclicas, exortações, *motu proprio*, conferências, apresentam novas intuições sobre a organização eclesial. Sem muito atraso, o novo papa nos deu a exortação apostólica *Evangelii Gaudium* com ecos das proposições do Sínodo sobre a Nova Evangelização para a Transmissão da Fé Cristã.

Nessa exortação, apresenta quatro eixos que sintetizam a visão pastoral do papa: o tempo é superior ao espaço², a unidade prevalece sobre o conflito³, a realidade é mais importante que a ideia⁴ e o todo é superior à parte⁵. Na presente reflexão, pretendo analisar a máxima “o todo é superior à parte”: exímio paradigma para a história de nossas organizações eclesiais. Um autêntico *upgrade* para a compreensão da natureza, finalidade e missão da Igreja.

1 - Bispo da Igreja Particular de Leopoldina MG

2 - Papa Francisco. *Evangelii Gaudium*. p. 222-225

3 - Idem, 226-230

4 - Idem, 231-233

5 - Idem, 234-237

Aristóteles, pensador que antecedeu o ápice da revelação e viveu antes da Igreja de Cristo, é o autor dessa máxima. Afirmou que: “o todo é maior do que a simples soma das suas partes”. O Papa Francisco ao retomar a premissa quer chamar a atenção sobre a relação entre o global e o local, que gera tensão. Levando em conta a dimensão global, evita-se cair em uma mesquinha cotidianidade. Somos chamados a alargar nosso olhar para reconhecer um bem maior que trará benefícios a todos nós. Prestar atenção no global. “Não se deve viver demasiado obcecado por questões limitadas e particulares. É preciso alargar sempre o olhar para reconhecer um bem maior que trará benefícios a todos nós”⁶.

Até pouco tempo, as mudanças aconteciam de maneira lenta e com um avanço cuidadoso, preparando o terreno para o que viria a seguir. Hoje, as mudanças são vertiginosas. Contudo, quando as pessoas e as coisas mudam, elas estão exigindo de nós transformações e não há dúvida de que com isso também ficamos melhores. Nessa pressão para ser diferentes, somos levados a ver a floresta para ver as árvores. Isso significa que não se pode encaixar as pessoas dentro de padrões pré-estabelecidos como uma colmeia ou um formigueiro que se auto-organizam e em nada se transformam⁷.

No entanto, durante muito tempo, fomos formados dentro de um pensamento cartesiano-mecanicista, isto é, pelas partes temos a compreensão do todo. O pai

dessa metodologia organizacional foi o francês René Descartes. Um pensador que, embora prime pela objetividade da racionalidade, tendia a olhar a realidade pelo ângulo mais favorável.

Foi nesse sentido que escreveu o “Discurso do Método”. Nesta obra, ensinou uma metodologia para chegar à verdade. Com esses procedimentos, ele quer mostrar como podemos conhecer a verdade da realidade. Na segunda parte do “Discurso do Método”, Descartes apresenta argumentos que julgam necessários para discernir entre o verdadeiro e o falso. São quatro preceitos lógicos:

- 1) Jamais acolher alguma coisa como verdadeira que eu não conheça evidentemente como tal, isto é, evitar cuidadosamente a precipitação e a prevenção⁸;
- 2) Dividir cada uma das dificuldades que eu examinar em tantas parcelas quantas possíveis e quantas necessárias fosse para melhor resolvê-las⁹;
- 3) Conduzir por ordem meus pensamentos, começando pelos objetos mais simples e mais fáceis de conhecer, para subir, pouco a pouco, como degraus, até o conhecimento dos mais compostos¹⁰;
- 4) Fazer em toda parte enumerações tão completas e revisões tão gerais que eu tenha a certeza de nada omitir¹¹.

Descartes ensinou preceitos metodológicos que ajudam na busca da verdadeira realidade. Podemos entender que conhecemos da realidade primeiramente as partes para depois ter a noção do todo. Na administração das organizações eclesiais, acredito que não seja a melhor maneira para entender todo esse mecanismo, mesmo sabendo que essas partes estão interligadas entre si na formação do todo.

6 - Papa Francisco. Evangelii Gaudium. p.235

7 - Oriolo, Edson. Gestão paroquial para uma Igreja em saída. p. 109

8 - DESCARTES, René. Discurso do Método. p. 23

9 - Idem

10 - Idem

11 - Idem

MUDANÇAS DE PARADIGMA

Para dinamizar as organizações eclesiais, de maneira especial as cúrias diocesanas, paróquias e comunidades eclesiais missionárias, numa perspectiva da contemporaneidade, necessitamos de uma mudança de paradigma ou mentalidade. Essa transformação é o maior desafio na administração de nossas organizações no mundo contemporâneo.

Atualmente, as organizações eclesiais estão sendo pressionadas por uma burocracia ainda maior que séculos passados, mas a saída é a tecnologia de informação. Temos que ampliar nossa visão de organização. Uma reestruturação dentro das organizações eclesiais é sair do pensamento cartesiano mecanicista e partir para um pensamento diferente. Assim, podemos modificar, adaptar, mudar e melhorar as nossas organizações eclesiais.

Leonard Mlodinow, em seu *best-seller* “Elástico”, fala do pensamento diferente, isto é, elástico. Para ele, os seres humanos têm dois modos de pensar:

a) o pensamento analítico, no qual seguem as regras da lógica para analisar problemas pelos quais já havíamos passado e o

b) pensamento elástico, em que se formulam ideias e paradigmas para enfrentar novos desafios. Esse último é cada vez mais útil no ambiente de hoje, que está em rápida transformação. Embora as pessoas sejam diferentes em suas aptidões para o pensamento elástico, essa capacidade pode ser nutrida e aperfeiçoada¹².

Assim sendo, pessoas e companhias, principalmente organizações, que não são capazes de se adaptar ou aplicar pensamentos, metodologias diferentes e inovadoras, morrem. Um excelente pensamento para

nossas organizações eclesiais, atualmente, significa pensar de maneira sistêmica. Necessitamos dar passos e mais passos.

PENSAMENTO SISTÊMICO

Peter Senge é um dos pensadores mais influentes em administração e liderança no mundo. Na sua obra “A quinta disciplina” traz um exemplo *sui generis* que vai nos ajudar a entender a quebra do pensamento cartesiano-mecanicista, substituindo pelo **pensamento sistêmico**, quando diz que a beleza de uma pessoa, de uma flor ou de um poema reside em vê-los por inteiro, assim é o pensamento sistêmico: ver o todo. Afirma que o pensamento sistêmico é um quadro referencial para ver inter-relacionamentos, em vez de eventos, para ver padrões de mudança, em vez de fotos instantâneas. Ele existe para ver as estruturas subjacentes às situações complexas e para discernir entre mudanças de alta e baixa alavancagem¹³.

Pensamento sistêmico significa combater complexidade com complexidade, gerando soluções cada vez mais complexas (ou deveríamos dizer detalhadas) para problemas cada vez mais complexos¹⁴.

A prática do pensamento sistêmico começa com a compreensão de um simples pensamento chamado “*feedback*”, que mostra como as ações podem se reforçar ou neutralizar (equilibrar) umas às outras. O pensamento sistêmico forma uma linguagem rica para descrever uma ampla gama de inter-relacionamentos e padrões de mudança. Simplifica a vida por nos ajudar a ver os padrões mais profundos, subjacentes aos eventos e aos detalhes¹⁵.

12 - MLODINOW, Leonard. Elástico. p. 9-19

13 - SENGE, Peter M. A quinta disciplina a arte e a prática da organização que aprende. p. 127-132

14 - Idem, p. 133

15 - Idem, p. 134

TRILOGIA DO PENSAMENTO SISTÊMICO

Para refletir sobre o todo em relação às partes, dispomos três exemplos que nos permitem analisar essa inversão: orquestra, a rede de pesca e a gestão de processos.

a) A orquestra

Uma orquestra sinfônica dispõe de cinco categorias de instrumentos: as cordas (violinos, violas, violoncelos, contrabaixos, harpas), as madeiras (flautas, flautins, clarinetes, fagotes e outros), os metais (trompetes, trombones, trompas, tubas), os instrumentos de percussão (tímpanos, triângulo, pratos e outros) e os instrumentos de teclas (piano, cravo, órgão). Ela só existe na compreensão do todo. Cada instrumento tem o seu som, a sua finalidade, mas só tem sentido quando todos estão em sintonia.

A orquestra ajuda a entender a necessidade de pensar o todo. Quando estamos assistindo a apresentação de uma orquestra, três situações nos revelam o todo: inúmeras pessoas, sons e instrumentos. A pessoa, o som e os instrumentos decorrem de uma harmonia global e não individual. Para perceber a beleza da apresentação, notamos a infinidade de instrumentos que possibilitam a compreensão, encadeamento dos sons simultâneos e a perfeição do equilíbrio das pessoas entre os instrumentos, isto é, um conjunto organizado, mas no todo.



b) Redes de pesca

São aparelhos para pescar construídos com panos, geralmente, fibras com malhas de pano menor que a menor dimensão do peixe que pretendem capturar. É um instrumento muito usado pelos pescadores. Os pescadores devem revisar, limpar as redes e preparar tudo para depois pescar. Ela deve ser vista no todo. Para que cumpram sua utilidade deve-se verificar os remendos (costura) e as encalas (fixação das cordas, bóias e chumbos nos panos das redes).

A rede nos ajuda a entender a importância do todo. Ela conecta os anseios e os desafios, promove a conexão e harmoniza os momentos. Para cuidar das redes precisamos de propostas criativas e dinâmicas. Precisamos pensar o “nós”. O “nós” prevalece sobre o “eu”, sobre a individualidade. Conectividade, multidimensionalidade, abertura, dinamismo e descentralização são características de um pensamento sistêmico.



c) Gestão de processos

Tudo o que fazemos deve ser executado dentro de uma ordenação lógica. Nada devemos fazer de maneira aleatória. Os processos devem ter padrões e regras a serem seguidos. O processo é um conjunto de atividades realizadas pelas pessoas que irão gerar resultados.

Nos processos podemos perceber alinhamento de objetivos, entrosamento da equipe, performance de todos bem focados. Nada acontece de forma isolada, tudo tem um motivo. Nossa atenção é limitada, mas temos que olhar o todo.

CONCLUSÃO

Atuar na compreensão do todo permite o surgimento de articulações, conexões, vínculos, ações complementares, parcerias, participação, espaços para análises e posicionamentos a respeito dos serviços já prestados. Vale destacar algumas situações que favorecem a compreensão do todo:

- a) Exercício saudável dos princípios de hierarquia e burocracia, em vista de uma coordenação focada nos objetivos, no diálogo e na abertura para novas ideias e direcionamentos;
- b) Valorização da individualidade a serviço do projeto coletivo, buscando pessoas preparadas e com expertises adequadas para as propostas em pauta, superando o amadorismo, que muitas vezes se esconde sob o entendimento equivocado de que “democracia” é sinônimo de falta de coordenação ou de liderança;
- c) Diagnóstico de potencialidades e fragilidades, sem medo de conviver com os limites que possam ser identificados tanto no subjetivo, quanto no institucional;
- d) Passagem de uma análise fragmentada para uma ótica globalizada, isto é, expandindo o campo de visão para além dos problemas circunstanciais, priorizando resultados mais amplos e em longo prazo.

Finalmente, para redesenhar, repensar, redescobrir, reestruturar nossas organizações eclesiais, oxigenar nossa ação evangelizadora vamos pensar de forma global, como anseia o Papa Francisco.



Dom Edson Oriolo, Me

Bispo da Igreja Particular de Leopoldina MG, Mestre em Filosofia Social PUC-Campinas, Especialista em Marketing pela Universidade Gama Filho pela qual tenho Pós graduação em Gestão de Pessoas e Leader and professional Coach pela Act coaching Internacional. Autor de centenas de artigos e ensaios para diversas revistas e periódicos sobre gestão eclesial, pós-humano, paróquias, pastoral urbana e pastoral do dízimo.

REFERÊNCIAS:

- FRANCISCO, Papa., *Evangelii Gaudium. Exortação Apostólica sobre o anúncio do Evangelho no mundo atual.* São Paulo: Paulus, Edições Loyola, 2013
- DESCARTES, Renê., *Discurso do Método.*, São Paulo, Editora Martins Fontes, 2001
- MLODINOW, Leonard, *Elástico.*, Rio de Janeiro, Zahar, 2018
- ORIOLO, Dom Edson., *Paróquia Renovada – Sinal de Esperança.* São Paulo: Paulus, 2ª impressão, 2017
- SENGE, Peter M., *A quinta Disciplina*, Rio de Janeiro, 29ª edição, BestSeller, 2013