



**POBRES SERVOS DA DIVINA PROVIDÊNCIA
- Administração Geral -**

Estrutura Organizativa para uma Gestão Calabriana Colegial



*«Felizes são aquelas reuniões
onde quem preside é
a luz e o conselho
do Espírito Santo.
Faça-se tudo na caridade
e no amor fraterno,
então Jesus
estará conosco».*

(SÃO JOÃO CALÁBRIA)

Para uma Obra de Discipulos-Irmãos-Missionários

**Gestão Calabriana: Subsídio 01
Verona, 2016**

Gestão Calabriana – Subsídio 01/2016
ESTRUTURA ORGANIZATIVA PARA UMA GESTÃO
CALABRIANA COLEGIAL

Elaboração:
Administração Geral
IR. GEDOVAR NAZZARI

Revisão, Organização e Impressão:
Setor de Comunicação
MATTEO CAVEJARI

Tradução: MARIO DE CRISTOFARO
Roma (IT), Outubro 2016

Verona (IT), Outubro 2016

POBRES SERVOS DA DIVINA PROVIDÊNCIA

Administração Geral

ESTRUTURA ORGANIZATIVA PARA UMA GESTÃO CALABRIANA COLEGIAL

*As obras dos homens são como uma pirâmide,
que tem base na terra e termina com uma ponta;
as obras de Deus, ao contrário, apoiam na terra
somante a ponta.
Nós temos as raízes para cima.*

(SÃO JOÃO CALÁBRIA)

Gestão Calabriana: Subsídio 01

APRESENTAÇÃO

“Para ser reconhecida como calabriana, cada realidade da Congregação deve viver e desenvolver um autêntico “espírito de família”, que favorece a comunhão e a participação em todos os níveis” (Doc. XI Cap. Geral)

Caríssimos Irmãos,

A estrutura organizativa, para uma Congregação Religiosa como a nossa, é um instrumento importante para facilitar a gestão calabriana colegial autêntica.

À luz disso, em sintonia com quanto foi indicado pelo XI Capítulo Geral dos Pobres Servos da Divina Providência, *“para ser reconhecida como calabriana, cada realidade da Congregação deve vivenciar e desenvolver um autêntico “espírito de família”, que favorece a comunhão e a participação em todos os níveis”* (Doc. final do XI Cap. Geral), apresentamos o opúsculo: ***“Estrutura organizativa para uma gestão calabriana colegial”***.

Apresentando este primeiro subsídio, o Conselho Geral oferece a toda a Congregação, e, em particular modo, às Delegações e Missões, alguns elementos essenciais para que uma estrutura organizativa colegial desenvolva e promova um autêntico espírito de família, ao tomar as decisões certas e ao gerir as atividades.

Estamos cada vez mais conscientes de que as Casas da Congregação, que utilizam como metodologia de gestão o conselho de direção (ou semelhante), que planeja e depois realiza, estão no caminho certo para conduzir com

responsabilidade e envolvimento o processo de discernimento das atividades.

O testemunho do carisma da Congregação, com certeza, tornar-se-á mais ou menos visível, dependendo do estilo de vida pessoal de cada um de nós. Não esqueçamos, porém, que está na comunhão e na maneira de operar que envolve todos, na tomada de consciência e responsabilidade, que uma gestão torna-se evangélica, além de calabriana, e que o nosso carisma assume um olhar profético concreto.

Neste subsídio encontrareis algumas diretrizes para uma gestão colegial e, ao mesmo tempo, um modelo de organograma administrativo para a Delegação/Missão, com a nomeação dos conselhos e a definição dos encargos e das funções dos conselheiros.

Tarefa principal de cada Conselho é a busca constante da vontade de Deus para responder, seguindo o espírito puro e genuíno transmitido pelo Fundador, aos diferentes desafios sociais das comunidades onde estamos presentes.

A missão profética do nosso carisma é, antes de mais nada, fé, confiança e abandono à Divina Providência. E, estejamos certos, a Providência de Deus não faltará nas nossas atividades, se as pessoas, que colaboram conosco, estiverem envolvidas na gestão, porque elas são a primeira providência, que Deus Pai nos coloca à disposição. É importante, logo, encaminhar, em cada Casa da Delegação, um processo de envolvimento, de partilhamento e de formação ao carisma da Congregação.

“Se o Senhor não construir a casa, em vão haverão de fatigar os construtores”. Devemos ter a certeza de que é Ele o

verdadeiro construtor da casa, mas sabemos também que os “construtores”, que operam colegialmente, podem mais facilmente ajudar o “Construtor” a realizar o seu plano e a missão para a qual Ele fez surgir esta Obra, nos tempos atuais.

A todas as Delegações e Missões pedimos que apliquem estes princípios, os compartilhem com os leigos nas diferentes atividades, na certeza que, uma gestão compartilhada e clara em suas finalidades e objetivos é testemunho do carisma da Obra.

Desejando a todos uma boa missão e um trabalho proveitoso de organização para alcançar uma estrutura colegial, vos saudamos fraternamente.

**Pe. Miguel Tofful e
Irmãos do Conselho Geral**

INTRODUÇÃO

“As nossas atividades são espaços e meios de evangelização, que devem dotar-se de um projeto pastoral com uma metodologia de rede...” (Doc. XI Capítulo Geral, pag.20)

Este subsídio, ao qual foi dado o título de “Estrutura Organizativa para uma Gestão Colegial”, é o primeiro de uma série, que descreve uma nova metodologia de gestão, aplicada em todas as atividades da Obra.

Este trabalho tem o objetivo de ativar, na Administração Geral e nas Delegações\Missões, a deliberação do XIº Capítulo Geral, que nos convida a *“pôr em ato uma metodologia colegial de gestão, inspirada no espírito da Obra, na qual estejam presentes Conselhos...”* (Doc. XI Cap. Geral, pág.21).

Apresentamos aqui os procedimentos necessários para a indicação e a nomeação dos Conselhos de Direção\Administração e dos demais Conselhos presentes nas atividades calabrianas. Além disso, este trabalho define as tarefas e os deveres que esses Conselhos devem desenvolver, uma vez nomeados. Enfim, o objetivo é aquele de apresentar um modelo organizativo e um regulamento para cada Conselho, a fim de favorecer a realização operativa de um modelo de gestão colegial.

A gestão através de Conselhos (Conselho Regional, Conselho de Administração ou Conselho Geral da atividade, Conselhos de Família e Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial) é uma maneira de tomar as decisões de forma concordada, participada e colegial.

Tomar decisões de forma colegial significa, em primeiro lugar, acreditar que as pessoas, com as quais nos relacionamos, podem falar através do Espírito Santo, que habita neles. No tempo atual, tomar as decisões em forma colegial não é uma ação superficial para se mostrar e aparecer “bonzinhos”. Pelo contrário, trata-se de um procedimento gerencial de importância fundamental para conseguir pôr em comum as melhores competências humanas. Por isso a gestão que utiliza o método colegial é importante quer para alcançar os objetivos, quer para transformar sempre mais as atividades em testemunho do Carisma , que nos deixou São João Calábria.

Enfim, gerir a atividade tendo os Conselhos como protagonistas das decisões é um caminho que nos leva a ter uma relação de comunhão, de fraternidade e transparência. Elementos, estes, que aumentam a confiança entre as pessoas e na instituição, criando assim um verdadeiro espírito de família. Seguindo estes passos gerenciais, sem dúvida, podemos realizar uma gestão que seja, ao mesmo tempo, profética e contracorrente numa sociedade que, ao contrário, mira ao individualismo.



1 – ESTRUTURA ORGANIZATIVA

*“Formar homens novos é urgente!
Médicos, mestres, dirigentes ...”¹*

Se quisermos realizar uma gestão colegial das nossas atividades, é fundamental que consigamos dar às atividades uma estrutura organizativa adequada. De fato, o aspecto organizativo é determinante para alcançar os objetivos gerenciais que nos propusemos. Neste sentido, está claro que para se ter colegialidade, é preciso que a estrutura organizativa favoreça as relações marcadas pela participação e a partilha nas decisões.

Muitas vezes somos levados a considerar a estrutura organizativa existente como uma coisa já adquirida, não modificável, e, portanto, não é aconselhável questioná-la excessivamente. A estrutura organizativa, ao contrário, é como o posicionamento tático de um time: tudo se constroem sobre suas bases e podem ser adotadas formas diferentes, mais ou menos aconselháveis conforme a tipologia de gestão que quisermos implementar. Por isso, a estrutura organizativa deve ser feita em função da missão daquela atividade e deve traduzir na prática o Carisma da Organização. Isto é muito importante porque as pessoas se formam identificando-se com o modelo organizativo da instituição.

As principais configurações técnicas de estrutura organizativa são três: estrutura funcional, estrutura departamental e estrutura matriz. Nós, aqui, queremos falar da estrutura funcional, que é a mais comumente aplicada.

¹ San Giovanni Calabria, Corriere del mattino: 14/04/1954.

Tendo essa estrutura por base, a organização é dividida por áreas homogêneas, por âmbito de atividade. Por exemplo: o Conselho de Delação, Direção\Administração, as compras, as vendas, o escritório técnico, a consultoria, etc.

Nessa perspectiva organizativa, o ponto de partida para organizar a gestão de uma atividade, Delegação ou Congregação, consiste em dar vida a um organograma onde fique claro aquilo que a organização quer fazer, e como quer fazê-lo.

1.1 ORGANOGRAMA ADMINISTRATIVO

São indispensáveis, ao invés, também infraestruturas adequadas, que favoreçam a aprendizagem, o desenvolvimento e a partilha dos conhecimentos, come expressão de políticas institucionais adequadas, profundamente ancoradas na visão da organização.²

O organograma administrativo de uma instituição é a representação gráfica da estrutura organizativa e gerencial. Trata-se de um esquema muito sintético, que tem o mérito de tornar visíveis os papéis e os encargos desenvolvidos por cada singulo setor da instituição, mostrando as ligações funcionais ou hierárquicas que intercorrem entre elas.

Este instrumento organizativo responde à algumas perguntas básicas sobre a própria estrutura da organização: quem toma as decisões, quem dá as ordens, quem executa e quem controla. O objetivo do organograma é fazer clareza e resolver as dúvidas

² GIUSEPPE ARGIOLAS, Il Valore dei Valori – La governance nell’istituzione socialmente orientata, Città Nuova, pág. 119.

sobre as relações, os encargos, de forma a que cada um possa fazer o que deve objetivamente fazer, sem criar caos inútil, sem desperdiçar energia e recursos úteis à missão da Obra.

O organograma deve ser feito com a participação de todos aqueles que estão envolvidos na gestão da Atividade ou da Delegação, de forma a favorecer uma metodologia colegial de gestão. Uma estrutura organizativa que abre as portas à colegialidade, tende a reduzir os erros, a responsabilizar as pessoas e, sobretudo, favorece a partilha dos conhecimentos, fundamental para o desenvolvimento das estruturas no tempo atual. Esse Organogramma quer ser a fotografia clara e exata da situação organizativa da Atividade ou da Delegação.

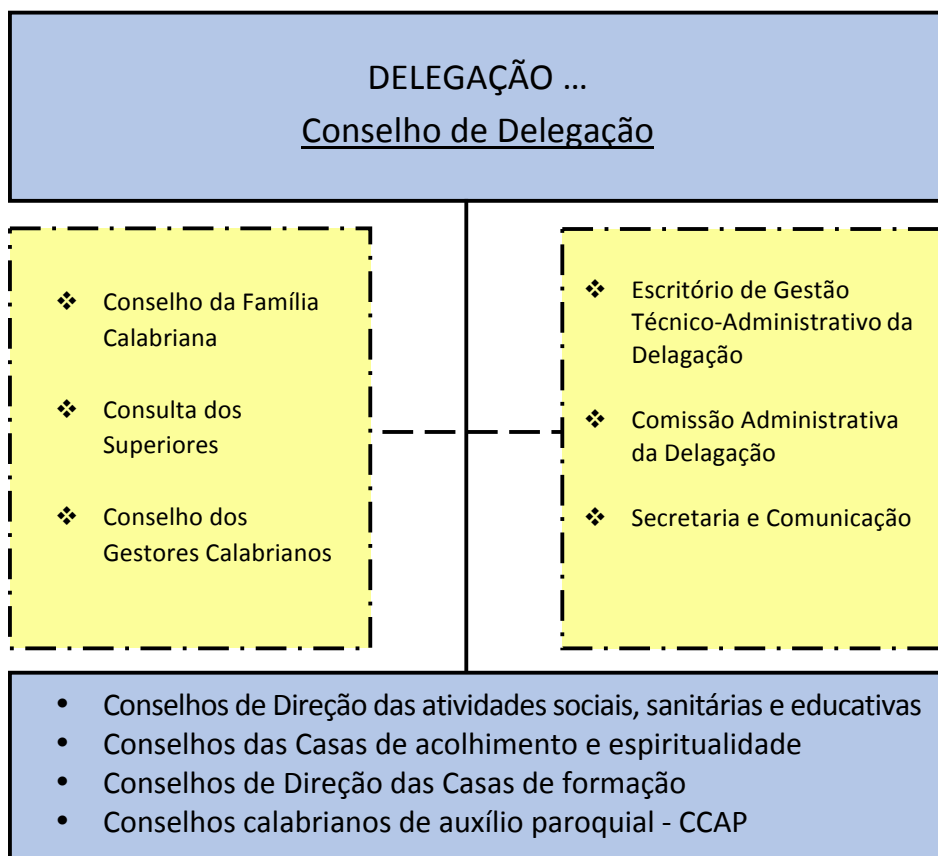
Naturalmente, o organograma deverá ser atualizado constantemente, pois as instituições mudam no tempo e o mesmo vale para as funções e os encargos. Somente através de um conhecimento consciente deste instrumento é possível que todos conheçam exatamente o próprio papel dentro da atividade, evitando, assim, que haja prevaricações ou malentendidos entre as pessoas envolvidas na missão institucional.

Além disso, ter um organograma claro ajuda o Conselho da Atividade ou da Delegação a colocar-se a serviço das diferentes expressões da Família calabriana com maior consciência e eficiência, favorecendo uma melhor organização e um planeamento em todas as atividades e na Delegação. Definir o Organograma da Atividade e da Delegação, que somos chamados a gerir, é o primeiro passo para se ter uma atividade organizada, para fazer o planeamento e para se ter uma gestão que seja a expressão do carisma institucional.

Tudo isso, não podemos esquecer, é funcional a desenvolver, na melhor maneira possível, o nosso papel de evangelizar

profeticamente o mundo, ajudando, com particular atenção, os pobres e os últimos. Organizar e planejar significa não desperdiçar os recursos e as energias das pessoas que trabalham, utilizando na forma melhor os bens que a Providência nos coloca à disposição.

a) Modelo de Organograma administrativo de uma Delegação



2 – CONSTITUIÇÃO, NOMEAÇÃO E TAREFAS DOS CONSELHOS DE GESTÃO

“Para ser reconhecida como calabriana, cada atividade da Congregação deve viver e desenvolver um autêntico “espírito de família”, que favorece a comunhão e a participação em todos os níveis” (Doc. XI Cap. Geral)

O objetivo deste capítulo é o de identificar as competências fundamentais dos diferentes Conselhos e sua relação com o Conselho de Delegação. Além disso, aqui queremos esclarecer os papéis e as responsabilidades na programação, na gestão e na avaliação dos mesmos organismos de gestão da Delegação. O bom funcionamento dos Conselhos, em todos os âmbitos, é um processo de gestão fundamental para retornar a uma gestão colegial e participativa da Obra.



2.1 Conselhos Regionais

- *Nas cidades ou regiões com três ou mais atividades diferentes*

Nas cidades ou regiões onde estejam presentes três ou mais atividades da Delegação – Congregação Pobres Servos da Divina Providência, deverá ser nomeado um Conselho Regional. É evidente que, eventualmente, o Conselho Regional poderá ser chamado com outro nome, por exemplo, Conselho dos Gestores Calabrianos ou Conselho de Área.

O Conselho Regional quer ser a concretização da proposta dos leigos colaboradores apresentada no XI Capítulo Geral e aprovada pelos capitulares com a aceitação em sua totalidade do documento “*O desafio da Radicalidade*”, no qual solicita-se a criação de um grupo de consulta formado por leigos colaboradores.

O objetivo Geral do Conselho Regional “é o de aumentar a corresponsabilidade entre religiosos e leigos, seja pelo que diz respeito ao partilhamento do carisma, seja pelo que diz respeito à gestão das atividades” e “fazer com que os leigos e religiosos cheguem a compartilhar com mais clareza, os objetivos, as escolhas e as motivações espirituais e materiais, que guiam a Obra”.³ O Conselho Regional quer responder à solicitação, expressa no documento *O Desafio da Radicalidade*, de “desenvolver um método participativo de gestão”, porque isso “representa um caminho certo para enfrentar as mudanças que tomam conta hoje da sociedade e das organizações. Além disso, na gestão participativa podemos

³ Doc. La Sfida della Radicalità 2014, p. 11.

ver uma maneira de conduzir as atividades em sintonia com o carisma e a espiritualidade dos Pobres Servos da Divina Providência”.⁴

O Conselho Regional é nomeado pelo Conselho de Delegação entre os Presidentes, Diretores Gerais ou Diretores Administrativos, superiores e ecônomos dos Conselhos de Direção das atividades realizadas naquela Região. O Conselho Regional será composto por um mínimo de cinco até um máximo de sete membros, que permanecem no cargo por três anos. Os componentes deste Conselho poderão ser reconfirmados por outros mandatos.

O Conselho Regional é formado por:

Um Coordenador

Um Vice-Coordenador

Conselheiros.

Podem participar das reuniões do Conselho Regional, como membros convidados, outras pessoas que o Conselho julgar oportuno convidar. Os membros convidados não têm direito de voto. O Coordenador do Conselho Regional deve ser sempre um religioso, que pertence à Delegação.

O Conselho Regional é a instituição responsável por representar a Delegação junto às várias atividades e com elas criar maiores laços de comunhão. Ao Conselho Regional, mais especificadamente compete:

⁴ Doc. La Sfida della Radicalità 2014, p. 14.

I – Representar o Conselho de Delegação junto às atividades desenvolvidas pela Delegação numa determinada Região ou Cidade.

II – Coordenar as ações de interesse comum das atividades junto às instituições públicas, privadas e da comunidade em geral.

III – Integrar as atividades da Região como se fossem uma única atividade da Delegação.

IV – Definir e desenvolver políticas e estratégias comuns de intervenção entre as atividades.

V – Incentivar o trabalho feito em rede entre as atividades que estão na área de jurisdição do Conselho Regional, para desfrutar melhor dos recursos materiais, das estruturas e dos serviços existentes.

VI – Promover e estimular a formação, a educação continuativa, no âmbito da gestão calabriana e em outros âmbitos, que forem julgados necessários para manter os colaboradores atualizados em suas competências.

VII – Estimular os Conselhos de Direção das atividades para atuar as propostas feitas pelo Conselho de Delegação no que diz respeito à gestão das atividades.

VIII – Dar consultoria no que diz respeito a compras e vendas de bens imóveis, propostas pelos Conselhos de Direção, e transmitir seu parecer ao Conselho de Delegação.

IX – Requerer a aprovação do Conselho de Delegação relativamente aos projetos de ampliação das estruturas, de início de novas atividades e projetos, e de fechamento de atividades existentes.

X – Sugerir ao Conselho de Delegação os nomes das pessoas, que poderão integrar os Conselhos de Direção das atividades, que se encontram na área de sua jurisdição.

XI – Requerer dos Conselhos de Direção a elaboração do plano de gestão das atividades para depois encaminhá-lo ao Conselho de Delegação para aprovação final.

XII – Solicitar, anualmente, aos Conselhos de Direção a elaboração do relatório das atividades desenvolvidas, para apresentá-lo ao Conselho de Delegação.

XIII – Fixar reuniões, regulares, com os Conselhos de Direção das atividades, para averiguar a situação econômica e financeira de cada atividade, e buscar soluções para os problemas encontrados.

XIV – Realizar a avaliação anual das atividades calabrianas, como tem sido recomendado pelo Conselho de Delegação.

XV – Analisar os indicadores econômicos e financeiros das atividades para verificar as realizações quantitativas e qualitativas, e tomar as necessárias decisões para resolver os problemas encontrados.

XVI – Analisar os relatórios, as atas das reuniões dos Conselhos de Direção e os outros indicadores que forem achados oportunos para uma gestão profissional das atividades.

XVII – Respeitar e exigir o respeito do regulamento do Conselho Regional e do Estatuto da Delegação.

2.2 Conselho de Administração\Conselho Geral da Atividade

- *Nas atividades sociais, educativas, sanitárias e socio sanitárias*

Para a gestão de uma atividade mais complexa, o Conselho de Delegação ou o Conselho Geral poderão nomear um Conselho de Administração/Conselho Geral da Atividade, ao qual atribuir a tarefa da administração extraordinária daquela atividade. Ao Conselho de Administração/Conselho Geral da Atividade, a Entidade Mantenedora (Conselho de Delegação/Conselho Geral) delega parte das tarefas e das responsabilidades gerenciais que seriam de competência dela. Esses poderes delegados, atribuídos pela Entidade Mantenedora ao Conselho de Administração, são regulamentados em específico regulamento, aprovado pela Mantenedora.

No Regulamento do Conselho de Administração, normalmente, a Entidade Mantenedora reserva para si tarefas como, por exemplo: a nomeação e a revogação dos integrantes do Conselho de Administração e de seu Presidente; aprovar o Regulamento do Conselho de Administração e relativas alterações; deliberar sobre a edificação de novas construções e reformas; dar início a novos projetos de assistência; aprovar a aquisição de novas tecnologias, alienar ou comprar imóveis, a aceitação de doações, heranças e legatos; deliberar sobre contratos de locação e condução de imóveis; contrair financiamentos junto a Instituições de Crédito e reservar para si a aprovação das deliberações do Conselho de Administração que venham a

comprometer a substância patrimonial da Entidade Mantenedora, ou que estejam em contraste com o espírito da Obra. A Entidade Mantenedora poderá reservar para si outras competências, que julgar oportuno.

Na atividade onde for nomeado um Conselho de Administração, nada impede que seja nomeado o Conselho de Direção, o qual, como veremos mais adiante, tem a tarefa de conduzir o processo ordinário de gestão da atividade. Portanto, quando coexistem os dois Conselhos na mesma atividade, ao Conselho de Administração cabem as tarefas estratégicas de gestão, enquanto ao Conselho de Direção cabem as funções operacionais.

O Conselho de Administração é nomeado pela Entidade Mantenedora da atividade, e será composto pelo Presidente, pelo Vice-Presidente e por um mínimo de cinco até um máximo de sete conselheiros. Os membros do Conselho de Administração permanecem no cargo por três anos ou cinco anos, e podem ser reconfirmados.

2.3 Conselho de Direção\Conselho Operacional

- *Nas atividades sociais, educativas, sanitárias e socio sanitárias*

O Conselho de Direção é nomeado para seguir de perto a gestão ordinária e operacional da atividade sanitária, social ou educativa. É nomeado pelo Conselho de Delegação, depois de ter escutado o parecer do Conselho Regional/Gestores e da Comunidade Religiosa do lugar onde está sendo desenvolvida

a atividade. Ele será constituído por um mínimo de cinco até um máximo de sete membros, que permanecem no cargo por três anos. Os membros do Conselho de Direção poderão ser reconfirmados por ulteriores mandatos. O Conselho de Direção será composto por:

Presidente;

Diretor Geral ou Diretor Administrativo;

Conselheiros.

O Presidente do Conselho de Direção, onde não houver um Conselho de Administração, deverá ser sempre um Religioso que pertence à Delegação. Poderão participar das reuniões do Conselho de Direção, como convidados, outras pessoas que o próprio Conselho de Direção julgar oportuno convidar. Os membros convidados não têm direito de voto.

Cabe ao Conselho de Direção:

I – Elaborar, anualmente, o Plano de Gestão e o Balanço Prévio.

II – Propor ao Conselho de Delegação o Regulamento das Atividades e suas modificações.

III – Definir os critérios para aceitar novos convênios, dar início a novos projetos, aprovar procedimentos administrativos propostos pelo Presidente ou por outros membros do Conselho.

IV – Constituir Comissões previstas no Regulamento das atividades ou outras comissões do interesse da organização.

V – Submeter à aprovação do Conselho de Delegação projetos para novas construções, ampliamentos e adequações das estruturas físicas das atividades.

VI – Aprovar e enviar, anualmente, ao Conselho de Delegação o relatório das atividades desenvolvidas no ano anterior.

VII – Proceder a uma averiguação anual das atividades, como sugerido pelo Conselho de Delegação/Administração da Delegação.

VIII – Analisar e dar seu parecer às propostas administrativas sugeridas pelos membros do Conselho.

IX – Propor melhorias no padrão de integração entre os setores e entre os colaboradores das atividades.

X – Propor e adotar medidas e iniciativas capazes de melhorar as prestações institucionais.

XI – Colocar todo o esforço para pôr as pessoas no centro do processo, como sendo elas a própria razão de ser da atividade desenvolvida.

XII – Fazer de cada atividade um lugar privilegiado para a prestação de serviços aos beneficiários e de melhoria técnica e profissional de seus colaboradores.

XIII – Estimular os colaboradores a viver o Carisma Calabriano.

XIV – Garantir que as questões financeiras sejam tratadas com a máxima correção possível.

XV – Certificar-se de que a instituição esteja sempre acima dos interesses individuais, garantindo que seu patrimônio seja utilizado a vantagem dos beneficiários.

XVI – Encontrar regularmente as equipes estratégicas e os coordenadores dos setores com o objetivo de desenvolver um trabalho de grupo e averiguar a implementação do Plano de Gestão e o Regulamento das Atividades.

XVII – Buscar e analisar novas demandas da sociedade, principalmente em relação à pobreza, que requerem um aprimoramento constante das atividades.

XVIII – Certificar-se de que o Carisma Calabriano seja vivenciado na atividade e o Regulamento seja respeitado.

2.4 Conselhos de Família

- *Nas Casas de Acolhimento e de Espiritualidade*

O Conselho de Direção da Casa de Acolhimento e Espiritualidade é o organismo responsável pela gestão da atividade desenvolvida na Casa. Ele será composto por cinco membros nomeados pelo Conselho de Delegação, com ato formal e para um mandato de três anos, com possibilidade de serem reconfirmados.

O superior da Casa de Acolhimento e Espiritualidade e o Ecônomo são membros de direito do Conselho de Direção da Casa. O Coordenador do Conselho de Direção da Casa de Acolhimento e Espiritualidade será nomeado pelo Conselho de Delegação entre os coordenadores da Comunidade Religiosa,

Superior, Ecônomo ou Vice-Superior. O Diretor Administrativo ou Ecônomo será nomeado pelo Conselho de Delegação entre as pessoas que tenham competência administrativa para exercer esta função.

Os demais Conselheiros serão indicados pela comunidade religiosa da Casa de Acolhimento e Espiritualidade entre religiosos e leigos, que se destaquem por dedicação e zelo pela causa Calabriana no campo do acolhimento e da espiritualidade. O Conselho da Casa de Acolhimento e Espiritualidade será composto por um mínimo de cinco membros até um máximo de sete membros, que permanecem no cargo por três anos.

Poderão participar das reuniões do Conselho, como convidados, outras pessoas que o próprio Conselho venha a julgar oportuno convidar. Os membros convidados não têm direito de voto.

O Conselho de Direção da Casa de Acolhimento e Espiritualidade será composto por:

Um Coordenador

Um Diretor Administrativo ou Ecônomo

Conselheiros.

As competências do Conselho da Casa de Acolhimento e Espiritualidade são as seguintes:

I – Sustentar a atividade de acolhimento e espiritualidade desenvolvida na casa, sobretudo cultivando o carisma

calabriano, para criar um ambiente que favoreça o percurso formativo das pessoas acolhidas.

II – Em sintonia com o Conselho de Delegação, representar os interesses dos Pobres Servos da Divina Providência na comunidade local e perante as organizações públicas e privadas.

III – Propor estratégias e atividades no campo do acolhimento e espiritualidade par o melhor uso da estrutura da Casa.

IV – Buscar alternativas locais e promover eventos destinados a sustentar economicamente a atividade da Casa de Acolhimento e Espiritualidade.

V – Elaborar, anualmente, o Plano de Gestão da Casa de Acolhimento e Espiritualidade, e o relativo balanço prévio.

VI – Avaliar as atividades da Casa de Acolhimento e Espiritualidade e os resultados alcançados, e elaborar o relatório anual das atividades desenvolvidas.

VII – Decidir sobre questões ordinárias de natureza administrativa e assumir o compromisso de sua realização.

VIII – Tornar operativo o Plano de Gestão com as Pessoas, como recomendado pela Delegação.

IX – Aplicar o instrumento da avaliação da Instituição Calabriana para a Casa de Acolhimento e Espiritualidade, como recomendado pela Delegação.

X – Submeter à aprovação do Conselho de Delegação tudo quanto foga das competências do Conselho da Casa de Acolhimento e Espiritualidade, como, por exemplo, contratação de pessoal, compra e venda de imóveis, etc.

XI – Certificar-se de que a Casa de Acolhimento e Espiritualidade esteja sempre acima dos interesses individuais.

XII – Manter sempre a Casa de Acolhimento e Espiritualidade focalizada sobre a Visão, Missão e Valores derivantes do Carisma Calabriano.

XIII – Analisar os indicadores financeiros e o relatório anual da atividade de acolhimento e espiritualidade para avaliar quantitativamente e qualitativamente as realizações da Casa.

XIV – Estimular a busca de melhorias institucionais e o desenvolvimento das pessoas e dos processos de gestão.

XV – Promover eventos e desenvolver projetos destinados a dar sustentabilidade à Casa de Acolhimento e Espiritualidade.

XVI – Participar dos momentos formativos oferecidos pela Casa de Acolhimento e Espiritualidade, e dar apoio à comunidade religiosa nesse âmbito.

XVII – Elaborar e propor alterações às normas, às regras e ao programa da Casa de Acolhimento e Espiritualidade, garantindo sempre sua conformidade.

2.5 Conselhos de Família

- *Nas Casas de Formação*

O Conselho de Direção da Casa de Formação é o organismo responsável pela gestão ordinária da atividade formativa. O Conselho da Casa de Formação será composto por um mínimo de cinco até um máximo de sete membros, que permanecem

no cargo por três anos, com a possibilidade de serem renomeados.

O Conselho de Direção da Casa de Formação será constituído de:

Um Coordenador

Um Vice-Coordenador

Três Conselheiros

O Superior da Casa de Formação e o Ecônomo são membros de direito do Conselho de Direção dessa Casa. O Superior da comunidade da Casa de Formação exerce a função de Coordenador do Conselho de Direção. Os demais Conselheiros serão indicados pela comunidade religiosa da Casa de Formação entre religiosos e leigos, que se destaquem por dedicação e zelo pela causa Calabriana no campo da animação e orientação vocacional.

As competências do Conselho de Direção da Casa de Formação são as seguintes:

I – Dar suporte à atividade vocacional desenvolvida na Casa de Formação, sobretudo com a oração em família, e estimular a oração para as vocações na comunidade local para criar um ambiente que favoreça o percurso vocacional.

II – Em sintonia com o Conselho de Delegação, representar os interesses dos Pobres Servos da Divina Providência na comunidade local e perante as organizações públicas e privadas.

III – Propor estratégias e atividades no campo da animação e da orientação vocacional.

IV – Buscar alternativas locais e promover eventos destinados a sustentar economicamente a atividade vocacional.

V – Redigir, anualmente, o Plano de Gestão da Casa de Formação e o relativo balanço prévio .

VI – Avaliar as atividades da Casa de Formação e os resultados alcançados, e elaborar o relatório anual.

VII – Deliberar sobre questões ordinárias de natureza administrativa e comprometer-se com sua realização.

VIII – Tornar operativo o Plano de Gestão com as Pessoas, como recomendado pela Delegação.

IX – Aplicar o instrumento da avaliação da Instituição Calabriana para a Casa de Formação, como recomendado pela Delegação.

X – Submeter à aprovação do Conselho de Delegação tudo quanto foge das competências do Conselho da Casa de Formação, como, por exemplo, contratação de pessoal, compra e venda de imóveis, etc.

XI – Certificar-se que a Casa de Formação esteja acima dos interesses individuais.

XII – Manter a Casa de Formação focalizada sobre a Visão, a Missão e os Valores derivantes do Carisma Calabriano.

XIII – Analisar os indicadores financeiros e o relatório anual da atividade formativa para avaliar quantitativamente e qualitativamente as realizações da Casa de Formação.

XIV – Estimular a busca de melhorias institucionais e o desenvolvimento das pessoas e dos processos de gestão.

XV – Promover eventos e desenvolver projetos destinados à sustentabilidade da Casa de Formação.

XVI – Participar dos encontros vocacionais e das atividades vocacionais juntamente com os responsáveis pela animação vocacional.

XVII – Participar dos momentos formativos oferecidos pela Casa de Formação e dar suporte à comunidade religiosa, nesse âmbito.

XVIII – Acompanhar as atividades pastorais desenvolvidas pelos formandos em âmbito social, educativo, sanitário e paroquial, onde atuam os Pobres Servos da Divina Providência.

XIX – Elaborar e propor alterações às normas, às regras e ao programa da Casa de Formação, grantindo sempre sua conformidade.

2.6 Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP

- *Atividade Paroquial*

O Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP, é um organismo vinculado aos Pobres Servos da Divina Providência para agir junto às paróquias confiadas aos Pobres da Divina Providência. Ele é indicado pela Comunidade Religiosa que trabalha na Paróquia, e nomeado pelo Conselho de Delegação. O CCAP será composto pelo pároco, o qual tem a função de

Coordenador do Conselho, pelo Vice-Pároco e outros cinco conselheiros, indicados entre as pessoas que pertencem aos movimentos Calabrianos locais: religiosos e leigos, que têm uma comprovada experiência técnica, formação na espiritualidade e no Carisma Calabriano, envolvimento e compromisso com a Missão Calabriana.

O Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP tem como objetivo geral ajudar a promover e vivenciar na paróquia o conteúdo do documento *Perfil da Paróquia Calabriana*, e, desse modo, favorecer a difusão da espiritualidade e do Carisma Calabriano, em nível paroquial.

Em termos hierárquicos, o Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP está subordinado ao Pároco, ao Conselho Pastoral e ao Conselho Econômico da Paróquia.

Em particular, o Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP, tem, em âmbito paroquial, as seguintes competências:

I – Ajudar o Pároco na gestão paroquial e contribuir na realização das diretrizes do documento, *Perfil da Paróquia Calabriana*, procurando tornar a paróquia uma verdadeira e viva expressão da espiritualidade e do carisma deixado pelo fundador dos Pobres Servos da Divina Providência, São João Calábria.

II – Manter e desenvolver, em nível paroquial, o Carisma Calabriano de pastoral paroquial: anúncio da paternidade de Deus, confiança na Divina Providência, contínuo e dinâmico retorno ao Evangelho, amor pela a Igreja, animação e formação vocacional, ecumenismo, abertura à missão, formação de discípulos, irmãos e missionários, espírito de família, espírito de comunidade e fraternidade.

III – Elaborar o planejamento anual das atividades e enviá-lo ao Conselho de Delegação para a aprovação.

IV – Ajudar, controlar e avaliar\monitorar a situação econômica e a pastoral paroquial, com o objetivo de avaliar as realizações, seja quantitativas, como qualitativas.

V – Colaborar para que o convênio, o contrato, o acordo entre os Pobres Servos da Divina Providência e a Diocese ou Arquidiocese, seja respeitado e sugerir alterações ao mesmo.

VI – Acompanhar, na Paróquia, os grupos que pertencem à Família Calabriana (Leigos Calabrianos, Irmãos e Irmãs Externas) e estimular a criação de novos grupos de leigos calabrianos.

VII – Estimular os conselhos e os movimentos pastorais da paróquia a participar e a desenvolver ações nas escolas, estruturas sanitárias, sociais e políticas, como meio de evangelização.

VIII – Organizar, desenvolver e promover a realização de cursos de fé e política, buscando uma participação mais ativa de líderes nas políticas públicas e sociais.

IX – Participar e\ou favorecer a participação dos membros da pastoral paroquial nos conselhos de direito da pessoa em âmbito territorial, Municipal e Estadual.

X – Com a autorização do Conselho de Delegação, representar os interesses da paróquia e da Congregação perante as instituições públicas e privadas.

XI – Tomar parte do Conselho de Leigos Colaboradores\Gestores Calabrianos (Conselho Regional) constituído para ser um meio para realizar uma missão

conjunta entre todas as atividades calabrianas na comunidade local.

XII – Assumir responsabilidades, em âmbito paroquial, como solicitado pelo Conselho de Delegação.

XIII – Manter relações permanentes entre os demais Conselhos ligados à Congregação na região, e aqueles ligados à própria paróquia.

XIV – Em sintonia com os demais Conselhos Paroquiais, organizar cursos, congressos e encontros no campo da gestão e da espiritualidade calabriana.

XV – Contribuir para que os Conselhos Paroquiais, em particular modo o Conselho Pastoral e o Conselho Econômico, sejam presentes e ativos.

XVI – Manter-se informados e atualizados sobre as novas formas de pobreza, que devem ser enfrentadas pela Paróquia.

XVII – Desenvolver, na Paróquia, o Plano de Gestão com as Pessoas, assim como recomendado pela Delegação.

XVIII – Enviar ao Conselho de Delegação o balancete financeiro da gestão da Paróquia, seguindo o princípio da transparência.

XX – Fazer, anualmente, a avaliação da “Instituição Calabriana” para as Paróquias, conforme orientação do Conselho de Delegação.

XXI – Respeitar e fazer respeitar o Regulamento do Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial e do Estatuto da Delegação.

3- PRINCÍPIOS DE UMA GESTÃO CALABRIANA COLEGIAL

*“Colocar-se juntos è um começo, permanecer
juntos è um progresso, trabalhar juntos, um
sucesso.*

(Henry Ford)



3.1 Gestão através de Conselhos, na Obra Calabriana

“Somos todos filhos do mesmo Pai, somos uma única família: a família de Deus”. (São João Calábria)

O XIº Capítulo Geral (2014), nos solicita a *pôr em ato uma metodologia de gestão colegial, inspirada no espírito da Obra, onde sejam contemplados os Conselhos de Administração\Direção com a participação de religiosos e leigos*”. É importante sublinhar que a a gestão da organização através de Conselhos não é fruto de invenção deste ou daquele superior ou ecônomo, mas, ao contrário, é a própria Igreja Católica que estimula esta prática no Código de Direito Canônico (Art. 232, 237), onde se diz que a gestão das organizações ligadas à Igreja, deva ser feita através de Conselhos.⁵

A Gestão através de Conselhos é incentivada, além da Igreja, também pelos Pobres Servos da Divina Providência, exatamente por se tratar de uma metodologia que permite *“a subsistência de relações essenciais, proposta por Jesus, que geram a verdadeira comunhão ... para que o mundo creia”*.⁶ Trata-se de uma metodologia que traz dentro de si um estilo calabriano de gerir as obras que, por meio da participação das irmãs e dos irmãos na tomada de decisões, gera comunhão, fraternidade e espírito de família.

Por fim, os Conselhos podem ser instrumentos que, se forem bem orientados, colaboram para que haja uma real

⁵ Código de Direito Canônico, Art. 132 e 137.

⁶ Volume I - *Perchè il Mondo Creda, Discernimento e Verifica delle nostre attività*, 2013, Introduzione, p.1.

unidade na missão, e com este testemunho de unidade, a atividade torna-se *“uma obra boa e calabriana, que reflete e revela o rosto de Deus Pai no rosto de seus filhos e filhas, que fazem parte da Obra. Desta forma, a atividade torna-se uma “publicidade” do amor do Pai”*.⁷

Neste sentido, podemos dizer que a gestão através de Conselhos é uma metodologia que nos permite tratar questões quais: o bem comum, a participação, a gratuidade, as relações entre as pessoas e destas com a missão. Neste clima estrutural de unidade torna-se *“expressão simbólica da transcendência, que irrompe na imanência”* da organização,⁸ como as nossas Obras.

Para nós, que somos parte da Obra Calabriana, o fato que os Conselhos sejam formados por pessoas, traz consigo um grande significado teológico e carismático. A Obra Calabriana vai muito além de ser uma organização de assistência sanitária, social, de ensino, ou de pastoral. Ela é chamada a oferecer às pessoas uma formação integral, assim como afirmam também as nossas Constituições:

O nosso trabalho de educação, ou de assistência, não deve ser considerado, nem reduzido a uma simples suplência, ali onde há carências por parte da sociedade civil. A nossa presença, nesta atividade, é uma tarefa de fé e de Igreja, e deve expressar a originalidade do Evangelho. (Constituições PSDP n° 28)

⁷ Volume III – *Perché il Mondo Creda, Discernimento e Verifica delle nostre attività*, 2013, p.3.

⁸ AGENOR BRIGHENTI, *A Igreja Perplexa. As novas perguntas, novas respostas*, Paulinas, São Paulo, 2004, Pág. 104.

Disso tudo podemos concluir que, para a Obra Calabriana, as atividades realizadas e o estilo de conduzir a organização devem estar alinhadas com o carisma e a espiritualidade. Isto significa que para uma formação integral da pessoa, a metodologia de gestão da atividade deve exprimir e testemunhar a fé que professamos, como muitas vezes tem repetido São João Calábria: “a nossa prática deve expressar aquilo em que acreditamos ... – e ainda - ... sejamos evangelhos vivos ...”.

Por outro lado, considerando a sociedade individualista na qual vivemos, a gestão através de Conselhos não é tarefa simples. Tratando-se de um método que busca viver os valores comunitários, participativos e solidários, ela provoca um verdadeiro confronto com os princípios individualistas, que estão à base do agir atual. Neste cenário individualista de hoje, a gestão através de Conselhos deve ser promovida como sendo um testemunho de solidariedade e fraternidade.

A coisa mais gratificante e motivacional para um dirigente calabriano é poder constatar que esta metodologia de gestão traz consigo valores evangélicos: como agiam as primeiras comunidades cristãs ... ou como tem feito o próprio Jesus, que não quis realizar sozinho a obra do Reino, mas chamou os apóstolos e discípulos para serem seus colaboradores.

Não é suficiente, porém, que a estrutura administrativa seja formada por Conselhos, para que as relações essenciais sejam vivenciadas dentro da atividade. Ela torna-se verdadeiro testemunho do Reino de Deus se os Conselheiros tomarem consciência de que esta estrutura administrativa, formada por pessoas, a seu modo, sujeitos singulos e unitários, filhos e filhas de Deus, possuidoras do Espírito Santo, tomam decisões

administrativas em forma participativa. É preciso entender que o Conselho é o órgão gestor da atividade para a qual foi instituído. Isto significa que o Conselho não é um grupo de pessoas que fica à disposição do diretor para ser consultado quando ele achar oportuno, e a decisão final será dele. Na estrutura de Conselhos, que nós entendemos ser expressão do nosso Carisma, são os Conselhos que deliberam e tomam decisões.

Além disso, o Conselho bem conduzido torna-se um meio que impede ao Diretor ou à Diretora de tomar decisões em forma individualista a ponto de, em nome do resultado do trabalho, também de evangelização, excluir os próprios evangelizadores do processo de decisão, e, muitas vezes, também da missão.

Para que os Conselhos alcancem os objetivos, sejam eles de assistência ou de ensino cristão e de testemunho, as reuniões devem ser planejadas, formativas, de qualidade, e com características pedagógicas. O Conselho é a estrutura administrativa responsável pelo planejamento, a organização, o controle e a avaliação. Gerir através de um Conselho é uma garantia para se tomar decisões sábias e com menor margem de erros, levando a gestão da atividade a alcançar resultados mais eficientes, efetivos e eficazes.

3.2 Gestão Participativa: para uma organização colegial

Um modelo de gestão que favorece a participação e o envolvimento das pessoas é espiritualmente melhor do que aquele que concentra o poder, as decisões ou o merecimento pelo sucesso em poucas mãos. Portanto, um indicador de espiritualização da organização é representado por um razoável grau de gestão compartilhada e aprendizagem recíproca. (Afonso Murad, 2008)

A gestão compartilhada é um caminho seguro para enfrentar as mudanças pelas quais passam hoje a sociedade e as organizações. Além do mais, é a forma colegial de gerir que mais se aproxima do carisma e da espiritualidade Calabriana. A gestão compartilhada é uma estrada para “*pôr em ato uma metodologia de gestão colegial, inspirada no espírito da Obra*”, como recomenda o XI Capítulo Geral da Congregação dos Pobres Servos da Divina Providência.

A palavra “gestão”, em inglês, “management”, é definida como sendo o conjunto de ações, métodos e processos de direção da organização, como: planejar, organizar, controlar, avaliar e replanejar os processos necessários para uma atividade. Essas ações não são destinadas somente ao grupo diretivo da organização, mas a todas as pessoas que participam do processo relacionado com a atividade. Gerir bem é saber decidir.

Entende-se por gestão participativa o processo de tomada de decisões de parte de cada pessoa envolvida na missão. A participação dos indivíduos em tomar decisões, afirma Rousseau (1965), produz um efeito psicológico sobre quem

participa, garantindo uma interrelação contínua entre o funcionamento das organizações, as qualidades e as atitudes psicológicas dos indivíduos que interagem entre si. Através do processo participativo, o indivíduo permanece em constante relação com a organização.

A função da participação é que as pessoas devem ser geridas segundo a lógica das regras e as praxes que elas mesmas criaram. Esta situação torna impossível, automaticamente, a existência de gestores autocráticos na condução das organizações. O objetivo do processo participativo é promover nos indivíduos uma ação responsável e coletiva. Eles aprendem que os interesses públicos e privados são interligados.

A primeira função da participação é que quanto mais o indivíduo participa, tanto mais ele se habilita a fazê-lo. Além do mais, os resultados humanos obtidos no processo de participação fornecem uma importante justificação para desenvolver um sistema participativo de gestão. Participando, as pessoas aprendem a tornar-se mais cidadãos.

Rousseau afirma ainda que existe uma profunda associação entre participação e controle. Tanto a sensação de liberdade do indivíduo, quanto a sua liberdade efetiva aumentam com a participação no processo de tomada de decisões, porque tal participação dá a ele um grau real de controle sobre o percurso de sua existência, e sobre a estrutura organizativa na qual está envolvido. A participação torna possível o fato que as decisões coletivas sejam aceitas mais facilmente pelos indivíduos.

A terceira função da participação, segundo Rousseau, é que ela promove mais integração. Ela produz a sensação de que

cada cidadão isolado “pertence” à sua comunidade. Mas a principal função da participação é educativa, na acepção mais ampla do termo, tanto no aspecto psicológico, quanto na aquisição de práticas de habilidade e processos relacionais.

Essas três funções da participação, por si só, são suficientes a justificar um modelo participativo de gestão, como instrumento importante para tornar uma organização mais leve, humana e “espiritualizada”. Neste sentido, Afonso Murad (2008) afirma que um dos indicadores de uma “organização espiritualizada” é o grau de participação que nela é desenvolvido, entre colaboradores e beneficiários, na tomada de decisões.

Como vimos, as pessoas aprendem a participar, tomando parte dos processos decisórios. Desta forma, como afirma Freitag (2014), *“o agir de um dirigente é uma experiência didática de criação, de conhecimento, de desenvolvimento de habilidades e de atitudes que acabam por fortalecer o potencial de empreendedor do mesmo dirigente”* Isto significa afirmar que, na ótica calabriana de gestão, cada forma de liderança tem o pressuposto de ter que produzir conhecimento através do processo de participação das pessoas na condução da missão na qual estão envolvidas.

A palavra participação é muitas vezes utilizada com significados vários e diferentes entre si. Porém, Carole Pateman (1992), estudiosa desse tema da participação, indica três formas de participação dos indivíduos no processo decisório. Podemos ter **a participação total, a participação parcial e a pseudo participação.**

Temos **participação total** quando a prerrogativa da decisão é de todos os indivíduos envolvidos. Isto é, todos discutem

sobre o tema, objeto de decisão, e a decisão é fruto de um consenso. Todos decidem o caminho a seguir. Para que haja participação total, é importante que todos os participantes tenham conhecimento do tema que deve ser tratado e sobre ele será preciso decidir. Desta forma, o uso dos indicadores, os relatórios e os estudos sobre o tema tratado são de suma importância para uma boa decisão. A participação total requer transparência total na gestão. No caso de gestão por Conselhos, os Conselheiros precisam ter acesso a todos os dados da organização. Neste caso é o Conselho que tem um Diretor e não o Diretor que tem um Conselho.

Temos **participação parcial** quando discute-se o tema, objeto de decisão, mas a decisão final é prerrogativa do Diretor. Neste caso o Diretor tem sempre a última palavra, embora ela possa ser contrária à proposta da maioria dos Conselheiros. Tratando-se de uma gestão por Conselhos, neste caso pode-se afirmar que é o Diretor que tem um Conselho e não o Conselho que tem um Diretor.

Temos a **pseudo participação** quando o diretor, o líder, já tomou uma decisão e busca reunir o grupo, o Conselho, para convencer os membros a aderirem a uma decisão já tomada. Neste caso, para conseguir obter a adesão do grupo são utilizados todos os instrumentos disponíveis, como palestras, films motivacionais, e, nos casos mais complicados, pode-se chegar a recorrer à adulação, à compra de votos, e à corrupção, como meios para que os indivíduos apoiem a decisão já tomada, sem necessidade sequer que tenham conhecimento do tema tratado. Quando observamos a existência da pseudo participação no processo decisório, podemos afirmar que não tem participação, e então a gestão é autocrática, se não despótica.

O ideal da gestão participativa é educar ao trabalho de grupo e tomar decisões em forma colegial. É um método de gestão que tem custos maiores, requer mais tempo para decidir, mas o resultado é um percentual maior de decisões acertadas. Além do mais, a participação total torna os indivíduos verdadeiros colaboradores da organização, com um sentimento de pertencimento à Obra muito mais forte. Eles começam a fazer parte da missão, criam entusiasmo em torno dela, porque ajudaram a construí-la com as decisões tomadas. Dessa forma, aumenta substancialmente a transparência e a confiança nas relações pessoais, pressupostos fundamentais para o sucesso da missão realizada, e da Obra como uma coisa só. Podemos também afirmar que a participação torna o método de gestão mais coerente com a espiritualidade da Organização.

O objetivo da gestão por Conselhos é um exercício de participação total na tomada de decisões. A forma de participação total é a estrada mestra para o desenvolvimento, através da ação gerencial, do verdadeiro espírito de família e de fraternidade. Além do mais, a participação no processo decisório é a forma de agir do dirigente, que quer testemunhar que Deus é Pai e Mãe, assim como nos tem ensinado São João Calábria.

CONCLUSÃO

O nosso desejo é que este subsídio possa ser realmente o primeiro e decisivo passo para que as obras calabrianas sejam fecundas e tragam muitos frutos.

Estamos convencidos de que esta modalidade de gestão, que chamamos de “gestão calabriana colegial” seja indicada pela Providência como o percurso para ser acolhido com sensibilidade e responsabilidade. Para Pe. João Calábria a primeira Providência era a pessoa em si; para nós também deve ser assim, neste tempo decisivo.

O aspecto da organização e dos princípios de gestão, o organograma, os Conselhos, são todos meios que valorizam as pessoas, ajudam a trabalhar em grupo e a decidir em forma colegial.

Façamos nossa a exortação de Papa Francisco, que diz: *“sejais, ainda hoje, as sentinelas avançadas para a Igreja e para o mundo na atenção a todos os pobres, a todas as misérias, materiais, morais e espirituais, como superação de todo o egoísmo na lógica do Evangelho, que ensina a confiar na Providência de Deus”*.

Desejamos que as nossas comunidades e os Conselhos das Atividades, sob a proteção do nosso Santo Fundador, São João Calábria, saibam encontrar as estratégias certas para um testemunho evangélico e profético, na gestão das atividades, em todos os âmbitos de nossa vida.

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	3
INTRODUÇÃO	6
1. ESTRUTURA ORGANIZATIVA	9
1.1 Organograma administrativo	10
2. CONSTITUIÇÃO, NOMEAÇÃO E TAREFAS DOS CONSELHOS DE GESTÃO	13
2.1 Conselhos Regionais	14
2.2 Conselho de Administração\ Conselho Geral da Atividade	18
2.3 Conselho de Direção\ Conselho Operacional	19
2.4 Conselhos de Família	22
2.5 Conselhos de Família (Casas de Formação)	25
2.6 Conselho Calabriano de Auxílio Paroquial – CCAP	28
3. PRINCÍPIOS DE UMA GESTÃO CALABRIANA COLEGIAL	32
3.1 Gestão através de Conselhos	33
3.2 Gestão Participativa	37
CONCLUSÃO	42

Composição e impressão digital do
Setor de Comunicação da Opera Don Calabria
San Zeno in Monte – Verona
Tel.: (+39) 045.8052955
e-mail: comunicazione@doncalabria.it

