



# Trabalho em Rede Internacional da Companhia de Jesus

## Desafios a partir da Missão Universal

Jornadas no *Boston College, USA* – 28 a 30 de abril de 2012

De 28 a 30 de abril, animados pelo chamamento da 35<sup>a</sup> Congregação Geral para promover a criação de redes internacionais, um grupo de jesuítas e de colaboradores leigos de todo mundo, com diferentes experiências e funções dentro da Companhia de Jesus, se reuniram no Boston College para refletir sobre o assunto<sup>1</sup>. Os participantes analisaram o conceito e a experiência do trabalho em rede dos jesuítas, sua relação com a missão universal da Companhia, seu fundamento espiritual, seus mecanismos organizativos e de governança, assim como os desafios que essa nova forma de relacionar-se representa para a estrutura e o modo de proceder atuais.

Este documento recolhe as principais moções do Espírito que este tema suscitou nos participantes, resume as principais conclusões e acordos alcançados, apresenta algumas propostas e questões abertas face ao futuro e propõe algumas recomendações que poderiam potenciar o funcionamento de redes internacionais no seio da Companhia de Jesus<sup>2</sup>.

### **Conteúdo:**

<b>Resumo Executivo:</b> .....	<b>2</b>
<b>Documento Final</b> .....	<b>4</b>
<b>Parte I: moções espirituais</b> .....	<b>4</b>
<b>Parte II: Conclusões Principais</b> .....	<b>5</b>
a) Contexto do trabalho em rede .....	5
b) Trabalho em rede na tradição da Companhia de Jesus. ....	6
c) Trabalho em Rede Jesuíta: conceito, características e tipos. ....	7
d) Missão, Estruturas e Governança .....	9
<b>Parte III. Questões abertas para uma maior análise</b> .....	<b>13</b>
<b>Parte IV. Recomendações e Propostas</b> .....	<b>15</b>
<b>Apêndice I. Lista de Participantes</b> .....	<b>19</b>
<b>Apêndice II. Documentos sobre Trabalho em Rede Internacional na Companhia.</b> ....	<b>20</b>

<sup>1</sup> A organização da conferência correu por conta do *Jesuit Institute*, da Escola de Serviço Social do Boston College, USA, e da Fundação Entreculturas – Fé e Alegria. Ver no Apêndice I uma lista detalhada dos participantes.

<sup>2</sup> As reflexões recolhidas neste documento procedem, em sua maior parte, dos documentos e apresentações preparadas para a conferência, enriquecidas com os aportes surgidos do debate entre os participantes. Uma apresentação mais completa e detalhada destas ideias se pode encontrar nos documentos disponíveis para sua descarga no sítio web <http://www.jesuitnetworking.org>. Ver apêndice II para uma relação de todos os documentos.

## **Resumo Executivo:**

A Companhia de Jesus possui uma experiência em trabalho em redes internacionais (§ 10-14), o que é fonte de profunda consolação. Contudo, temos a forte sensação de que o Senhor nos chama a uma cooperação ainda maior, proporcionando-nos uma forma nova e contemporânea de proceder, com um enorme potencial que pode dar um renovado impulso à missão jesuíta. Encontramos tanto na consolação como na desolação uma chamada de atenção para animar-nos a seguir em frente (§ 1-5). **O trabalho em rede<sup>3</sup> internacional é uma necessidade urgente para nossa missão no século XXI.** Exige uma transformação cultural (§ 23-24) e organizativa (§ 25), tanto em nível pessoal como institucional, e desafia a Companhia de Jesus e seus colaboradores a não ceder à tentação de evitar ou pospor indefinidamente essas mudanças. cremos que neste momento Deus nos chama à ação com urgência e não podemos permanecer inativos.

No contexto atual de mudanças globais (§ 6-9), **o trabalho em rede jesuíta se poderia definir** como uma forma apostólica de proceder que permite uma maior colaboração em nível global e regional a serviço da missão universal, elevando as estruturas apostólicas a um nível de organização com impacto global (ou regional), conectando pessoas e instituições de tal forma que atuem como um organismo global e interdisciplinar, em colaboração com outros (§15-16).

A Companhia de Jesus é um corpo orientado à missão. Para os jesuítas, identidade e missão são inseparáveis e a centralidade do binômio missão-identidade confere forma a todas as estruturas e dimensões da vida na Companhia. Por isso, o trabalho em rede só pode ser entendido na perspectiva de encontrar formas inovadoras para levar a termo nossa missão. **Nós, jesuítas, desenvolvemos redes para o bem da missão.** Nossa espiritualidade flexível e nossa tradição de diálogo com o mundo nos urge a examinar as estruturas existentes com o fim de encontrar melhores respostas aos desafios globais e aos problemas internacionais, a partir de um enfoque colaborativo que implica um trabalho articulado de maior amplitude (§ 20-22).

O trabalho em rede jesuíta está profundamente enraizado na espiritualidade inaciana (§ 17) e tem características organizativas comuns (§ 18), mas nem todas as redes contribuem de forma igual ao desenvolvimento da missão universal (§ 19). Algumas redes simplesmente proporcionam apoio a obras individuais, centralizando e integrando serviços e ferramentas comuns. Outras, contudo, podem ser consideradas redes organizativas nas quais os membros coordenam seus esforços e atuam juntos como um único sujeito. Este último é o **novo nível de agência desejado pelo trabalho em rede jesuíta**, passando de um sistema de

---

<sup>3</sup> A tradução literal em português do termo *networking* seria “trabalho em rede”. Contudo, essa expressão não recolhe a amplitude do termo em inglês que não se limita a uma forma de trabalho, mas que incorpora outras dimensões como uma concepção organizativa, um modo de relacionar-se, uma forma de se entender, etc. Na tradução ao português deste documento buscou-se ter em conta estes matizes. Esta tradução valeu tanto da tradução ao castelhano como do original em inglês. Em caso de dúvidas, recomenda-se recorrer ao original em inglês. Os textos da CG 35 foram citados segundo a tradução publicada por Edições Loyola em 2008.

relações simbióticas a sinérgicas e de um sistema de trabalho em rede transacional a transformacional, onde as intuições e os indivíduos se percebem a si mesmos como parte de uma missão mais ampla, que transcende as fronteiras de sua instituição ou região e por isso estão dispostos a contribuir com seu talento, tempo e recursos para avançar nessa missão partilhada mais ampla (§ 26).

Para este fim, os jesuítas necessitam **integrar e animar** a família inaciana em um sentido mais amplo, incluindo instituições e pessoas. Devem ser feitos maiores esforços para implicar os sujeitos (jesuítas, colaboradores, alunos e ex-alunos) em nível regional e não só institucional. Ao mesmo tempo, é necessário desmontar a idéia de centralidade das missões particulares, para começar a vê-las como parte integrante de redes mais amplas de ação e transformação da realidade (§ 27-29).

Detectamos a necessidade de estudar onde funcionou e onde fracassou o trabalho em rede jesuíta, assim como **que lições podem ser aprendidas destas experiências**, e como o trabalho em rede contribuiu realmente à missão jesuíta (§ 30). A amplitude e complexidade do trabalho em rede como temática de estudo nos levou a propor um conjunto de **projetos de pesquisa** que poderiam ser tratados casa uma por sua vez, com o fim de contribuir ao esclarecimento desta questão (§ 31).

O trabalho em rede como novo modo apostólico de proceder exige uma mudança cultural no seio da Companhia de Jesus, que permita desenvolver (1) um novo “ecossistema” que favoreça a colaboração e a associação em escala maior, assim como (2) a formação de indivíduos com as habilidades necessárias que contribuam com a visão e a liderança necessárias a uma missão universal e colaborativa (§ 32). Para isso propomos quatro recomendações gerais:

- a) Promover a implementação da missão comum mediante a criação de estruturas que contribuam ao sucesso da mesma, por exemplo, mediante o fortalecimento dos Secretariados na Cúria para alimentar, acompanhar e avaliar a dinâmica internacional do trabalho em rede, assim como a criação de um fundo dependente do Padre Geral para promover redes internacionais (§ 32a).
- b) melhorar a qualidade da liderança criando um programa internacional de liderança que fortaleça a visão global dos jesuítas e seus colaboradores, fomentando não só a formação e a capacitação mas também o intercâmbio de pessoal e de conhecimentos (§ 32b).
- c) Fortalecer o uso internacional das novas tecnologias da informação e comunicações, nomeando uma comissão para repensar de forma exaustiva o uso das TIC em nível internacional (regional e global), gerando plataformas unificadas de informação em nível global, facilitando o conhecimento e a identificação dos jesuítas e suas obras, e elaborando estratégias de difusão para chegar a grupos segmentados de nosso corpo apostólico e da mais ampla família inaciana (§ 33c).
- d) Fomentar a reflexão sobre o trabalho em rede jesuíta em todos os níveis, através da nomeação de um grupo de trabalho especial que assuma a responsabilidade de promover este documento e que esteja habilitado para desenvolver estas recomendações mediante uma autoridade adequada (§ 32d).

## **Documento Final**

### **Parte I: moções espirituais**

1. O **trabalho em rede internacional** é algo que já acontece na Companhia de Jesus e não é algo novo (§ 10-14), o é fonte de profunda consolação. Contudo, temos a forte sensação de que o Senhor nos chama a uma colaboração ainda maior, para trabalhar mais eficazmente como um corpo universal em um mundo cada vez mais globalizado e interconectado.

2. **Sentimos vivamente este movimento do Espírito durante a conferência**, não só na apresentação das palestras e durante o intercâmbio das experiências, mas também no interesse manifestado por todos os participantes. Certamente é uma confirmação de algumas das ideias expostas em diferentes documentos jesuítas durante os últimos 30 anos e em particular na CG 35: *“Neste contexto global é importante realçar o extraordinário potencial que possuímos enquanto corpo internacional e intercultural. Agir de forma consistente com esse caráter pode não só aumentar a eficácia apostólica de nosso trabalho, mas também, num mundo fragmentado e dividido, testemunhar a reconciliação de todos os filhos de Deus em solidariedade”*<sup>4</sup>.

3. Encontramo-nos em um tempo em que os complexos desafios externos podem parecer acabrunhantes (secularização, violação dos direitos humanos, desigualdades estruturais, destruição do meio ambiente). Esse panorama se complica ainda mais pelas dificuldades internas da Companhia de Jesus (mudanças demográficas, transformações e desequilíbrios internos). Neste contexto de contínuas mudanças, **a colaboração proporciona um modo de proceder contemporâneo e com um grande potencial, que pode dar um novo impulso à missão jesuíta**. Invade-nos o sentimento de grande satisfação, entusiasmo e esperança quando tomamos consciência das consideráveis iniciativas já em andamento ou quando imaginamos novas possibilidades de incrementar nosso trabalho em rede em nível interprovincial e internacional. Apresenta-se também um profundo sentimento de consolação, na medida em que se desvelam suas profundas raízes na espiritualidade inaciana, quando se mostram suas conexões claras com o modo de proceder próprio da Companhia e se ressalta sua relevância no mundo atual. A importância do trabalho em rede para incrementar o impacto apostólico da Companhia em nível mundial e regional<sup>5</sup> já não pode ser negado, mais ainda quando assim se consolida a unidade e o companheirismo entre os jesuítas e colaboradores, em decorrência da missão partilhada.

4. Houve também **outros sentimentos**: medo do futuro, de não sermos capazes de estar à altura dos desafios e das circunstâncias do momento presente; desalento ante a perspectiva de não saber responder às mudanças que a missão requer, ficando ao contrário presos na rotina e fazendo as mesmas coisas de sempre, de

---

<sup>4</sup> CG 35, Decreto 3, n° 43.

<sup>5</sup> Neste documento, o termo **regional** designa um grupo de Províncias em uma mesma região geográfica. Em geral coincide com a Conferência de Superiores Maiores.

forma já defasada; consternação pelo ritmo lento da inovação nas estruturas da Companhia de Jesus, que às vezes pode gerar cansaço.

5. Tanto a consolação como a desolação são uma chamada de atenção que nos impulsiona a ir em frente. **O trabalho em rede internacional é uma necessidade urgente para a missão neste século XXI.** Exige a transformação de nossa cultura e organização, tanto em nível pessoal como institucional, e desafia a Companhia de Jesus e seus colaboradores a não cair na tentação de evadir-se ou postergar indefinidamente as mudanças. Cremos que neste momento Deus nos chama à ação com urgência e não podemos permanecer inativos.

## **Parte II: Conclusões Principais**

### **a) Contexto do trabalho em rede**

6. O mundo está mudando a um ritmo muito mais rápido do que jamais teríamos imaginado. **Grandes transformações estão se produzindo** em todas as esferas da vida humana, gerando *“problemas éticos, culturais e ambientais gerais e conflitos de todo tipo, mesmo que tenhamos a promessa de uma comunicação mais intensa entre os povos, de novas possibilidades para o conhecimento e o diálogo, de profundos desejos de paz”*<sup>6</sup>.

7. A globalização se está intensificando. Desafia as velhas estruturas baseadas ainda nos estados-nações, incluindo as estruturas convencionais das Províncias jesuítas. As novas tecnologias de informação e a comunicação estão transformando nossa maneira de relacionar-nos e as formas tradicionais de aprender, pensar e gerir o conhecimento. Também estão gerando profundas mudanças culturais e antropológicas em indivíduos de todas as sociedades, incluídos os jesuítas e seus colaboradores. **O surgimento da “sociedade em rede”<sup>7</sup> está transformando ao mesmo tempo as culturas e as estruturas das sociedades e das organizações, dando ênfase na conectividade, na flexibilidade e na inovação.**

**8. Estas transformações afetam profundamente a Companhia de Jesus.** Por um lado, esta se enfraqueceu como resultado das mudanças demográficas, a orientação local de suas estruturas e a diminuição de sua capacidade de influir nas esferas intelectuais, políticas e culturais. Por outro lado, a Companhia parece estar extremamente bem preparada para adaptar-se à era da globalização, à inovação tecnológica e ao trabalho em rede graças a sua espiritualidade compartilhada globalmente, seu corpo apostólico transnacional e interdisciplinar, sua tradição inovadora e adaptativa, e à experiência acumulada que lhe dão seus mais de 450 anos de história.

**9. Estamos em um momento de *kairos* que exige uma maior colaboração e trabalho em rede,** o que se pode conseguir aproveitando a ampla constelação de

---

<sup>6</sup> Bento XVI, dirigindo-se à Congregação Geral XXXV (21 de fevereiro de 2008).

<sup>7</sup> O termo foi usado pela primeira vez por Manuel Castells na sua trilogia “A Era da informação”, onde ele explica que nosso mundo “está estruturado em suas funções e processos dominantes em torno a redes.” O autor insiste no fato de que as formas e os processos em todos os âmbitos da economia, da sociedade e da cultura se constroem como redes.

peças e instituições dentro da família inaciana e seu caráter claramente universal.

## **b) Trabalho em rede na tradição da Companhia de Jesus.**

**10. Ao longo da história, o trabalho em rede tem sido uma característica central, mesmo que implícita, do modo jesuítico de proceder.** Suas origens remontam à experiência de Inácio de Loyola e seus primeiros companheiros provenientes de várias nações, na sua busca de uma visão universal:

- a) os Exercícios Espirituais que conduziram Inácio a desenvolver um desejo de abraçar a totalidade da humanidade;
- b) o sentido da missão apostólica, central para a identidade jesuíta e que tem na disponibilidade e na mobilidade suas características fundamentais;
- c) o sentido corporativo, construído pela união de mentes e corações, inclusive na dispersão;
- d) um forte sentido de obediência, que busca descobrir a vontade de Deus discernida através da deliberação comunitária e depois confirmada pela autoridade;
- e) a busca constante do bem universal que impulsionou Inácio a explorar novas fronteiras.

11. Nos últimos 40 anos, **a Companhia de Jesus cresceu nesse sentido corporativo de missão**<sup>8</sup>. Ela redescobriu sua vocação à universalidade e se orientou para uma maior cooperação global e regional. O trabalho em rede e a colaboração internacionais ganharam importância nos documentos dos jesuítas desde a CG 32 e tomaram corpo em exemplos concretos de obras super-provinciais e internacionais. A CG 34 reconheceu explicitamente a necessidade do trabalho em rede para realizar a missão comum e insistiu que se desenvolvesse como uma forma de aproveitar ao máximo, mesmo sem o aproveitar plenamente, o potencial que a Companhia tem por ser um corpo universal.

**12. A CG 35 confirmou estas ideias, reconheceu a crescente interconexão dos jesuítas** e descreveu o desenvolvimento de estruturas supra-provinciais de cooperação como uma “necessidade inegável”<sup>9</sup>. A Congregação pediu ao governo da Companhia que explorasse os meios “para desenvolver uma rede mais efetiva entre obras apostólicas relacionadas com a Companhia”<sup>10</sup>. Desse modo, a CG 35 acrescenta inclusive novos elementos que enriquecem o trabalho em rede internacional jesuíta:

- a) Tanto as palavras do Papa como os decretos sobre identidade e missão destacam as imagens de pontes e fronteiras para descrever a missão contemporânea da Companhia na perspectiva do trabalho em rede.

---

<sup>8</sup> Uma apresentação detalhada desse processo pode ser encontrada no documento intitulado: “Previous on Jesuit Networking”. Veja o apêndice II.

<sup>9</sup> Estamos convencidos de que hoje é uma necessidade inegável a colaboração entre as Províncias e Regiões para realizar a missão apostólica da Companhia” (CG 35, Decreto 5, nº 17).

<sup>10</sup> CG 35, Decreto 6, nº 29 a.

- b) A renovada ênfase na universalidade da missão reativa o debate sobre a capacidade da Companhia para fazer frente aos desafios globais e sobre a necessidade de contar com estruturas e meios adequados para isso.
- c) O decreto sobre o governo abriu um espaço estrutural para a universalidade, ao reforçar o papel do Padre Geral, confirmando as prioridades mundiais e outorgando às Conferências de Superiores maiores a função de estruturas orientadas para a missão e já não somente à coordenação.

13. Desde a CG 35, surgiram muitas iniciativas de redes internacionais, que encarnam essas reflexões e, ao mesmo tempo, fazem frente às dificuldades que estas mudanças trazem consigo:

- a) algumas destas redes já se constituem em bons exemplos dos benefícios que traz a colaboração, enquanto muitas outras ainda estão tratando de articular quais são os seus objetivos e seus meios ou estão buscando um compromisso mais ativo de seus integrantes<sup>11</sup>.
- b) Também onde há uma rica trama de instituições, obras e pessoas que são pontos potenciais de redes jesuítas, os vínculos entre eles estão apenas começando a estabelecer-se.
- c) A maior parte dessas redes operam em nível de regiões ou conferências. As iniciativas em nível mundial ainda são muito limitadas.
- d) As redes jesuítas se estabeleceram entre universidades, colégios e especialmente o apostolado social. No momento há poucas iniciativas que conectem instituições e pessoas de diferentes setores apostólicos.

14. Em tudo isso podem ser identificadas **duas tendências**:

- a) Entre os jesuítas e seus colaboradores parece haver entusiasmo, energia, boa disposição e uma sensação de que é urgente intensificar esse processo.
- b) Ao mesmo tempo também se observa certa inércia e uma cultura não-colaborativa, em parte por falta de recursos – humanos, econômicos e tecnológicos – para desenvolver iniciativas internacionais, e em parte por estruturas interprovinciais inadequadas, o que acaba tornando mais lentos os processos que poderiam realizar potenciais.

### **c) Trabalho em Rede Jesuíta: conceito, características e tipos.**

**15. A teoria do trabalho em rede** teve um desenvolvimento extraordinário nos últimos anos. Seu estudo abarca várias disciplinas que oferecem perspectivas diferentes sobre o funcionamento das redes. Em sentido clássico se diz que uma rede consiste em uma série de nós (também chamados de atores) junto com uma série de laços específicos que unem os nós. As redes socioeconômicas se caracterizam por sua flexibilidade e adaptabilidade; podem ser autônomas ou ter órgãos leves de coordenação; usam um processo horizontal de tomada de decisões e fazem um uso eficiente da tecnologia de informação.

---

<sup>11</sup> Segundo uma pesquisa realizada com 45 líderes de redes jesuítas internacionais. As principais conclusões deste estudo podem ser encontradas no documento “Situação atual do Trabalho em Rede Internacional na SJ”, preparado para essa conferência. Ver Apêndice II.

16. Nos documentos jesuíticos, trabalho em rede é um termo que deve ser entendido mais como uma metáfora que como um conceito teórico: *“o trabalho em rede na Companhia de Jesus é uma maneira de proceder, um estilo de trabalho apostólico, um método para melhorar a realização de nosso apostolado, superando muitas barreiras que até agora delimitaram as atividades e jurisdições jesuítas”*<sup>12</sup>. Hoje em dia, o **trabalho em rede jesuíta poderia ser definido** como um modo apostólico de proceder que permite uma melhor colaboração em nível mundial e regional a serviço da missão universal, elevando as estruturas apostólicas a um nível de agência com impacto global (ou regional), conectando pessoas e instituições de tal forma que atuem como um organismo global e interdisciplinar, em colaboração com outros.

17. O trabalho em rede jesuíta está **profundamente enraizado na espiritualidade inaciana** e isso o diferencia de outros modos de trabalho em rede: (a) encontra sua raiz mais profunda na inspiração Trinitária: contemplar e ser enviados ao mundo inteiro; (b) começa com a contemplação da realidade, buscando encontrar a presença e o chamado do Senhor de forma comunitária; (c) é expressão da hospitalidade inaciana, abre espaços de boas-vindas e encontro onde compartilhar, conectar e gerar novas possibilidades; (d) promove um sentido de união e comunidade que vai além das relações superficiais e que anima ao discernimento comunitário; (e) tem uma grande profundidade de análise apoiada no ministério acadêmico, incluindo raízes, valores e princípios; (f) não se centra em si mesmo, mas na missão compartilhada, buscando em última análise construir o Reino de Deus; (g) reflete uma solidariedade interna e proporciona meios para partilhar ideias, conhecimentos, recursos e criatividade; (h) respeita o princípio de subsidiariedade, complementando, reforçando e potenciando as iniciativas locais, em lugar de substituir-se a elas.

18. Mesmo em diferentes formas, as redes jesuítas tem uma série de **características organizativas comuns**: (a) um sentido de missão e de identidade partilhadas que fomenta as conexões entre os membros; (b) uma liderança adequada e uma clara vinculação com o governo da Companhia, apesar da horizontalidade do processo de tomada das decisões; (c) objetivos claros e específicos que requerem uma planificação conjunta, sustentabilidade e avaliação; (d) na medida do possível usam um enfoque multissetorial e multidisciplinar; (e) fomentam a participação interna e estão abertos à colaboração com outros; e (f) contam com recursos suficientes para a consecução dos objetivos, compartilhando e aproveitando os recursos existentes entre seus membros.

19. Há diferentes **tipos de redes jesuítas**. Todas elas contribuem de diferentes maneiras a realizar a missão universal da Companhia. Contudo possuem características e objetivos diferenciados:

- a) As redes interpessoais. Estas redes promovem as relações entre os jesuítas, colaboradores e amigos da família inaciana. Constituem um modo promissor de melhorar as relações entre os membros da grande família inaciana, incluindo antigos alunos, amigos e outros. As redes interpessoais

---

<sup>12</sup> Secretariado para a Justiça Social. Diretrizes para o trabalho em rede. Roma, 2002.



são flexíveis e abertas, facilitam o intercâmbio e a comunicação e contribuem para a consolidação do sentimento de unidade e de comunidade.

- b) As redes interinstitucionais. Estas redes são formadas por instituições que trabalham juntas de acordo com um objetivo comum. Existem diferentes modelos, segundo seus objetivos e estruturas:
- i) organizações internacionais que funcionam como uma rede, como o Serviço Jesuíta aos Refugiados (SJR), que combina elementos das redes e de organizações internacionais, tais como uma estrutura mais centralizada e uma menor autonomia de seus membros;
  - ii) Redes estratégicas que formam uma aliança institucional na qual membros independentes estão total e institucionalmente comprometidos debaixo de uma marca comum e tem opções estratégicas comuns. É o caso de Fé e Alegria ou da Rede Jesuíta Africana contra a Sida (AJAM)
  - iii) Redes de colaboração criadas por obras autônomas que colaboram para buscar juntos a consecução de um objetivo comum (como é o caso da Global Ignatian Advocacy Network<sup>13</sup> ou projetos comuns (como a Associação de Colleges e Universidades Jesuítas nos Estados Unidos e a Associação de Universidades Jesuítas na América Latina – AUSJAL), ou um acontecimento concreto, como a Experiência MAGIS criado em torno da Jornada Mundial da Juventude; e
  - iv) Redes de intercâmbio, que querem ser simplesmente um espaço para o intercâmbio de informação e de experiências, tais como o grupo de matemáticos jesuítas Clavius.

#### **d) Missão, Estruturas e Governança**

20. A Companhia de Jesus é um corpo orientado para a missão. Para os jesuítas, identidade e missão são inseparáveis<sup>14</sup>. A centralidade do binômio missão e identidade dá forma a todas as dimensões da vida e estruturas da Companhia. Por isso o trabalho em rede só pode ser entendido na perspectiva de buscar formas inovadoras para levar adiante a missão<sup>15</sup>. **Desenvolvemos redes para o bem da missão**. Nossa espiritualidade flexível e nossa tradição de diálogo com o mundo nos urge a considerar as estruturas existentes, a fim de encontrar melhores respostas aos desafios globais e aos problemas internacionais a partir de um enfoque de colaboração, que implica uma ação coordenada com um alcance mais amplo.

---

<sup>13</sup> O Secretariado para a Justiça Social e a Ecologia junto com o grupo mundial de Delegados do Setor Social, constituem o guarda-chuva que permite que o GIAN trabalhe como uma rede de instituições autônomas. O GIAN se apoia na estrutura do apostolado social, que abarca Províncias, Conferências e nível global.

<sup>14</sup> CG 34, Decreto 2, nº 4.

<sup>15</sup> “Assim, à medida que o mundo muda, também muda o contexto da nossa missão; e novas fronteiras nos acenam para as abraçarmos.” CG 35, Decreto 2, nº 24; novos desafios para nosso tempo: CG 35, Decreto 3, nº 8-11.

21. Dado que a Companhia é essencialmente um corpo apostólico, **a prioridade da missão precede qualquer estrutura**<sup>16</sup>, de modo que qualquer consideração estrutural deve ser analisada a partir de sua contribuição aos objetivos e conteúdos da missão comum. O trabalho em rede jesuíta pode dar-se em todos os níveis e em todos os campos de apostolado, mas é através do princípio integrador da justiça e da tradição do ministério intelectual que se oferecem os melhores ambientes para que o trabalho em rede possa contribuir mais diretamente para a missão. São os setores educacional e social os que mais se podem beneficiar do trabalho em rede em termos de uso dos recursos, partilha de experiências, impacto na incidência e identidade comum.

22. Segundo os critérios de Inácio para discernir a missão, uma vez que a prioridade foi identificada, a estrutura passa a ser uma questão crítica<sup>17</sup>. O princípio do Magis, junto com sua vocação de corpo global e interdisciplinar, leva a Companhia de Jesus a maximizar sua capacidade como corpo apostólico. Não fazer todo o possível para fomentar e desenvolver esse potencial seria inutilizar uma ferramenta apostólica de natureza e alcances sem precedentes. Por isso o critério fundamental para discernir a missão seria o da **ação em sinergia**<sup>18</sup>, criando, fortalecendo e desenvolvendo redes de relações para desenvolver a possibilidade e a realidade de novos níveis de atuação.

23. Mas o trabalho em rede requer que a Companhia de Jesus realize uma **mudança cultural**: supõe passar de marcos institucionais e provinciais a ter uma visão regional e mundial: de enfoques individuais a uma mentalidade de trabalho em equipe; de uma divisão setorial a uma colaboração na diversidade. Semelhante mudança cultural produz conflito quando a estrutura flexível, horizontal, fluida e quase líquida das redes se combina com a estrutura mais convencional, centralizadora e hierárquica da Companhia de Jesus. Em termos práticos, a tensão se daria entre o discernimento horizontal e comunitário e a aceitação da autoridade na missão recebida. Como em toda mudança cultural, produz-se um período de confusão, de ajuste, de criatividade, em que a resistência dá lugar ao conflito, ao mesmo tempo que desencadeia a inovação.

24. A mera existência destas redes extravasa as fronteiras locais e coloca inumeráveis perguntas para as estruturas de autoridade mais estáticas. No que diz respeito às redes internacionais e de governança, nossas estruturas necessitam um **enfoque que promova a complementaridade**:

- a) As estruturas supra-provinciais de governo (Conferências de Provinciais, Secretariados, Cúria Geral) junto com as Províncias são os lugares onde a missão global deveria estabelecer-se através de

---

<sup>16</sup> Um critério é “Prioridade da missão que precede toda estrutura.” Cf. Informe da comissão Pós-CG 35 “Renovação das Estruturas Provinciais a Serviço da Missão Universal,” setembro 2011, 1.

<sup>17</sup> Uma vez que temos a visão global, tornam-se chaves os critérios inicianos de urgência, complexidade do problema e, sobretudo, a falta de outros para atender às necessidades, e o bem mais universal (Constituições [622-623]). Estes critérios transformam a questão organizativa em uma variável fundamental para discutir a missão.

<sup>18</sup> Secretariado para a Justiça Social (e a Ecologia). *Globalização e marginalização: Nossa reposta apostólica global*. Roma: Secretariado para a Justiça Social (e a Ecologia), 2006, 22.

respostas locais<sup>19</sup>. Estas estruturas devem assegurar um ecossistema adequado para fomentar, promover e estimular o trabalho em rede<sup>20</sup>. São necessários persuasão e estímulo para trabalhar neste nível, conectando os recursos com a prioridades e combinando a participação com a força que se recebe do fato de ter uma missão comum formulada e atualizada por uma autoridade central. A autoridade do Padre Geral é o enlace com a missão universal, e a subsidiaridade<sup>21</sup> é um conceito-chave para a implementação da missão universal através de um corpo hierárquico.

- b) Isto não significa centralização, mas antes aponta para a centralidade da missão. Nem entra em conflito com a subsidiaridade global que é o princípio organizador do trabalho em rede jesuíta<sup>22</sup>. A partir de uma perspectiva a partir da base, animadas por uma espiritualidade encarnada, as iniciativas pessoais e locais conduzem a respostas imaginativas ante a realidade, como já havia acontecido com Inácio.

25. Algumas ajudas para **apoiar esse novo desafio organizativo** são as seguintes: (a) o desenvolvimento de um sentimento de identidade corporativa e de missão comum em nossas obras que sirvam de laços de união entre os nós das redes; (b) a promoção do diálogo, do consenso e da autonomia funcional nos níveis adequados; (c) a elaboração de planos estratégicos participativos dotados de objetivos, meios e modos de proceder, que sejam claros e incluam metodologias de planejamento e discernimento comunitário; (d) a promoção de uma liderança estratégica e inspiradora, do gerenciamento inclusivo da autoridade e do uso de procedimentos que sejam participativos; e (e) a utilização de tecnologias de comunicação adequadas que permitam uma comunicação horizontal aberta ao diálogo e promovam a fraternidade através da liberdade e da igualdade.

26. Nem todas as redes contribuem igualmente ao desenvolvimento da missão universal. Algumas redes simplesmente proporcionam apoio a obras individuais centralizando e integrando serviços e ferramentas comuns. Outras, contudo, podem ser consideradas redes de agências nas quais os membros coordenam seus esforços e atuam juntos como um único sujeito. Este último é o **novo nível de organização desejado para o trabalho em rede jesuíta**, que supõe passar de relações simbióticas a relações sinérgicas, e de um trabalho em rede transaccional a

---

<sup>19</sup> Peter-Hans Kolvenbach, "Corresponsáveis no serviço da missão de Cristo", discurso inaugural do Padre Geral no encontro de Provinciais em Loyola, de 22 de setembro de 2000.

<sup>20</sup> As Conferências poderiam assumir um papel mais destacado neste empenho. Poderiam entrar em acordo, através do diálogo, sobre as necessidades interprovinciais e, posteriormente, destinar recursos às áreas identificadas como prioritárias. Por exemplo, algumas conferências, como a JCAP (Conferência Jesuíta da Ásia do Sul), desenvolveram "círculos" de Trabalho em Rede interprovincial para assuntos-chave (formação, ecônomos, escritórios de desenvolvimento, a migração, mundo indígena, meio ambiente).

<sup>21</sup> A subordinação na Companhia é a expressão de um tipo de governo que respeita em todos os níveis o plano apostólico elaborado em um nível superior. Cf. Constituições 206, 662, 668, 791, 821. Em Arrupe, "Nossa resposta ao desafio", 78.

<sup>22</sup> Secretariado para a Justiça Social (e a Ecologia), *Guidelines*, 11.

um transformacional, onde as instituições e os indivíduos se percebem a si mesmos como parte de uma missão mais ampla, que transcende as fronteiras de sua instituição ou região, e assim contribuir com seu talento, tempo e recursos para avançar em uma missão mais ampla.

27. Os jesuítas são enviados às fronteiras para criar pontes, para dialogar e para trabalhar em rede e colaborar com outras pessoas com quem partilham a missão. O trabalho em rede como um estilo de trabalho apostólico exige **abertura e disposição para trabalhar com outros**. Com este fim, os jesuítas necessitam primeiro integrar e depois fomentar a participação da ampla família inaciana, que inclui instituições e pessoas<sup>23</sup>. Devem ser feitos maiores esforços para envolver os sujeitos (jesuítas, colaboradores, alunos e ex-alunos) em nível regional e não só institucional. Existe também a necessidade de superar a centralidade de missões particulares e de começar a vê-las como partes integrantes de redes mais amplas de ação e de transformação da realidade.

28. Mas temos que ser prudentes, já nem todo o trabalho em rede é próprio da Companhia e benéfico para a missão. Devemos evitar os **reducionismos** baseados na desigualdade ou que promovem a superficialidade. Por isso, as estruturas de governo dos jesuítas em um mundo globalizado haverão de: (a) promover um espaço para a criação de redes que esteja profundamente arraigado no pensamento e na imaginação próprias da tradição inaciana e que se proceda a partir de um compromisso profundo com a realidade<sup>24</sup>; (b) assegurar a reciprocidade prestando atenção a questões éticas como a desigualdade no acesso aos recursos; (c) superar a tendência de reunir pessoas ou instituições demasiadamente similares mediante o fomento de um trabalho em rede solidária<sup>25</sup> de intercâmbio de informação variada, de recursos e de serviços; e (d) assegurar a subsidiaridade mediante a manutenção de um equilíbrio saudável entre a autoridade (global) e a iniciativa (local), para fortalecer as capacidades locais e garantir ao mesmo tempo que a autoridade central contribua dando ritmo intenso e uma perspectiva global.

29. Não há dúvida que o trabalho em rede e a cooperação internacional são necessárias para o cumprimento da missão. O trabalho em rede jesuíta já é uma realidade. Fé e Alegria e os Serviço Jesuíta a Refugiados com claros exemplos das imensas possibilidades desse trabalho em rede. Contudo, dada a grande complexidade e diversidade de variáveis, é necessário ter um enfoque mais sistemático deste fenômeno para aprendermos de nossas experiências, desenhando um plano ou estratégia para seu desenvolvimento. Por isso essa conferência tratou de identificar alguns temas específicos que necessitam uma pesquisa mais a fundo, com o fim de avançar na discussão da matéria no seu conjunto. Na próxima secção se apresenta um resumo desses temas.

---

<sup>23</sup> O Decreto 6 da CG 35, "Colaboração no Coração da Missão", apresenta muitos aspectos-chave de uma colaboração genuína.

<sup>24</sup> Somente se a identidade e a missão estiverem arraigadas e garantidas, poderá ocorrer um trabalho em rede jesuíta. Adolfo Nicolás, "Profundidade, universalidade e ministério acadêmico". A busca de uma visão mais ampla do mundo deve ser complementada com uma busca igualmente consistente de enraizamento, valores e princípios.

<sup>25</sup> Bento XVI, *Africae Munus*, Exortação Apostólica Pós-sinodal n° 87, (novembro de 2011).

### **Parte III. Questões abertas para uma maior análise**

**30. Aprendendo de nossa experiência.** O trabalho em rede já estava presente na prática jesuíta, bem antes de que a palavra chegasse a ser de uso corrente. A maior parte dos debates desta conferência recomendou uma pesquisa dos casos em que o trabalho em rede funcionou bem na Companhia de Jesus e das lições que se podem aprender dessas experiências. Estas foram algumas recomendações:

- (1) Com o fim de “celebrar as vitórias”, reunir **relatos de experiências exitosas de redes**, em todos os níveis (desde o local até o internacional), falando dos distintos atores e dos diferentes graus de desenvolvimento. Documentar e partilhar as melhores práticas é uma forma de inspirar os setores para que adotem o trabalho em rede como metodologia.
- (2) Desenvolver uma primeira **avaliação em profundidade** de como o trabalho em rede contribuiu para a missão. Elaborar uma metodologia e parâmetros específicos para avaliar a relação entre trabalho em rede e a missão jesuíta<sup>26</sup>.
- (3) Realizar um estudo mais detalhado de alguns casos, como por exemplo:
  - Uma **conferência de superiores maiores** que tenha promovido com êxito o trabalho em rede. Convidar algumas conferências a refletir sobre a natureza, o significado, a prática e as experiências exitosas de trabalho em rede em sua jurisdição e partilhar em seguida essa reflexão com um público mais amplo;
  - Um exemplo de **ciclo da missão** para um projeto colaborativo e interssetorial onde se destaquem os passos necessários para criar, desenvolver e avaliar uma resposta apostólica integral e de colaboração.
  - Um estudo comparativo de trabalho em rede de homólogos em diferentes Assistências., como, por exemplo, sucede com as redes de **centros sociais** de América Latina, Índia e África.
  - Um estudo de **Fé e Alegria** como exemplo paradigmático de êxito de uma rede jesuíta que articula centro-periferia, utilizando as ferramentas de análise de redes, para poder identificar a fortalezas e os desafios deste modelo<sup>27</sup>.
- (4) Um estudo das **tentativas falidas** de criação de trabalho em rede jesuíta com o fim de identificar e analisar o papel que desempenharam elementos como a liderança, a distribuição dos recursos, a clareza de propósito, a adequada priorização, a propriedade partilhada, etc.

**31. Propostas para futuras pesquisas.** A amplitude e a complexidade de um tema como o trabalho em rede requer um maior estudo e reflexão. A seguir, são

---

<sup>26</sup> CG 35, decreto 6, n° 14c. “Recomendamos aos Superiores Maiores (e a Conferências, quando for o caso) que desenvolvam instrumentos para avaliar como as obras jesuítas realizam sua missão”.

<sup>27</sup> Uma primeira aproximação interessante deste tema se encontra no documento intitulado “How to Network without Getting Diluted in the Attempt”, de Jorge Cela, SJ.

propostos alguns projetos de pesquisa que poderiam ser realizadas individualmente para contribuir para uma clarificação geral da questão.

- 1) trabalhar no desenvolvimento de um **enfoque sistemático para as redes jesuítas** que inclua uma definição clara e uma tipologia ampla de redes, e vinculada com um propósito, função e âmbito de aplicação. Deverá incluir um conjunto de recomendações para a criação do trabalho em rede jesuíta e esclarecer conceitos e perguntas que devem ser tratados para assegurar a viabilidade e discernir seu propósito e alcance.
- 2) Uma reflexão sobre o **potencial e as possibilidades de trabalho em rede na Companhia de Jesus**, que motive e anime à colaboração baseando-se no sentido de missão, que ressalte aspectos como a missão comum, a presença internacional, o enfoque multidisciplinar e interssetorial, um alto grau de institucionalização e uma identidade e espiritualidade compartilhadas. Também deverá explorar novos níveis de ação em rede, mediante a passagem do simbiótico ao sinérgico e do transacional à transformação.
- 3) Estudo detalhado dos **valores inicianos do trabalho em rede** que se baseie em nossa espiritualidade e história. Alguns exemplos: uma perspectiva global que nasce da inspiração Trinitária da missão, a mobilidade, a disponibilidade, a união dos corações, a hospitalidade, a subsidiaridade, a reciprocidade e a solidariedade.
- 4) Um pesquisa sobre novas formas de **liderança para um mundo em rede**, integrando as estruturas jesuítas de autoridade com a dinâmica horizontal, própria do trabalho em rede, e que examine a maneira de exercer e promover a responsabilidade da missão através da persuasão e da negociação:
  - a) integrando o *discernimento comunitário* na missão em um mundo horizontal e fragmentado. Os desafios que supõe o trabalho em rede para o modo jesuíta tradicional de tomada de decisões.
  - b) Refletindo sobre o papel das estruturas de governança e liderança na *promoção das redes*, recomendações para criar o ecossistema adequado para a criação de redes e os papéis e estratégias dos diferentes níveis de governo.
- 5) Estudar o papel da **missão e da identidade no trabalho em rede**. Examinar a maneira de promover a identidade e a missão jesuíta no trabalho em rede na Companhia de Jesus e no trabalho em rede em colaboração com outros.
  - a) estratégias para promover a identidade e a missão comum na mentalidade local. Que significado tem para um jesuíta e uma instituição local? Como se apropriam de nossa missão universal e como a implementam?
  - b) Reflexão específica sobre o trabalho em rede jesuíta e a colaboração com outros. O papel da família iniciano como plataforma que impulse formas novas e mais próximas de colaboração em nível local, regional e internacional. Como podem os jesuítas aprender de outros e com outros a maneira de melhorar seu trabalho em rede?

- c) Papel do marco da missão no que se refere à colaboração com trabalho em rede para além do mundo jesuíta, com as mulheres e homens de boa vontade<sup>28</sup>.
- 6) Refletir sobre **as questões éticas** levantadas pela prática do trabalho em rede: as redes e a desigualdade, o uso assimétrico dos recursos de informação e de tecnologia, as tensões interculturais e as relações de poder que se dão dentro das redes.
- 7) Estudo de **trabalho em rede entre universidades**, aprendendo da experiência do México<sup>29</sup>. Desenvolver uma aproximação mais clara ao “trabalho em rede com profundidade” com contribuições da dimensão intelectual. A modo de um *think-tank*, gerar espaços para novas ideias sobre fé & justiça e sobre fé & cultura.
- 8) Refletir sobre as **áreas de nossa missão que requerem trabalho em rede** e por quê. Identificar as áreas apostólicas ou desafios específicos que podem ser melhor abordados graças ao uso de redes. Determinar como estabelecer a estratégia e alcance adequados para o trabalho em rede,
- 9) Considerar a utilidade do uso de **ferramentas de “network analysis”** para uma maior eficiência do trabalho em rede jesuíta. Utilizá-las em um caso concreto e cuidadosamente delimitado que permita gerar uma reflexão sobre o que a Companhia poderia aprender desta prática, com vistas à possibilidade de utilizar estas ferramentas em um nível mais amplo. Alguns exemplos de áreas de uso destas ferramentas são: (a) a relação entre as redes interpessoais na Companhia e as inter-organizacionais; (b) a identificação dos principais atores no cenário internacional; (c) mapeamento de alguns setores apostólicos e (d) identificação da informação estratégica que se poderia obter da coleta destes dados.

#### **Parte IV. Recomendações e Propostas**

32. O trabalho em rede, como novo modo apostólico de proceder, requer uma **mudança cultural na Companhia de Jesus** para desenvolver (a) um novo “ecossistema” favorável à colaboração e à associação na missão em uma escala mais ampla e (2) sujeitos com as novas habilidades requeridas para proporcionar a visão e a liderança necessários para a colaboração em torno a uma visão universal. Durante as jornadas surgiram algumas idéias a modo de recomendações<sup>30</sup> e alguns exemplos de propostas concretas a considerar:

a) **Promover a implementação da missão comum.** A agenda global da Companhia está se desenvolvendo em um claro sentido de missão universal, mas a evolução das estruturas de governo avança a um ritmo mais lento. As esferas de governo internacional da Companhia devem estar conscientes de que tem a responsabilidade de fomentar, mais do que de criar o estabelecer, iniciativas de

<sup>28</sup> CG 34, Decreto 23, n° 14.

<sup>29</sup> “Rede jesuíta de educação superior: forjemos o futuro para um mundo humano, justo e sustentável”. Cidade do México, conferência de abril de 2010.

<sup>30</sup> A conferência oferece essas recomendações com o ânimo de contribuir ao notável esforço que, depois da CG 35, o Padre Geral e a Cúria lideram, junto com os Presidentes das Conferências dos Provinciais, para a renovação das estruturas de governo segundo os critérios de serviço da missão e de colaboração.

trabalho em rede. Os Provinciais, as Conferências e a Cúria Geral possivelmente deverão desempenhar um papel cada vez mais ativo na facilitação, fomento, acompanhamento e avaliação do trabalho em rede internacional<sup>31</sup>.

Também em casos em que o trabalho em rede se dá em nível institucional, há certas condições para torná-lo possível que unicamente se podem favorecer a partir de níveis superiores de governo. A orientação para iniciativas que abarquem toda Companhia pode ser promovida por estruturas supra-provinciais, baseadas nas prioridades mundiais, mas nem sempre se dispõe dos recursos necessários e nem sempre coincidem facilmente as dinâmicas de cada instituição individual. Neste sentido é necessário:

- 1) Promover a implementação da missão comum mediante a criação de estruturas que contribuam à realização da mesma, fortalecendo os Secretariados da Cúria Geral para que sustentem, acompanhem e avaliem a dinâmica internacional do trabalho em rede, criando um fundo dependente do Padre Geral para o promover o trabalho em rede internacional, especialmente nas etapas iniciais, dando apoio prioritário às iniciativas mundiais e inter-setoriais que terão mais dificuldades em iniciar do que as iniciativas intra-conferência.
- 2) Implementar estratégias supra-provinciais para estabelecer prioridades, trabalhar em planos operativos em um nível superior, redistribuir recursos, melhorar o intercâmbio de informação e fomentar a relação com a missão universal<sup>32</sup>.
- 3) Considerar a reflexão sobre as Conferências como redes – estruturas de governo baseadas em trabalho em rede entre as Províncias – em busca de ideias sobre o tipo de estruturas, procedimentos comuns e estilo de liderança.
- 4) Desenvolver estratégias para estimular a colaboração, a abertura e a generosidade entre nossas unidades funcionais através do reconhecimento interno, da celebração e da visibilidade das experiências exitosas.
- 5) Prestar atenção às iniciativas de trabalho em rede internacional já existentes: cuidar delas e melhorá-las, destinar a elas os recursos adequados, dar-lhes reconhecimento e visibilidade, assegurar-lhes uma liderança adequada e avaliá-las<sup>33</sup>.

**b) Promover a qualidade da liderança internacional.** Os novos níveis de missão requerem estruturas com múltiplas instituições, com planos diversos de autoridade, que tenham enfoques interdisciplinares e diferentes níveis de participação. A liderança neste mundo interconectado exige, além da capacidade clássica de liderança, dominar a arte da persuasão, ter capacidade de negociação,

---

<sup>31</sup> O último documento sobre estruturas provinciais estabelece claramente a necessidade de que sejam “capazes de animar a missão”. Renovação das Estruturas Provinciais a Serviço da Missão Universal, Relatório de Comissão pós-CG 35, 27 de setembro de 2011.

<sup>32</sup> A CG 35, Decreto 6, nº 14, recomenda revisar nossas estruturas de colaboração, pede que se elaborem diretrizes e que se avalie a efetividade de tais estruturas com respeito à missão.

<sup>33</sup> A CG 35, Decreto 6, nº 29, urge a Companhia a explorar meios para que o Trabalho em Rede da Companhia com suas obras apostólicas seja mais efetivo.



habilidades interculturais, conhecimento da tecnologia de comunicação e informação, e uma perspectiva global. Temos que centrar-nos tanto nos cargos de governo internacional dentro da Companhia como nos das principais redes internacionais já existentes. É preciso prestar especial atenção às novas gerações de jesuítas e leigos que ocupam posições de liderança. Exemplos de como avançar nesta direção são, entre outros:

- 6) Criar um programa de liderança internacional, não só para promover a formação e a capacitação, mas também para facilitar o intercâmbio de pessoal e de conhecimentos. Consideramos aqui a possibilidade de uma relação sinérgica entre as escolas de administração e as escolas de espiritualidade.
- 7) Incorporar mais experiências e uma maior orientação para a missão internacional e a missão colaborativa, em todos os níveis de formação jesuíta, para fomentar uma visão global e assim, “moldar nossa identidade de homens para os demais que também são homens com os demais.”<sup>34</sup>
- 8) Considerar o estabelecimento de centros internacionais para ex-alunos nas capitais mais importantes do mundo, que possam servir de núcleos físicos reais para o trabalho em rede em torno a oportunidades e recursos (como Nova York, Londres, Santiago, Nairobi, Mumbai, São Paulo, Paris, Madrid).
- 9) Continuar dando prioridade à atenção e ao cuidado no recrutamento para postos internacionais na Companhia (tanto em nível de Conferência como em nível mundial), dando atenção especial aos perfis necessários e em soluções a longo prazo.

**c) Promover o uso das novas tecnologias da informação e das comunicações.**

Quanto mais amplo for o alcance da missão, mais importante é o uso das tecnologias de informação que podem fomentar, facilitar e simplificar a comunicação, a coordenação e o trabalho conjunto. O trabalho em rede jesuíta depende<sup>35</sup>, em grande medida, da capacidade e habilidade para utilizar as tecnologias de comunicação como meio de assegurar a unidade na dispersão e de realizar nossa missão comum, assim como promover a participação<sup>36</sup>. Entre as medidas específicas se poderiam incluir:

- 10) Oferecer uma melhor formação no uso destas tecnologia para os escolásticos, contando com especialistas externos e ampliando seu uso para além da comunicação, como ferramenta de colaboração em áreas

---

<sup>34</sup> A CG 35, Decreto 6, números 16 e 21, recolhe a necessidade de que os escolásticos tenham experiência e formação em um exercício de ministério colaborativo.

<sup>35</sup> As tecnologias de informação “podem também ser instrumentos poderosos para construir e sustentar redes internacionais no trabalho de advocacy, na nossa ação educativa, na partilha da nossa espiritualidade e da nossa fé. Esta Congregação urge todas as instituições jesuítas a que ponham estas novas tecnologias a serviço dos marginalizados.” CG 35, Decreto 3, nº 29.

<sup>36</sup> “Convidados a colaborar”, SJES, 2011.

como planejamento apostólico, identidade corporativa, incidência, trabalho pastoral, etc.

- 11) Nomear uma comissão para repensar de maneira integral o uso das TIC no âmbito internacional (regional e global), desenhando e desenvolvendo as plataformas necessárias para a comunicação interna e externa, gerando centros unificados de informação em nível mundial, facilitando o conhecimento e a identificação de jesuítas e de suas obras, e elaborando estratégias de difusão para chegar a grupos segmentados de nosso corpo apostólico e da ampla família inaciana.
- 12) Promover estruturas supra-provinciais para o trabalho conjunto entre jesuítas e colaboradores especializados em comunicação e em tecnologias da informação como uma forma de elevar o nível de reflexão dos jesuítas sobre as ferramentas de comunicação digital e internacional. Animar Roma e as Conferências a recorrer a este nível de especialização para seu assessoramento e para adquirir o conhecimento prático necessário para apoiar a coordenação e as iniciativas conjuntas.

**d) Promover e fomentar a reflexão sobre a criação de trabalho em rede jesuíta** em todos os níveis, mas especialmente nos supra-provinciais: conferências, secretarias e governo central.

- 13) Distribuir esse documento através dos canais adequados para que chegue a todos os líderes responsáveis das áreas comuns da missão e para facilitar o espaço e o canal para o diálogo e a reflexão em comum.
- 14) Promover a aprendizagem contínua através da experiência e da reflexão em torno do trabalho em rede no planejamento e na avaliação, estudando as experiências exitosas, a promoção de estudos de caso e a aprendizado a partir das tentativas que não deram certo<sup>37</sup>.
- 15) Promover e apoiar os acadêmicos e aos escolásticos na pesquisa e publicação sobre este tema ou temas sugeridos que requeiram maior pesquisa<sup>38</sup>.
- 16) Identificar pessoas que podem ser catalisadoras para o trabalho em rede e possíveis recursos humanos para iniciativas futuras. Detectar pessoas especializadas nesta matéria dentro de nossos grupos jesuítas e colaboradores. Estabelecer contatos e canais para melhorar o diálogo e o processo de aprendizagem. Prestar especial atenção aos agentes mais jovens e aos especialistas.
- 17) Nomear uma comissão ou grupo de trabalho para assumir a responsabilidade da promoção desta reflexão e outorgar-lhe autonomia para desenvolverem estas recomendações mediante uma autoridade adequada.

Mais informação e textos sobre esse tópico em

[www.jesuitnetworking.org](http://www.jesuitnetworking.org)

A.M.D.G.

---

<sup>37</sup> Ver parte III n° 30 deste documento.

<sup>38</sup> Ver parte III n° 31 deste documento.

## **Apêndice I. Lista de Participantes**

Este documento é o resultado de um intenso debate e diálogo mantido nas Jornadas sobre Trabalho em Rede Internacional da Companhia de Jesus que se realizaram no Boston College de 28 a 30 de abril de 2012. A Conferência reuniu leigos e religiosos, acadêmicos e profissionais de obras apostólicas, junto com pessoas dos diferentes níveis de governo da Companhia. O objetivo foi iniciar uma linha de reflexão e pesquisa sobre as oportunidades e formas de desenvolver o trabalho em rede internacional dentro da família inaciana, dado o desafio que a globalização coloca para o corpo universal da Companhia.

Na página web <http://www.jesuitnetworking.org> se pode encontrar informação completa sobre a conferência, o documento final, assim como os estudos particulares sobre trabalho em rede que foram preparados para tal evento.

Aqui oferecemos a lista dos participantes:

1. Luis Arancibia, Diretor Executivo, Entreculturas – Professor visitante BC. (Orador)
2. Gerry Blaszcak sj, Secretário para Promoção da Fé, Cúria Geral. (Moderador)
3. Michael Boughton sj, Centro para Espiritualidade Inaciana, Boston College. (Participante)
4. Frank Brennan sj, Universidade Nacional da Austrália e Universidade Católica da Austrália. (Orador)
5. Rocio Calvo, Professora, Escola de Serviço Social do Boston College. (Participante)
6. Jorge Cela sj, Presidente, CPAL (Conferência dos Provinciais da América Latina e Caribe). (Orador)
7. Anthony da Silva sj, Secretário para a Colaboração, Cúria Geral. (Participante)
8. Philip Endean sj, Professor, Universidade de Oxford. (Orador)
9. Tomeu Estelrich, Departamento de Missão e Identidade, Boston College. (Moderador)
10. Alberto Godenzi, Decano, Escola de Serviço Social, Boston College. (Moderador)
11. Dan Halgin, Professor, Universidade de Kentucky. (Orador)
12. David Hollenbach sj, Professor e Diretor do Centro pelos Direitos Humanos e Justiça Internacional, Boston College. (Moderador)
13. Xavier Jeyaraj sj, Assistente do Secretário para a Justiça Social e Ecologia, Cúria Geral. (Orador)
14. Gregory Kalscheur sj, Professor, Faculdade de Direito, Boston College. (Participante)
15. Gerald Kane, Professor, Escola de Administração (de Negócios), Boston College. (Orador)
16. Jim Keenan sj, Professor, Departamento de Teologia, Boston College. (Orador)
17. T. Frank Kennedy sj, Diretor, Jesuit Institute, Boston College. (Moderador)
18. William Leahy sj, Presidente, Boston College. (Orador)
19. Maryanne Loughry rsm, Professora, Escola de Serviço Social do Boston College e Serviço Jesuíta a Refugiados Austrália. (Participante)
20. Chris Lowney, Presidente, Jesuit Commons. (Participante)
21. Gregory F. Lucey sj, Presidente da Associação de Colégios e Universidades

- Jesuítas da América. (Participante)
22. Jose Magadia sj, Provincial das Filipinas. (Orador)
  23. René Michalief sj, Escola de Teologia, Boston College. (Participante)
  24. Gustavo Morello sj, Professor, Departamento de Sociologia, Boston College. (Participante)
  25. Agbonkhianmeghe Orobator sj, Provincial de África Oriental (AOR). (Orador)
  26. Tom Regan sj, Universidade de Loyola, Chicago, e antigo provincial de Nova Inglaterra (NEN). (Orador)
  27. Travis Russell sj, Província de Califórnia. (Participante)
  28. Jose María Segura sj, Escola de Teologia, Boston College. (Participante)
  29. Myles Sheehan sj, Provincial de Nova Inglaterra (NEN). (Participante)
  30. Tom Smolich sj, Presidente da Conferência de Provinciais dos Estados Unidos. (Participante)
  31. Gonzalo Villagran sj, Escola de Teología, Boston College. (Participante)
  32. Daniel Villanueva sj, Adjunto da Direção de Entreculturas. (Orador)
  33. Jeremy Zipple sj, Escola de Teologia, Boston College. (Participante)

## **Apêndice II. Documentos sobre Trabalho em Rede Internacional na Companhia.**

A maior parte das reflexões apresentadas neste documento foi tomada dos documentos e trabalhos preparados e apresentados durante as Jornadas no Boston College. Aqui expomos uma lista dos documentos produzidos na ordem em que foram apresentados. Todos eles estão disponíveis para sua descarga na página web [www.jesuitnetworking.org](http://www.jesuitnetworking.org) em sua versão original em língua inglesa.

1. *Previous on Jesuit Networking*, Daniel Villanueva, SJ.
2. *An Interpretation and a Raincheck on GC35's Call to Develop International and Interprovincial Collaboration*, Frank Brennan, SJ.
3. *Social Network Theory*, Dan Halguin.
4. *An Analysis of the Current State of the International Networking in the SJ*, Luis Arancibia.
5. *Notes and Ideas on Mission*, Jose Magadía, SJ.
6. *Ideas On Jesuit Networking*, Chris Lowney.
7. *Jesuit Networking Internationally and the Charisms that Animate Us*, Jim Keenan, SJ.
8. *Ignatian Antecedents on Jesuit Networking*, Philip Endean, SJ.
9. *How to Network without Getting Diluted in the Attempt*, Jorge Cela, SJ.
10. *Everything I Needed to Know about Social Media, I Learned from Church Work*, Gerald Kane
11. *Notes on Governance*, Tom Regan, SJ.
12. *The Man in Google Glasses*, Agbonkhianmeghe Orobator, SJ.