

DOM EDSON ORIOLO

GESTÃO PAROQUIAL
PARA UMA IGREJA EM SAÍDA



DEDICATÓRIA

Ao ensejo da publicação deste livro, apanhado de experiências pastorais vivenciadas a serviço do Povo de Deus como sacerdote, desejo, de forma singela, registrar minha gratidão às comunidades paróquias e pessoas que, de maneira marcante, incentivaram minha caminhada sacerdotal e motivam-me no serviço episcopal.

Contemplo o caminho percorrido, recordando a Paróquia São Francisco de Paula (Ouro Fino - MG), a Paróquia Nossa Senhora do Carmo (Borda da Mata - MG) e a Paróquia do Bom Jesus de Pouso Alegre (MG). Nessas comunidades, sintetizo minha gratidão a todos, nas pessoas de Maria Piedade Faria, Maria Batista Lemes e Fernando José de Freitas.

Disponho-me a viver com paixão o “hoje” da graça de Deus, motivado por tantos sinais de vitalidade cristã e eclesial. Menciono, entre tantos outros, o testemunho de duas religiosas, servidoras entusiasmadas do Evangelho, peritas e artífices de comunhão: Ir. Elena Bini (Irmãs de Notre Dame) e Ir. Maria Lúcia de Souza (Sociedade das Divinas Vocações).

Finalmente, abraço com confiança o futuro de meu serviço pastoral, na esperança de ser um efetivo propagador das riquezas da misericórdia de Deus, como promotor incansável da unidade humana e eclesial, valorizando todas as pessoas e promovendo suas potencialidades. Dedico, assim, este trabalho aos meus queridos sobrinhos Thiago Oriolo, Taciana Oriolo e Pedro Samuel.

PREFÁCIO

A gestão pastoral e administrativa torna-se, cada vez mais, neste tempo, uma ciência indispensável para a competência exigida nesse exercício e, também, um compromisso ético e moral com procedimentos garantidores de transparência nos processos, velocidade nas respostas e efetiva intervenção em vista de mudar realidades e implantar novos hábitos em vista de uma nova cultura administrativa, como em todos os âmbitos da sociedade, como exemplaridade em probidade administrativa e inteligente otimização de recursos, alcançando e cumprindo metas institucionais por uma sociedade justa e solidária.

A construção de uma sociedade justa e solidária não se alcança sem gestão provada e operante nos parâmetros de critérios e dinâmicas modernas, disponibilizadas pelos avanços tecnológicos e pela fidelidade a princípios e valores inegociáveis. Aqui, a gestão pastoral é administrativa. Nas instâncias e âmbitos da comunidade eclesial, exige excelência, transparência e fidelidade ético-moral irrestrita. No horizonte dos valores ético-morais do Evangelho de Jesus Cristo, de riquezas inesgotáveis e de ciência inteligente, de quem exerce papéis na gestão pastoral e administrativa na Igreja, são exigidos conhecimento profundo, atuação proativa e corajosa postura de fidelidade como compromisso com a condição de todos os discípulos de Jesus Cristo, e de cidadãos qualificados, servidores do bem comum, espera-se o compromisso com os mais pobres, pela superação de vergonhosas e perpetuadas exclusões sociais e discriminações.

A Igreja Católica – nas suas dioceses, paróquias, comunidades e instituições – deve e tem o compromisso de ser modelar e ser vetor que ajuda a balizar a vida da sociedade, em funcionamento e com procedimentos modernos, éticos e adequados, nesse desafiador processo de transformação social, política, humana e espiritual.

Este estudo em nossas mãos, ancorado na experiência pastoral, na gestão e na competência de conhecimentos de Dom Edson Oriolo, é uma escola na qual todos devem ser matriculados para aprendizagens que desenham outro tempo esperado e urgido por todos.

Percorrer este caminho reflexivo e adotar as dinâmicas e os procedimentos propostos são a garantia de inovação, de novas respostas, solução de problemas e inauguração de uma cultura comprometida com a vida de todos.

Vamos inovar nossa gestão pastoral e administrativa na Igreja como compromisso exemplar, no esforço transformador e urgente da sociedade, e como cumprimento de nosso compromisso com o anúncio do Reino de Deus. Parabéns a Dom Edson! Louvado seja pela contribuição indispensável, desafiando a todos e comprovando a exigência de que ninguém é dispensado dessa assimilação e dessa prática, sob pena de não ser digno de fazer parte dessa instituição e desta história.

Uma nova abordagem para um tempo novo na gestão pastoral administrativa na Igreja!

DOM WALMOR OLIVEIRA DE AZEVEDO
Arcebispo Metropolitano de Belo Horizonte

SIGLAS

AA	<i>Apostolicam Actuositatem</i>
DAP	<i>Documento de Aparecida</i>
DGAE	<i>Diretrizes Gerais da Ação Pastoral da Igreja no Brasil</i>
CD	<i>Christus Dominus</i>
ChL	<i>Christifideles Laici</i>
CIC	<i>Catecismo da Igreja Católica</i>
CDC	<i>Código de Direito Canônico</i>
CT	<i>Catechesi Tradendae</i>
EA	<i>Ecclesia in America</i>
EG	<i>Evangelii Gaudium</i>
EN	<i>Evangelii Nuntiandi</i>
GS	<i>Gaudium et Spes</i>
LG	<i>Lumen Gentium</i>
PF	<i>Porta Fidei</i>
AO	<i>Octogesima Adveniens</i>
SCo	<i>Sacrosanctum Concilium</i>

INTRODUÇÃO

A Igreja tem a missão de evangelizar. Desde seu início, ela teve consciência de sua missão de anunciar a Boa-nova, segundo a ordem de Jesus: “Ide por todo o mundo, proclamai o Evangelho a toda criatura” (Mc 16,15); “Ide, portanto, e fazei que todas as nações se tornem discípulas, batizando-as em nome do Pai, do Filho e do Espírito Santo, ensinando-as a observar tudo quanto vos ordenei” (Mt 28,19-20). E para cumprir tal missão, recebeu a força do Espírito Santo, “que descerá sobre vós e sereis minhas testemunhas em Jerusalém, em toda a Judeia e Samaria e até os confins da terra” (At 1,8).

A Igreja se preocupou sempre em responder a essa vocação de ser portadora da Boa-nova e de ser sacramento universal de salvação (cf. LG 48). Para tanto, no decorrer do tempo, criou estruturas, e a paróquia é uma delas.

A comunidade eclesial local é o sujeito primário da evangelização, já que nela “está verdadeiramente presente e opera a Igreja de Cristo”, que busca a unidade, esforça-se para viver a santidade e dirige-se apostolicamente a todas as pessoas e povos (cf. CD 1034). Assim, a evangelização é a natureza e a finalidade da paróquia.

Dessa forma, é importante que o clero e os leigos possam repensar a organização e implementar coordenadamente os novos paradigmas da evangelização, sabendo adaptá-los aos ambientes globalizados pela informatização e pela linguagem virtual. Com a responsabilidade de anunciar Jesus Cristo (sua vida e obra salvífica), devem discernir

os sinais da presença do Reino em seu mistério através da oração, de decisões participadas no planejamento e na sua criativa execução (cf. DAp 371).

Foram essas as motivações que me levaram a aprofundar o seguinte pensamento do Papa Francisco na *Evangelii Gaudium* (EG): “A missão é uma paixão por Jesus e, simultaneamente, uma paixão pelo seu povo. Quando paramos diante de Jesus crucificado, reconhecemos todo o seu amor, que nos dignifica e sustenta, mas lá também, se não formos cegos, começamos a perceber que esse olhar de Jesus se alonga e se dirige, cheio de afeto e ardor, a todo o seu povo” (EG 268). O olhar apaixonado vislumbra rostos de pessoas que vivem situações múltiplas de angústias, sofrimento, desesperança; situações que requerem gestão criativa de ações pastorais.

É importante notar que, com esse pensamento, Papa Francisco vem enriquecer a exortação apostólica *Evangelii Nuntiandi* de Paulo VI, onde o tema central é o Evangelho e, enquanto boa notícia, abrem-se horizontes que permitem falar de uma “gestão eclesial”. Esse conceito possui vários aspectos e agentes: o sacerdote gestor e leigos e leigas cogestores da vida paroquial; busca de conhecimento da realidade paroquial, através de pesquisas globais e específicas, que ajudarão no planejamento em termos de ações propositivas: preparação dos membros da comunidade para a vivência de uma fé comprometida (*coaching*); atividades sociais de promoção: capacitação profissional e empoderamento do cidadão; busca de otimização (*marketing*) dos recursos (dízimo) e dos serviços religiosos (celebrações sacramentais); pois, pelo mistério da encarnação, evangelizar é também assumir a vida concreta e real do povo.

A concepção de evangelização presente na *Evangelii Gaudium* não se distanciou substancialmente da apresentada na *Evangelii Nuntiandi*, mas veio enriquecê-la com as intuições eclesiológicas do Papa Francisco, fruto de sua atuação pastoral nas periferias sociais. Nota-se, nas reflexões de Francisco, com seu estilo sintético, objetivo,

claro, preciso, um ressoar dos conteúdos da *Evangelii Nuntiandi*, sobretudo, ao dar o tema central: o anúncio do Evangelho como real boa notícia para os contextos conflituosos e para os corações angustiados e sem esperança. Já Paulo VI, ao abrir sua encíclica sobre o anúncio do Evangelho diz:

O empenho em anunciar o Evangelho aos homens do nosso tempo, animados pela esperança, mas ao mesmo tempo torturados muitas vezes pelo medo e pela angústia, é, sem dúvida alguma, um serviço prestado à comunidade dos cristãos, bem como a toda a humanidade. É por isso que a tarefa de confirmar os irmãos, que nós recebemos do Senhor com o múnus de sucessor de Pedro (cf. Lc 22,23) e que constitui para nós “cada dia um cuidado solícito” (2Cor 11,28), um programa de vida e de atividade e um empenho fundamental do nosso pontificado, tal tarefa afigura-se-nos ainda mais nobre e necessária quando se trata de reconfortar os nossos irmãos na missão de evangelizadores, a fim de que, nestes tempos de incerteza e de desorientação, eles a desempenhem cada vez com mais amor, zelo e alegria (1).

Portanto, segue o Papa dizendo que a alegria do Evangelho é uma mensagem que

enche o coração e a vida inteira daqueles que se encontram com Jesus. Quantos se deixam salvar por ele são libertados do pecado, da tristeza, do vazio interior, do isolamento. Com Jesus Cristo, renasce sem cessar a alegria. Quero, com esta exortação, dirigir-me aos fiéis cristãos a fim de os convidar para uma nova etapa evangelizadora marcada por esta alegria e indicar caminhos para o percurso da Igreja nos próximos anos (n. 1).

Ainda segundo Paulo VI, “a finalidade da evangelização é precisamente a de educar na fé de tal maneira que conduza cada cristão a viver – e não a receber de modo passivo e apático – os sacramentos como verdadeiros sacramentos da fé” (n. 47). A vocação própria da Igreja e sua identidade mais profunda consistem em evangelizar (cf. n. 15). Além disso, “evangelizar é levar a Boa-nova a todas as parcelas

da humanidade, em qualquer meio e latitude, e pelo seu influxo transformá-las a partir de dentro e tornar nova a própria humanidade” (n. 18). A Igreja existe para evangelizar, ela é a continuadora da missão de Jesus. “Não haverá nunca evangelização verdadeira se o nome, a doutrina, a vida, as promessas, o Reino, o mistério de Jesus de Nazaré, Filho de Deus, não forem anunciados” (n. 22).

A centralidade da evangelização na exortação de Paulo VI está nas pessoas, a quem nós devemos transmitir intacta e viva a Palavra de Deus. Ela define a evangelização como sendo o anúncio de Cristo àqueles que a desconhecem. “Andar de cidade em cidade a proclamar, sobretudo aos mais pobres, e muitas vezes os mais bem dispostos para acolhê-lo, o alegre anúncio da realização das promessas e da aliança feitas por Deus, tal é a missão para a qual Jesus declara ter sido enviado do Pai” (cf. EN n. 6). Poder-se-ia, então, “definir evangelização em termos de anúncio de Cristo àqueles que o desconhecem, de pregação, de catequese, de batismo e de outros sacramentos que não de ser conferidos” (n. 17). Para que a evangelização ocorra de fato, é necessária uma renovação intrínseca da humanidade; com isso, é perceptível que o foco da evangelização está no anúncio da mensagem do Evangelho.

O Papa Francisco completa essa afirmação, ao dizer que o verdadeiro princípio teológico da missão é o anúncio explícito de Jesus Cristo (cf. n. 110). Para nos convencer disso, “olhem para os primeiros discípulos, que logo depois de terem conhecido o olhar de Jesus, saíram proclamando cheios de alegria: encontramos o Messias (Jo 1,41)” (n. 120).

A paixão por Cristo implica também a paixão pelo povo em sua vida concreta e real. Escreve o Papa: “Para ser evangelizador com espírito, é preciso também desenvolver o prazer espiritual de estar próximo à vida das pessoas, até chegar a descobrir que isso se torna fonte de uma alegria superior. A missão é uma paixão por Jesus e simultaneamente uma paixão pelo seu povo” (n. 268).

A grande preocupação do Papa Francisco com o povo surgiu pela influência que recebeu do Concílio Vaticano II, quando foi criada uma Comissão Pastoral na Argentina para refletir sobre o desdobramento das orientações do Concílio. Desse desdobramento nasceu a Teologia do Povo. O povo não é uma massa amorfa, estática, parada e estacionada. São pessoas responsáveis e capazes de gerar processos e vida. Não podemos nos esquecer de que, nos Estados Unidos, brotou a reflexão da Teologia da Esperança e, na América Latina, a Teologia da Libertação.

A Teologia do Povo tem o povo como sujeito histórico e cultural, valoriza a religiosidade popular, a espiritualidade e a cultura, para dar um estilo de vida e identidade ao povo. Basta fazer memória da atitude de Francisco no início do seu pontificado quando, na sacada da Basílica de São Pedro, inclinou-se e pediu que o povo o abençoasse.

Foi nas exortações apostólicas *Evangelii Nuntiandi* e *Evangelii Gaudium* que garimpei intuições para apresentar pistas de “gestão” para uma evangelização alicerçada na Paixão por Cristo e pelo carinho e valorização do Povo de Deus.

A presente obra está dividida em três partes e nove capítulos. As partes querem revelar os elementos básicos da gestão, a importância da gestão para a realidade paroquial e as técnicas e estratégias de gestão paroquial.

O primeiro capítulo abre horizontes para entender a eclesiologia da Conferência de Aparecida, quando nos ensina o que significa a passagem de uma pastoral de manutenção para uma pastoral decididamente missionária (DAp 370). Traz indicações sobre a finalidade da paróquia, num contexto urbano, e como enriquecer sua ação com a questão da “gestão” no dinamismo da evangelização.

O segundo capítulo trata de um tema complexo. É o referencial de toda a obra quando apresenta o sacerdote gestor, num contexto de evangelização, mas alicerçado na força do Espírito Santo.

A EN e a EG falam da relação entre o Espírito Santo e a evangelização. O último capítulo da EN (capítulo VII) explicita tal relação: “O Espírito da evangelização” (EN 74-80), e o último capítulo da EG (capítulo V) trata da relação: “Evangelizadores com Espírito” (EG 259-288).

“Nunca será possível haver evangelização sem a ação do Espírito Santo” (EN 75); e “sei que nenhuma motivação será suficiente, se não arde nos corações o fogo do Espírito (...). Ele é a alma da Igreja evangelizadora” (EG 261). O sacerdote gestor é assistido pelo Espírito Santo.

O terceiro capítulo traz algo inédito na administração das instituições paroquiais, as alçadas. Na gestão paroquial, ninguém pode tomar decisões de forma isolada, ao próprio arbítrio. Existe a necessidade de várias pessoas analisarem, ponderarem e se comprometerem no processo. Todas as pessoas (bispos, ecônomos, técnicos, pároco, administrador paroquial, ecônomo da paróquia, tesoureiro etc.) necessitam participar dos processos de decisão, partilhando todas as suas consequências.

No quarto capítulo, é abordada a gestão de *coaching*. Essa metodologia de resultados vai fornecer ferramentas para a paróquia ser “comunidade de comunidades”, santuário onde os sedentos vão beber para continuar a caminhar, e centro de constante envio missionário (cf. EG 28), o que significa um apelo para abraçarmos o projeto da CNBB: “Comunidade de Comunidades: uma nova paróquia”.

No quinto capítulo, aborda-se a gestão de *marketing*. A filosofia do *marketing* é o meio que vai nos ajudar a repensar nossos objetivos, estruturas, estilos e métodos de evangelização para ajudar melhor os fiéis a fazerem a experiência do encontro com Jesus, como nos ensina Francisco: “O verdadeiro missionário (...) é aquele que sabe que Jesus caminha com ele, fala com ele, respira com ele, trabalha com ele” (EG 266).

O sexto capítulo ajuda a planejar, tratando sobre gestão de planejamento. As paróquias precisam planejar melhor as suas atividades

pastorais, para que possam ser células vivas da Igreja (cf. AA 10) e lugar privilegiado onde os fiéis possam fazer a experiência concreta de Cristo e da comunhão eclesial (cf. EA 41), saber readaptar com flexibilidade e planejamento as mudanças de nossa ação pastoral, estar atentas às atividades que polarizam o mundo urbano e usar a força convocatória da Igreja para sair da pastoral de manutenção e conservação.

O sétimo capítulo trata da gestão de conflitos. Os conflitos fazem parte da vida paroquial. Devemos diagnosticá-los o mais rápido possível. Esclarecer os conflitos, identificar as possíveis causas e apontar alternativas que poderão fazer parte de uma posição para solução. Uma paróquia saudável é aquela que aprende a lidar com os conflitos.

O oitavo capítulo apresenta a gestão de pesquisa. A pesquisa na vida paroquial é para gerar e avaliar informações de modo sistemático sobre os mais variados aspectos do ambiente paroquial, a fim de que se possa organizar a ação evangelizadora. A pesquisa auxilia a identificação de problemas e favorece a criação de soluções.

E o último capítulo é dedicado à gestão paroquial do dízimo. Traz pistas para se entender o dízimo como pastoral, e não como arrecadação, e para a implementação e organização dessa pastoral.

I PARTE

ELEMENTOS BÁSICOS PARA GESTÃO

1. GESTÃO PAROQUIAL

O Papa Bento XVI, em carta aos irmãos do episcopado da América Latina e Caribe, em 29 de junho de 2007, solenidade dos Santos Apóstolos Pedro e Paulo, autorizou a publicação do Documento Conclusivo da Conferência de Aparecida, pedindo ao Senhor que, em comunhão com a Santa Sé e com o devido respeito pela responsabilidade de cada bispo em sua própria Igreja local, ele fosse luz e alento para um rico trabalho pastoral e evangelizador nos anos vindouros.

O documento de Aparecida, resultado da assembleia do Celam em 2007, dentre tantos assuntos de evangelização, falou insistentemente sobre a pastoral da manutenção, alertando-nos para o perigo dela.

Em época de tantas transformações como a nossa, é parar no tempo se a gente se dá por satisfeito com o que já alcançou nas dioceses, paróquias e comunidades. É preciso arriscar, investir, acreditar e dar passos concretos na busca de um novo paradigma pastoral. Além do mais, é preciso seguir o pedido do Papa Francisco com a máxima eclesiológica: “Uma Igreja em saída”.

Essa busca não se justifica por medo de ver nossas paróquias vazias no futuro, mas por fidelidade a Jesus que se encarnou e se arriscou ao assumir a nossa história. Sair da pastoral da manutenção é gesto de lucidez e sabedoria, e não receio de perder adeptos. É preciso sair de nós mesmos, sair do nosso comodismo, sair de nossa rotina

de uma pastoral de manutenção apenas dos fiéis que vêm à Igreja para irmos ao encontro das pessoas.

É essa a visão da missão da Igreja que está em jogo, quando Aparecida fala de “conversão pastoral”: passar “de uma pastoral de manutenção para uma pastoral decididamente missionária” (DAp, 370) ou quando o tema da “paróquia missionária” ou da “pastoral missionária” se torna objeto de tantos debates.

A Igreja “em saída” é uma Igreja com as portas abertas. Sair em direção aos outros para chegar às periferias humanas não significa correr pelo mundo sem direção nem sentido (cf. EG 46). Significa que todos podem participar, de alguma forma, da vida eclesial. Todos podem fazer parte da comunidade, e nem sequer as portas dos sacramentos se deveriam fechar por uma razão qualquer (cf. EG 47).

Para que isso aconteça, necessitamos muito do Espírito Santo. Ele nos impelirá a abrir as portas e sair para proclamar e testemunhar a Boa-nova do Evangelho, passar de uma pastoral da manutenção para uma pastoral de discípulos, missionários, profetas e misericordiosos.

O Espírito Santo é a grande dádiva de Cristo ressuscitado, que abre nossas mentes e nossos corações à fé em Jesus Cristo como o Filho enviado pelo Pai, e que nos leva à amizade e à comunhão com Deus. Sem ele, não existe missão, não existe paróquia renovada, não existe evangelização e não existirá gestão paroquial.

O Espírito Santo nos ajuda a ver com os olhos de Cristo, a viver a vida como Cristo viveu, a compreender a vida como Cristo a entendeu, a fazer de nossas paróquias visibilidade da Igreja e lugar da experiência cristã de Deus.

À luz do Espírito, podemos reunir numa única reflexão elementos como: a natureza da paróquia, a dinâmica da cidade e a logística da gestão paroquial, a fim de que nossas paróquias possam ser dinâmicas, criativas, missionárias, proféticas e misericordiosas.