

Rascunho

Português

CENTRO GERAL  
PARA A MISSÃO MARISTA  
(CGMM)



# Manual de Papéis e Funções

GOVERNO GERAL  
DO INSTITUTO MARISTA  
ROMA, 2017

Rascunho



## *Governo Geral*

Ir. Emili Turú ✦ **Superior geral**  
Ir. Joseph McKee ✦ **Vicario geral**  
Ir. Antonio Ramalho ✦ **Conselho-geral**  
Ir. Ernesto Sánchez ✦ **Conselho-geral**  
Ir. Eugène Kabanguka ✦ **Conselho-geral**  
Ir. Josep M. Soteras ✦ **Conselho-geral**  
Ir. Michael De Waas ✦ **Conselho-geral**  
Ir. Víctor Preciado ✦ **Conselho-geral**

## *Secretariado de Missão*

Ir. João Carlos do Prado ✦ **Diretor**  
Ir. Miguel Ángel Espinosa Barrera ✦ **Diretor Adjunto**  
Ir. Josep M. Soteras ✦ **Conselheiro de ligação**  
Sr. Luca Olivari ✦ **Assessor**  
Sra. Patrizia Coppola ✦ **Coordenadora de Projetos**

## *Equipe ampliada de Projetos Novos Modelos*

Ir. Chris Wills ✦ **Cmi**  
Ir. Mario Meuti ✦ **FMSI**  
Ir. Libardo Garzón ✦ **Ecônomo-Geral**  
Ir. Alberto Aparicio ✦ **América Sul**  
Ir. Carlos Alberto Rojas Carvajal ✦ **Arco Norte**  
Ir. Gabriel Villa-Real Tapias ✦ **Europa**  
Ir. Kevin Wanden ✦ **Oceania**  
Ir. Michel Maminiaina ✦ **África**  
Ir. Miguel Ángel Santos Villarreal ✦ **Arco Norte**  
Ir. Sunanda Alwis ✦ **Ásia**

## *Apoio Técnico*

### **PROVÍNCIA BRASIL CENTRO-SUL**

Irene Elias Simões [Gerente] ✦ **Comunicação Institucional**  
Juliana Maria Fontoura [Especialista] ✦ **Comunicação Institucional**

Capitular Design ✦ **Projeto Gráfico e Diagramação**

# Índice

## **Apresentação**

### **Introdução**

<b>Princípios e Diretrizes para a Animação, Governança e Gestão .....</b>	<b>7</b>
<i>Princípios Maristas.....</i>	<i>8</i>
<i>Princípios para a Animação, Governança e Gestão .....</i>	<i>10</i>
<i>Diretrizes para a Animação, Governança e Gestão .....</i>	<i>12</i>
<b>Centro Geral para a Missão Marista (CGMM) .....</b>	<b>15</b>
<i>Modelo operativo para a Missão Marista em todos os níveis .....</i>	<i>18</i>
<i>Conceito do Centro Geral para a Missão Marista.....</i>	<i>22</i>
<i>Estrutura .....</i>	<i>24</i>
<i>Centros de Animação e Centros de Serviços .....</i>	<i>28</i>
<b>Alcance e Funções das Estruturas do Centro Geral para a Misão Marista .....</b>	<b>33</b>
<i>Conselho Geral de Missão .....</i>	<i>34</i>
<i>Assembleia Internacional da Missão Marista (AIMM).....</i>	<i>36</i>
<i>Direção Geral .....</i>	<i>38</i>
<i>Centros de Animação e Centros de Serviços.....</i>	<i>45</i>
<b>Organização da Missão Marista em nível Regional e das Unidades Administrativas .....</b>	<b>69</b>
<i>Mapa das Regiões Maristas no mundo.....</i>	<i>71</i>
<i>Conselho Regional de Missão.....</i>	<i>72</i>
<i>Conselho Provincial para a Missão.....</i>	<i>74</i>

# Apresentação

O propósito do Manual de Papéis e Funções para a Missão Marista é estabelecer os parâmetros comuns do funcionamento e da tomada de decisões da estrutura organizativa da Missão Marista nos diversos níveis do Instituto. Ao mesmo tempo definir claramente os papéis e funções dos distintos órgãos que compõem as estruturas organizacionais do Centro Geral para a Missão Marista que, por sua vez, pode inspirar as estruturas organizacionais das Regiões e Unidades Administrativas.

O Manual oferece uma visão global dos elementos fundamentais para a gestão da Missão Marista. Apresenta o entendimento global do Centro Geral para a Missão Marista, assim como o alcance e funções de seus órgãos. Ao final oferece os elementos mínimos para a compreensão e organização das estruturas Regionais e das Unidades Administrativas para a missão.

O documento é o resultado da experiência, reflexão, estudo e diálogo de diferentes equipes e pessoas que contribuíram na realização do Projeto Novos Modelos. Agora estamos todos convidados a apropriar-nos e a pôr em execução esta nova proposta que contribuirá grandemente para a vitalidade e a realização da Missão Marista em todos os seus níveis.

## Tornamos possível um novo começo

O chamado do XXI Capítulo Geral, “Com Maria, ide depressa para uma nova terra”, desencadeou muitos processos de vida nas diferentes regiões do Instituto. Um desses processos tem sido o Projeto de Novos Modelos que nos ajudou a olhar mais atentamente o coração do carisma marista e a reconhecer-nos como um só corpo, com uma visão global e uma identidade internacional. Neste processo somos cocriadores, responsáveis da tomada de decisões que possibilitem um melhor futuro para a vida e Missão Marista.

O objetivo básico do Projeto é assegurar o desenvolvimento e a sustentabilidade da vida e Missão Marista, em estreita corresponsabilidade de irmãos e leigos, acentuando a evangelização e a presença significativa entre crianças e jovens. Para isso estabelece princípios, diretrizes e modelos adaptáveis de animação, governança e gestão para a Administração-Geral, as Regiões e as Unidades Administrativas.

# Introdução

O Projeto tem dois grandes núcleos de organização e desenvolvimento: NOSSAS PESSOAS e NOSSA MISSÃO. Cremos em pessoas felizes, apaixonadas e comprometidas com o carisma marista. É fundamental garantir o protagonismo de irmãos e leigos na missão acompanhando seu desenvolvimento pessoal e sua resposta vocacional.

Nós nos comprometemos com a vitalidade e a sustentabilidade da Missão Marista. O novo centenário marista exige uma nova mentalidade, abertura a novos processos. Neste contexto, traçou-se um roteiro, uma linha a seguir, que incorpora novas formas de organização e estruturas

que permitam responder às diferentes realidades que nos rodeiam.

Como Instituto, corpo global, reconhecemos a riqueza e o grande potencial que temos em cada realidade. Sentimo-nos impulsionados a trabalhar com um enfoque de serviços compartilhados que favoreça a missão e a solidariedade em todos os níveis.

Para favorecer este novo começo oferecemos neste documento uma nova visão e estilo de animar, governar e gestionar a Missão Marista de maneira clara e harmônica, articulando todos os atores da Missão Marista em seus distintos níveis.



***Princípios e  
Diretrizes para  
a Animação,  
Governança  
e Gestão***



# Princípios Maristas

**N**ossos princípios vêm de nossa história fundacional e de nossa tradição. Nós os assumimos e os apresentamos de maneira que nos ajudem a responder aos chamados e desafios do mundo de hoje.

A partir desses princípios respondemos à **nossa missão**: “Tornar Jesus Cristo conhecido e amado” (C. 2) com uma presença significativa entre crianças e jovens pobres.

- 1. Baseada em valores maristas centrais:** estes valores são o espírito de família, o amor ao trabalho e, como Maria, garantimos nossa presença com humildade, simplicidade e modéstia.
- 2. Com uma espiritualidade própria:** temos uma espiritualidade apostólica e mariana que expressamos hoje como místicos e profetas em comunhão, que reflete o rosto Mariano da Igreja.
- 3. Somos um Instituto global:** um corpo global para servir a nossa missão, com corresponsabilidade e uma disponibilidade global, compartilhando nossos recursos.

- 4. Imersos no mundo de nosso tempo:** nos sentimos profundamente conectados com a Igreja e com a sociedade; somos capazes de pensar de maneira global e atuar localmente, aproveitando o novo que está emergindo.
- 5. Com uma nova relação entre irmãos e leigos maristas:** comprometidos, trabalhando juntos em corresponsabilidade e com espírito de comunhão formando uma “família carismática”. Para isso nos baseamos no diálogo, no respeito e no apoio mútuo, aprendendo uns dos outros.
- 6. Ao serviço de crianças e jovens:** somos construtores do Reino de Deus na terra e procuramos que Jesus seja conhecido e amado por meio da educação e da evangelização. Para isso empregamos novos métodos e linguagens, de maneira especial nas novas periferias do mundo.



# Princípios para a Animação, Governança e Gestão

Os princípios maristas inspiraram outros princípios-chave para a animação, governança e gestão. Esses nos ajudam a situar-nos de maneira nova na missão em todos os níveis.

Paixão  
pela  
**vida**  
e pela  
Missão  
Marista

a vitalidade da Missão é resultado da paixão pela vida Marista e o compromisso dos irmãos e leigos que formam uma família carismática.

Presença  
entre  
**crianças**  
e  
**jovens**

usamos novas linguagens e métodos, especialmente entre os mais vulneráveis e pobres; os acolhemos, os escutamos e acompanhamos seus processos de vida.

Corresponsabilidade,  
**solidariedade**  
e subsidiariedade

juntos, irmãos e leigos, com um papel significativo da mulher, nos comprometemos com a vida e a missão em a todos os níveis e dimensões do carisma marista, tanto na tomada de decisões como na concessão dos recursos.

Com uma  
mentalidade  
**global**

atuamos como um só corpo, fortalecendo nossa identidade internacional. Desenvolvemos nossas competências interculturais e atuamos com interdependência e cooperação, com grande mobilidade e agilidade.

**Interculturalidade**

reconhecemos que somos diferentes e complementares. Aprendemos uns dos outros.

**Criatividade  
e inovação**

respondemos aos chamados e desafios de crianças e jovens, integrando a criatividade e a inovação no estilo de liderança e no desenvolvimento das propostas e no manejo dos recursos.

**Competências  
e atitudes  
adequadas**

desenvolvemos lideranças espirituais, eclesiais e profissionais em todas as dimensões. Construimos e fortalecemos as competências, atitudes e condutas básicas.

**Transparência**

assumimos, pessoal e institucionalmente, atitudes e comportamentos transparentes, sobretudo na concessão e uso dos recursos, assim como na comunicação interna e externa.



## Diretrizes para a Animação, Governança e Gestão

Estas diretrizes servem de pauta a seguir, permitindo-nos assegurar o desenvolvimento e a sustentabilidade da vida e Missión Marista, em estreita corresponsabilidade de irmãos e leigos, acentuando a evangelização e a presença significativa entre crianças e jovens.

1. No começo deste terceiro centenario, buscamos as formas mais adequadas para **assegurar a sustentabilidade e a vitalidade da Missão Marista**.
2. Queremos pessoas felizes, apaixonadas e comprometidas com o carisma Marista; para isso **promovemos experiências e processos de acompanhamento e de formação** em todos os níveis do Instituto.
3. Reconhecemo-nos como **Instituto internacional** que atua como **um corpo global** em todas as dimensões da vida e Missão Marista.

4. Priorizamos **a presença e proximidade de irmãos e leigos vocacionados entre crianças e jovens**, especialmente entre os mais pobres e vulneráveis.
5. Vivemos e assumimos a **comunhão e a corresponsabilidade** na Missão Marista.
6. Assumimos em todas as instâncias do Instituto (UAs, Regiões e Governo-Geral) a **participação e corresponsabilidade** na animação, governança e gestão da Missão Marista.
7. Para responder aos chamados e desafios de nossa missão buscamos **as estruturas adequadas** e definimos com clareza as funções e responsabilidades das pessoas.









***Centro Geral  
para a Missão  
Marista (CGMM)***

**A** Missão Marista é uma das grandes riquezas que irmãos e Irmãs compartilhamos comprometendo-nos como discípulos e missionários nos diferentes contextos do mundo. “Tornar Jesus Cristo conhecido e amado” (C.2), com uma presença significativa entre crianças e jovens pobres, é um chamado e um desafio que toca o coração de cada marista.

Vivemos hoje o fenômeno da globalização, que aproveita o avanço das novas tecnologias e gera novas relações em nível planetário. Este fenômeno nos oferece muitas oportunidades para promover o bem de crianças e jovens, mas comporta também riscos. Nós, como maristas, devemos saber aproveitar com ética e sabedoria as oportunidades deste fenômeno a serviço da missão.

O Instituto Marista está presente em 79 países nos cinco continentes. Nosso carisma encontrou eco nas diferentes realidades e se apresenta como uma possibilidade atual e atraente de viver o Evangelho. Temos respondido aos chamados

e necessidades desses contextos a partir de nossas organizações e articulações locais. Agora nos sentimos chamados a desenvolver uma mentalidade e um coração internacional, a reconhecer-nos e a atuar como um corpo global para responder aos chamados da missão e às necessidades de crianças e jovens de hoje.

A Missão Marista deve expressar também em sua organização e articulação a mensagem de comunhão e solidariedade que queremos construir e oferecer ao mundo. Ao assumir-nos como um corpo global, reconhecemos que devemos pensar e organizar a missão de maneira adequada ao momento que vivemos.

O Projeto de Novos Modelos possibilitou um diálogo em nível de todo o Instituto e a construção colaborativa de propostas que podem responder melhor a este momento da vida e Missão Marista.

As propostas-chave para o novo desenho do modelo de funcionamento da Missão Marista começaram a partir do melhor entendimento da função da Administração-Geral a respeito da missão e seu fortalecimento nas Regiões e nas Unidades Administrativas.

# 1. Modelo operativo para a Missão Marista em todos os níveis

O novo modelo de funcionamento da Missão Marista presente neste Manual de Papeis e Funções se baseia especialmente nos seguintes princípios fundamentais destinados a apoiar a consolidação de “um

corpo global”: mentalidade global; corresponsabilidade; solidariedade e subsidiariedade; interculturalidade; competências e atitudes adequadas; por meio dos quais queremos desenvolver:

- a.** Estruturas organizacionais globalmente harmonizadas e interconectadas em todos os níveis: Administração-Geral, Regiões e Unidades Administrativas.
- b.** Estruturas regidas por competências, principalmente nas áreas de vida consagrada, laicato, economato e missão.
- c.** Sinergias e integração em todos os níveis, aproveitando ao máximo as competências regionais e globais, evitando duplicações e fomentando a solidariedade.
- d.** Organização multicêntrica através de Centros de Animação e Centros de Serviços compartilhados que permitam liderar a missão de maneira mais efetiva, ágil, transparente e participativa.
- e.** Corresponsabilidade na tomada de decisões, favorecendo maior vitalidade e eficiência na realização da Missão Marista.

Este modelo operativo desenvolveu-se nos últimos três años com a metodologia de desenho conjunto entre a Administração-Geral e as Unidades Administrativas. Permite valorizar as boas práticas presentes em diversas partes do Instituto e a escuta das necessidades de apoio e acompanhamento evidenciadas pelas diferentes Regiões.

## **2. Localização do Centro Geral para a Missão Marista na estrutura organizacional da Administração-Geral.**

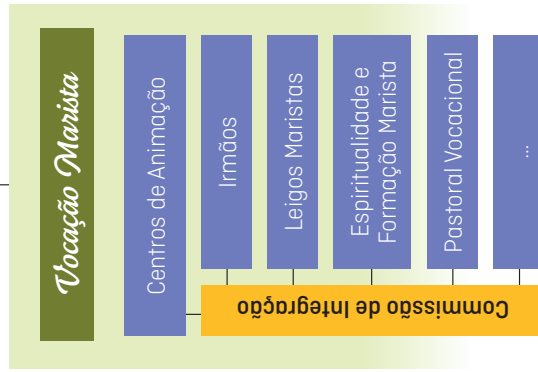
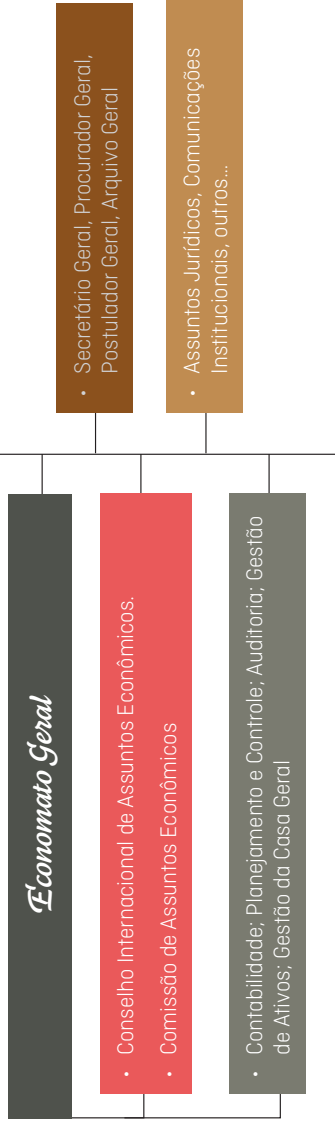
O Centro Geral para a Missão Marista (CGMM) faz parte da estrutura organizacional da Administração-Geral, de onde recebe delegação de autoridade do Superior-Geral e de seu Conselho para a animação, governança e gestão da Missão Marista.

A proposta da estrutura organizacional para a Administração-Geral é formada pelo Superior-Geral e Conselho, Economato-Geral, Serviços Administrativos, Vocação Marista e Centro Geral para a Missão Marista. São áreas interdependentes que, por sua vez, mantendo sua

própria especificidade, buscam responder em sua globalidade aos diferentes aspectos da vida e Missão Marista.

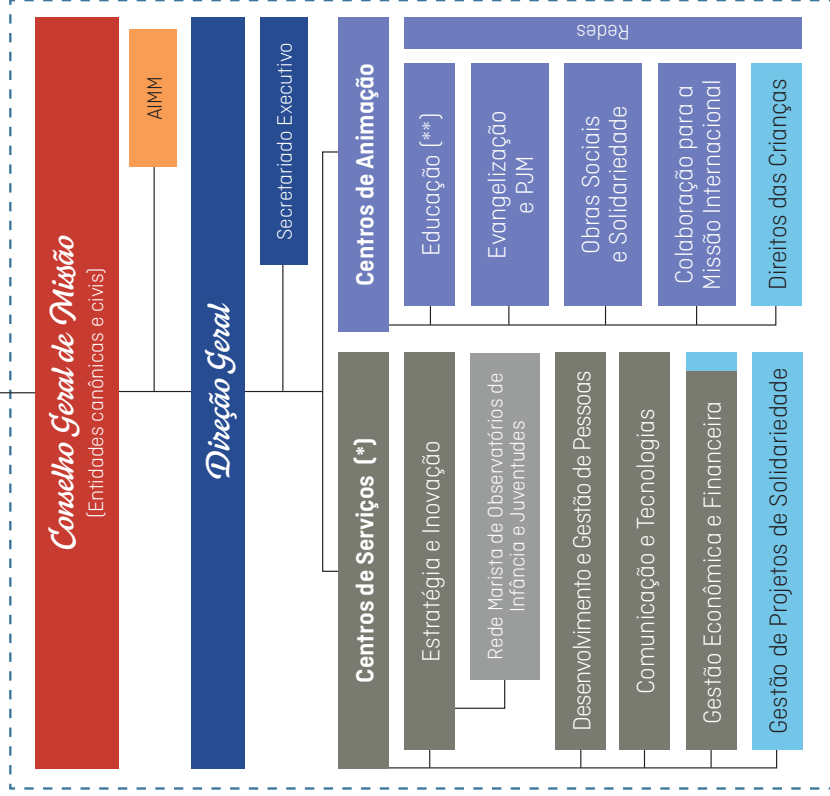
A visão da estrutura organizacional para a Administração-Geral nos ajuda a situar melhor o lugar e as atribuições do Centro Geral para a Missão Marista dentro da Administração-Geral.

# Superior Geral e Conselho Geral



(Em desenvolvimento)

## Centro Geral para a Missão Marista



(\*) Os Centros de Serviços também apoiam o Economato Geral, área da Vocação Marista e da Missão. Educação inclui da Fundamental à Universidade, e a Rede de Editoras

(\*\*) Em colaboração com FMSI

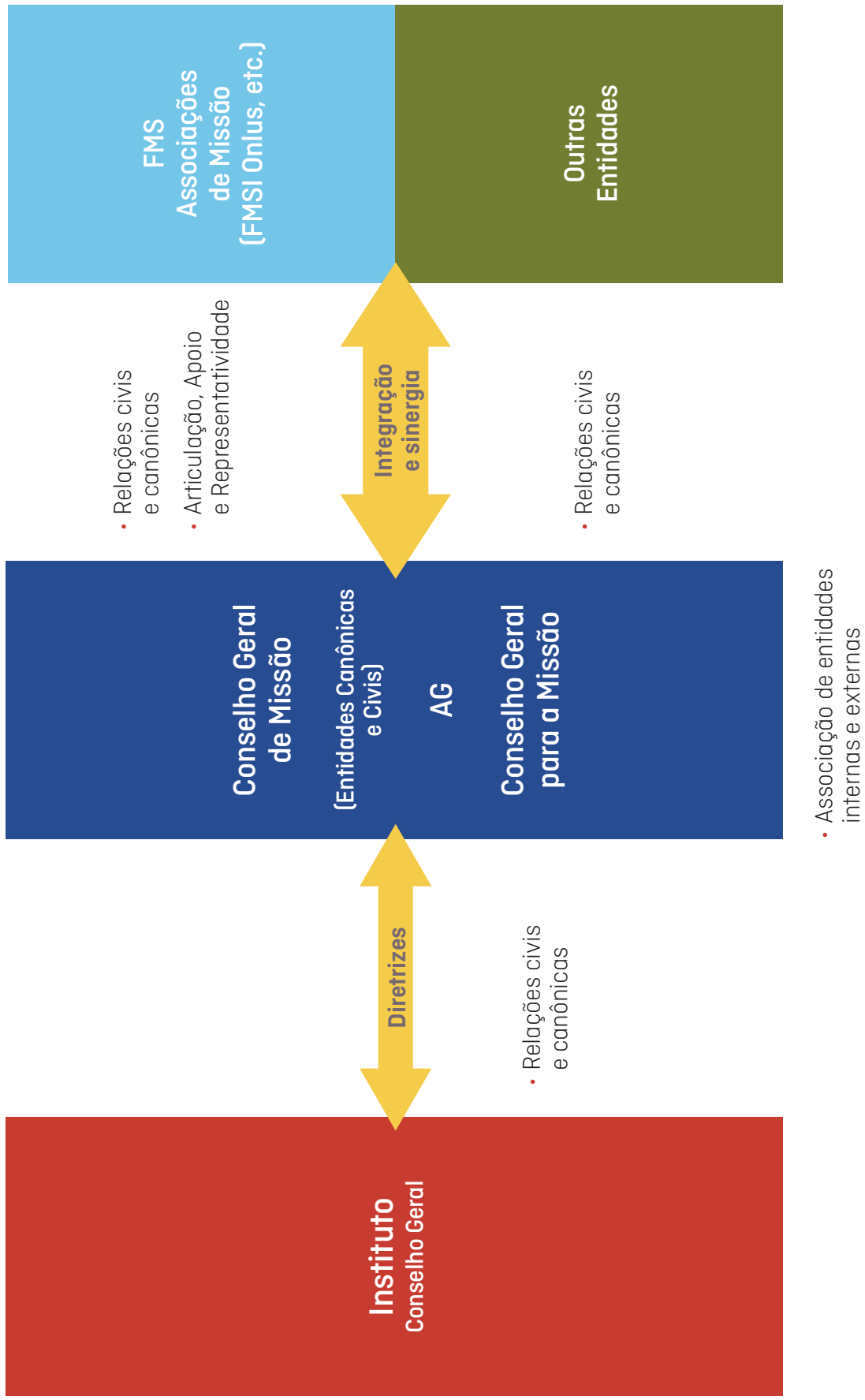
### **3. Conceito do Centro Geral para a Missão Marista**

O Centro Geral para a Missão Marista (CGMM) é o órgão do Governo-Geral do Instituto Marista para a animação, governança e gestão da Missão Marista em nível global. Seu propósito é contribuir com criatividade, audácia e profetismo para o desenvolvimento da Missão Marista em todos os níveis do Instituto. Está em profunda e constante articulação e comunicação com os órgãos de missão Regionais e das Unidades Administrativas, de onde encontra integração e sinergia para os temas e processos de missão.

O Centro terá um estatuto de direito civil que congregará as entidades civis e canônicas Regionais de missão. Poderão estar associadas ao Centro Geral para a Missão Marista outras entidades externas e internas com finalidades comuns.

A proposta para a manutenção financeira do Centro Geral para a Missão Marista prevê a contribuição das entidades associadas, a participação em negociações comuns em grande escala, doações, venda de produtos e serviços, entre outras.

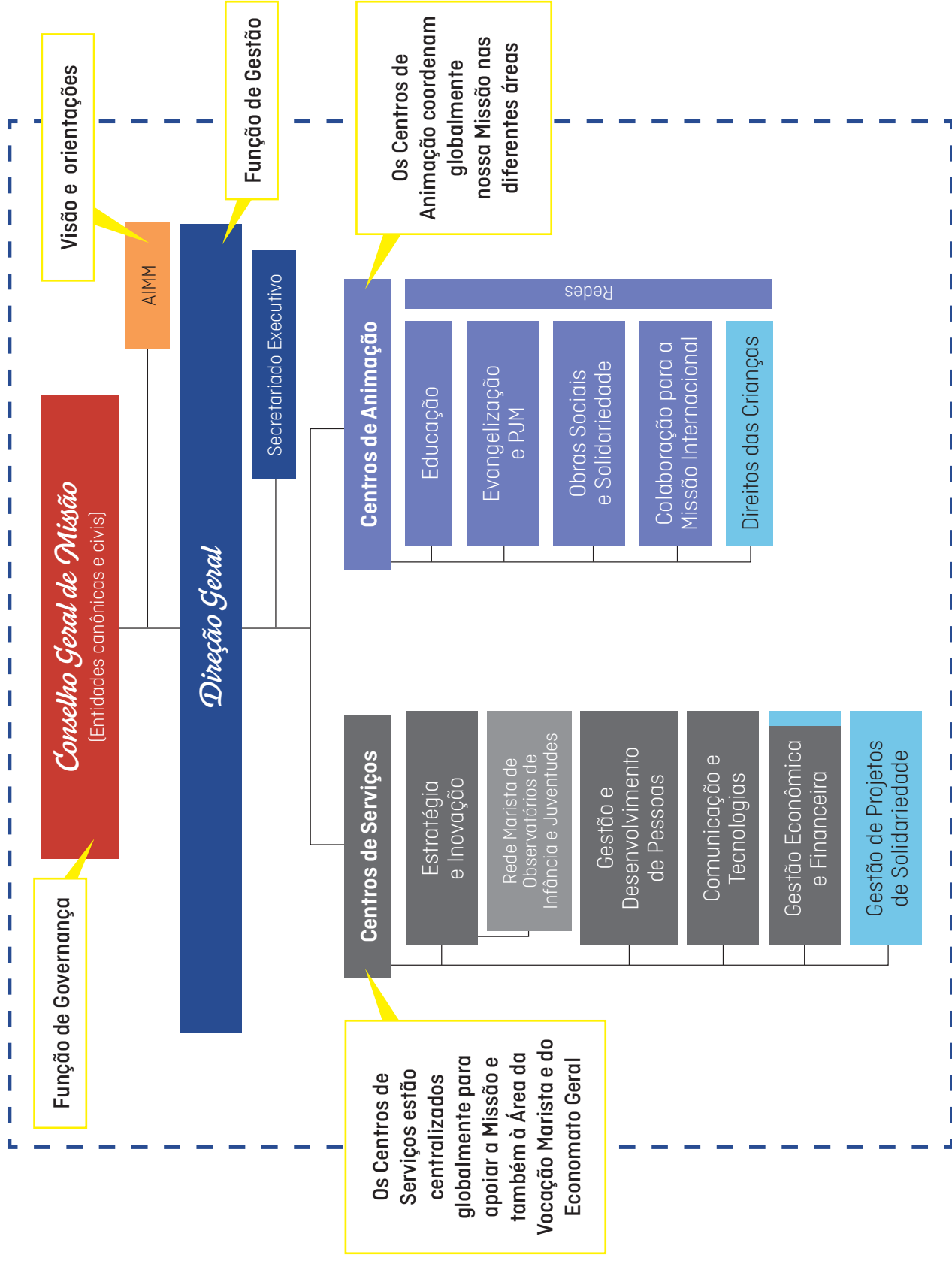




## **4.** *Estrutura*

O Centro Geral para a Missão Marista é formado por um Conselho-Geral de Missão com a responsabilidade da governança do Centro. A Assembleia Internacional da Missão Marista define a visão e as diretrizes para a missão a longo prazo. A Direção-Geral do Centro é responsável pela animação e gestão ordinária do Centro e dos Centros de Animação e Centros de Serviços.

# Centro Geral para a Missão Marista



O Centro Geral é responsável pela animação, governança e gestão da Missão Marista em nível de Instituto. É composto por irmãos e leigos, homens e mulheres, selecionados conforme as competências requeridas pelas respectivas funções.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de governança e gestão:**

- 1.** Acompanhamento da Missão Marista em nível Regional e de UAs.
- 2.** Propor a visão e as estratégias da Missão Marista a médio e longo prazo.
- 3.** Apresentar políticas, diretrizes, ferramentas e indicadores de avaliação, propostas de inovação, entre outras, para a Missão Marista.
- 4.** Promover cooperação, sinergias e integração nas diferentes áreas e níveis da Missão Marista.
- 5.** Identificar, gestionar e monitorar os riscos-chave em estreita cooperação com o Economato e a Vocação Marista.
- 6.** Proporcionar informes periódicos ao Conselho-Geral de Missão.
- 7.** Contribuir para a sustentabilidade da Missão Marista.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Conselho-Geral de Missão.
- Trabalha em cooperação com as áreas da Vocação Marista e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e para a busca de sinergia e integração inter-regional.
- Vincula-se a outras entidades externas similares.

## **5.** *Centros de Animação e Centros de Serviços*

O **Centro Geral para a Missão Marista** atua como um corpo global por meio de Centros de Animação e Centros de Serviços. Esses Centros possuem as competências necessárias para a missão e estão formados por organismos temporais e permanentes, centralizados e descentralizados, desenvolvendo um trabalho em rede em todos os níveis.

### **Os Centros de Animação**

- 1.** Coordenam e animam as diferentes áreas da Missão Marista.
- 2.** Definidos conforme as dimensões constitutivas e necessidades da Missão Marista: Educação, Evangelização, PJM, Obras Sociais, Solidariedade, Colaboração para a Missão Internacional, Direitos das Crianças, entre outras.
- 3.** Centralizados ou descentralizados, segundo os critérios definidos pelo Instituto, geograficamente distribuídos nas Regiões e/ou nas Unidades Administrativas em função de suas competências e capacidades para gestionar apoio em nível global. As mesmas estruturas podem proporcionar serviços de apoio às Regiões e às UAs.
- 4.** Organizados com estruturas apropriadas, providas de pessoal de apoio para suas operações.

- 5.** Cada Centro de Animação, independentemente de sua localização, está sob a responsabilidade do CGMM.
- 6.** O custo de funcionamento dos Centros de Animação forma parte do Orçamento do Centro Geral para a Missão Marista. Nas situações em que o Centro é compartilhado com alguma Região e/ou UA, o custo é rateado de forma proporcional com o serviço oferecido a cada uma das Instâncias.
- 7.** Cada um deles é regido por um Coordenador Central.
- 8.** Cada Coordenador Central responde ao Diretor dos Centros de Animação.

## **Os Centros de Serviços**

- 1.** Coordenam e oferecem apoio administrativo específico para a missão e outros órgãos da Administração-Geral (Economato, Vocação Marista, etc).
- 2.** Definidos conforme as necessidades de apoio à Missão Marista: Estratégia e Inovação, Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, Comunicação e Tecnologia, Gestão Econômica e Financeira, e Gestão de Projetos de Solidariedade, entre outras.
- 3.** Centralizados ou descentralizados, segundo os critérios definidos pelo Instituto, geograficamente distribuídos nas Regiões e/ou nas Unidades Administrativas em função de suas competências e capacidades para ministrar serviços administrativos de apoio em nível global. As mesmas estruturas podem proporcionar serviços de apoio às Regiões e às UAs.

- 4.** Organizados com estruturas apropriadas, providas de pessoal de apoio para suas operações.
- 5.** Cada Centro de Serviços, independentemente de sua localização, está sob a responsabilidade do CGMM.
- 6.** O custo de funcionamento dos Centros de Serviços forma parte do Orçamento do Centro Geral para a Missão Marista. Nas situações em que o Centro é compartilhado com alguma Região e/ou UA, o custo é rateado de forma proporcional com o serviço oferecido a cada uma das Instâncias.
- 7.** Cada um deles é regido por um Coordenador Central.
- 8.** Cada Coordenador Central responde individualmente ao Diretor dos Centros de Serviços.

## **■ 5.1 Critérios de centralização e descentralização**

Os critérios considerados para a centralização e a descentralização dos Centros de Animação e dos Centros de Serviços que fazem parte do Centro Geral para a Missão Marista são os seguintes:



## **Centralização**

Sede na Casa Geral.

- 1.** Proximidade da Direção-Geral do CGMM ao Governo Geral.
- 2.** Cooperação direta com as estruturas existentes (ex.: FMSI Onlus e Economato- Geral).
- 3.** Processo estratégico global.

## **Descentralização**

Sede nas Regiões e/ou Unidades Administrativas.

- 1.** Proximidade com a realidade da Missão.
- 2.** Sustentabilidade e rentabilidade (relação custo-benefício).
- 3.** Corresponsabilidade e solidariedade globais.
- 4.** Aproveitamento das competências e estruturas existentes.
- 5.** Maior possibilidade de empregar leigos, que têm famílias, com experiência

## **■ 5.2 Critérios de localização geográfica**

Os critérios considerados para a localização geográfica dos Centros de Animação e dos Centros de Serviços em Regiões e Unidades Administrativas são os seguintes:

## **Critérios operativos**

- 1.** Aproveitar as estruturas do Instituto já existentes em nível Regional ou de UAs, incorporando-lhes uma “perspectiva global”.
- 2.** Contar com pessoal local altamente qualificado para proporcionar apoio aos Centros.
- 3.** Localizá-los onde a comunicação, as condições logísticas e das estruturas favoreçam a mobilidade e o apoio global.
- 4.** Assegurar que a composição de equipes de peritos para cada Centro de Competência seja internacional, e com visão e mentalidade global e multicultural.

## **Crítérios Econômicos e Estratégicos**

- 1.** Sustentabilidade econômica e financeira.
- 2.** Distribuição equilibrada em nível global, evitando um excesso de concentração em qualquer área geográfica do Instituto.
- 3.** Priorização de áreas geográficas onde determinadas dimensões de missão estão mais consolidadas e têm um forte impacto local.



***Alcance e Funções  
das Estruturas  
do Centro Geral  
para a Misão  
Marista***



## 1. Conselho Geral de Missão

O Conselho Geral de Missão tem delegação de autoridade do Conselho Geral para a governança da Missão Marista em nível global e do Centro Geral para a Missão Marista.

O Conselho Geral de Missão assegura a vitalidade e a sustentabilidade da Missão Marista conforme o carisma marista e presta contas da governança e animação da Missão Marista em nível de Instituto.

O Conselho Geral de Missão é composto por irmãos e leigos, homens e mulheres, selecionado pelo Superior Geral e seu Conselho, conforme as competências requeridas pelas respectivas funções, e sua experiência e compromisso como maristas, assegurando a representatividade das Regiões. Poderão participar como membros do Conselho peritos nas dimensões da Missão Marista.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de governança**

- 1.** Realizar a Governança e Animação da Missão Marista em nível global e do Centro Geral para a Missão Marista.
- 2.** Oferecer diretrizes e acompanhamento para a elaboração, desenvolvimento e avaliação do Plano Estratégico para a Missão Marista.
- 3.** Acompanhar e apoiar a implementação do Projeto Novos Modelos em nível Regional e das UAs.
- 4.** Aprovar o plano de ação anual e o orçamento desenvolvidos pelo Centro Geral para a Missão Marista.
- 5.** Promover inovação e criatividade em todas as áreas da Missão Marista.
- 6.** Definir políticas globais, proporcionar recomendações e orientações para a Missão Marista.
- 7.** Propor diretrizes e coordenar a cooperação e o alinhamento da Missão Marista em todos os níveis.
- 8.** Contribuir para a sustentabilidade econômico-financeira da Missão Marista.
- 9.** Definir as estruturas dos Centros de Animação e dos Centros de Serviços.
- 10.** Proporcionar informes periódicos ao Conselho Geral.
- 11.** Nomear o Diretor-Geral do Centro Geral para a Missão Marista.
- 12.** Aprovar o quadro de pessoal do Centro Geral para a Missão Marista.

## Conexão e trabalho em rede

- Responde ao Conselho Geral.
- Trabalha em cooperação com os Conselhos Regionais e Provinciais para a missão ou órgãos similares.
- Vincula-se a outras entidades externas similares.

## 2. Assembleia Internacional da Missão Marista (AIMM)

A Assembleia Internacional da Missão Marista é o órgão responsável em estabelecer a visão e as diretrizes globais da Missão Marista a longo prazo.

É organizada em cooperação com a área da Vocação Marista.

É composta por representantes, irmãos e leigos, homens e mulheres, procedentes de todas as Unidades Administrativas e Regiões:

- Representantes do Conselho Geral, do Conselho Geral de Missão, das áreas de Vocação Marista e Economato.
- 2 membros de cada Unidade Administrativa: um irmão e um leigo.
- 4 membros de cada Região: dois jovens, um irmão e um leigo.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Estabelecer a visão e as diretrizes para a Missão Marista a longo prazo.
- 2.** Assegurar a participação em todos os níveis e áreas da Missão Marista, por meio de Assembleias Provinciais e Regionais.
- 3.** Propor temas estratégicos para a área de Missão para os Capítulos Gerais.

### **3. Direção Geral**

A Direção Geral é responsável pela liderança e gestão diária, eficiência e sustentabilidade do Centro Geral para a Missão Marista. Lidera projetos específicos de missão.

É composta pelo Diretor Geral e o Vice-Diretor Geral.

#### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Acompanhamento da Missão Marista em nível de Instituto.
- 2.** Propor a visão e as estratégias a curto e médio prazo da Missão Marista.
- 3.** Responsável pelo plano estratégico e informes do Centro Geral para a Missão Marista.
- 4.** Propor políticas, diretrizes, ferramentas e indicadores de avaliação para a Missão Marista.
- 5.** Promover cooperação, sinergias e integração nas diferentes áreas e níveis da Missão Marista.
- 6.** Identificar, gestionar e monitorar riscos-chave da Missão Marista.
- 7.** Garantir a sustentabilidade operacional, econômica e financeira do CGMM.
- 8.** Organizar e articular os Centros de Animação e os Centros de Serviços.



## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Conselho Geral de Missão.
- Trabalha em cooperação com as áreas da Vocação Marista e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e a busca de sinergia e integração inter-regional
- Vincula-se a outras entidades externas similares.

## ■ 3.1 Diretor Geral

O Diretor Geral é responsável pela liderança e direção ordinária do Centro Geral para a Missão Marista de maneira que cumpra os objetivos estabelecidos.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Assegurar a gestão das operações diárias do Centro Geral para a Missão Marista, conforme as responsabilidades que se lhe delegaram.
- 2.** Assegurar a sustentabilidade do Centro Geral para a Missão Marista e dos serviços proporcionados pelos Centros de Animação e Centros de Serviços centralizados e descentralizados.
- 3.** Garantir a integração e articulação entre os diversos Centros de Animação e Centros de Serviços que fazem parte do CGMM.
- 4.** Propor o plano de ação e o orçamento relativos ao Centro Geral para a Missão Marista a ser aprovados pelo Conselho Geral de Missão.
- 5.** Coordenar a cooperação entre as distintas Regiões e as UAs e proporcionar o seguimento das iniciativas da Missão Marista em todos os níveis.
- 6.** Coordenar iniciativas de missão delegadas ao CGMM.

- 7.** Assegurar a representação e a articulação da Missão Marista e sua cooperação com organizações internas e externas.
- 8.** Impulsionar a imagen, a marca, a identidade, os princípios e valores da Missão Marista.
- 9.** Responsável pelo quadro do pessoal do CGMM e do acompanhamento do ciclo de trabalho das pessoas na Instituição.

### **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Conselho-Geral de Missão.
- Realiza trabalho em conjunto e integrado com o Vice-Diretor Geral, Diretor dos Centros de Animação e Diretor dos Centros de Serviços.
- Trabalha em cooperação com as áreas da Vocação Marista e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e para a busca de sinergia e integração inter-regional
- Vincula-se a outras entidades externas similares.

## ■ 3.2 Vice-Diretor Geral

O Vice-Diretor Geral realiza trabalho em conjunto, integrado e de apoio ao Diretor Geral no desempenho de suas funções e responsabilidades.

### **Responsabilidades principais e mecanismos de Gestão**

- 1.** Apoiar o Diretor Geral nas operações diárias do CGMM.
- 2.** Liderar e responder por iniciativas e responsabilidades de missão, de acordo com o Diretor Geral e/ou o Conselho de Missão.
- 3.** Contribuir na integração e articulação entre os diversos Centros de Animação e Centros de Serviços que fazem parte do CGMM.
- 4.** Representar o CGMM nos espaços e áreas designados da Missão Marista.
- 5.** Desempenhar, segundo a necessidade, as funções do Diretor dos Centros de Animação e de Serviços.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor Geral e ao Conselho Geral de Missão.
- Representa e se articula com entidades internas e externas similares, de acordo com suas responsabilidades estabelecidas.
- Trabalha em cooperação com as áreas da Vocação Marista e Economato.
- Articula-se com as Regiões e Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e a busca de sinergia e integração inter-regional.

### **■ 3.3 Secretariado Executivo**

---

O Secretariado Executivo é um órgão de apoio à Direção Geral. É responsável pela secretaria, comunicação, base de dados e apoio administrativo do CGMM.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Velar pela gestão ordinária da Secretaria.
- 2.** Assegurar a organização e a preservação dos arquivos.
- 3.** Apoiar o Diretor-Geral na coordenação e consolidação dos Informes periódicos do Centro Geral para a Missão Marista.
- 4.** Apoiar a preparação de materiais para as reuniões internas e externas, bem como para os acontecimentos organizados pelo CGMM.
- 5.** Coordenar a comunicação ordinária do Centro Geral para a Missão Marista.
- 6.** Oferecer suporte administrativo à Direção Geral.
- 7.** Gestionar a base de dados do CGMM.
- 8.** Proporcionar apoio para os trâmites de viagens, visados e outros documentos.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor Geral e ao Vice-Diretor Geral.
- Vincula-se com entidades internas e externas, de acordo com suas responsabilidades estabelecidas.

## 4. Centros de Animação e Centros de Serviços

### 4.1 Diretor dos Centros de Animação

O Diretor dos Centros de Animação é responsável pelas funções operativas e administrativas dos Centros de Animação.

#### Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão

1. Assegurar a gestão das operações diárias dos Centros de Animação, conforme as responsabilidades que se lhe delegaram.
2. Propor o plano de ação e o orçamento para os Centros de Animação, incluídos os dos centros descentralizados, para que sejam aprovados pelo Diretor Geral e pelo Conselho Geral de Missão.
3. Garantir o monitoramento e a avaliação dos Centros de Animação.
4. Gestionar e acompanhar o desenvolvimento e desempenho das pessoas que compoem os Centros de Animação.
5. Coordenar e dar andamento às iniciativas dos Centros de Animação em todos os níveis.

- 6.** Assegurar a representação e a articulação dos Centros de Animação em nível global e sua cooperação com organizações internas e externas.
- 7.** Dirigir, difundir e estimular a implementação da identidade, dos princípios e dos valores da Missão Marista em todos os níveis, dentro da área de competência dos Centros de Animação.

### **Conexão e trabalho em rede**

- Responde à Direção Geral.
- Representa e se articula com entidades internas e externas similares, de acordo com suas responsabilidades estabelecidas.
- Trabalha em cooperação com os Centros de Serviços e as áreas da Vocação Marista e Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e a busca de sinergia e integração inter-regional.



## ■ 4.2 Diretor dos Centros de Serviços

O Diretor dos Centros de Serviços é responsável pela gestão e funções operativas e administrativas dos Centros de Serviços centralizados e descentralizados.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Assegurar a gestão das operações diárias dos Centros de Serviço, conforme as responsabilidades que se lhe delegaram.
- 2.** Propor o plano de ação e o orçamento para os Centros de Serviços, incluídos os dos centros descentralizados, para que sejam aprovados pelo Diretor-Geral e pelo Conselho-Geral de Missão.
- 3.** Garantir o monitoramento e a avaliação dos Centros de Serviços.
- 4.** Gestionar e acompanhar o desenvolvimento e desempenho das pessoas que formam os Centros de Serviços.
- 5.** Coordenar e dar acompanhamento às iniciativas dos Centros de Animação em todos os níveis.
- 6.** Assegurar a representação e a articulação dos Centros de Serviços em nível global e sua cooperação com organizações internas e externas.

- 7.** Dirigir, difundir e estimular a implementação da identidade, dos princípios e dos valores da Missão Marista em todos os níveis, dentro da área de competência dos Centros de Serviços.
- 8.** Fomentar a inovação e a colaboração interna e externa em iniciativas e processos de missão.
- 9.** Promover em todas as áreas e níveis a busca de boas práticas internas e externas.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde à Direção Geral.
- Representa e se articula com entidades internas e externas similares, de acordo com suas responsabilidades estabelecidas.
- Trabalha em cooperação com os Centros de Animação e as áreas da Vocação Marista e Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e a busca de sinergia e integração inter-regional.

## ■ 4.3 Centros de Animação

Os Centros de Animação coordenam e animam as diferentes áreas da Missão Marista.

### **4.3.1 Centro de Educação**

As circunstâncias e perfis das escolas e outras obras educativas maristas no mundo variam muito, dependendo de seus contextos sociais, valores culturais, políticos, religiosos e jurídicos. Podem encontrar-se em zonas rurais, indígenas e urbanas. Há escolas e obras educativas que funcionam em período diurno ou noturno, e outras que oferecem alojamento. Podem pertencer totalmente ao Instituto, ou podem estar regidas pelas Unidades Administrativas em nome de uma diocese, paróquia, de um governo ou de outras entidades.

O Centro de Educação assegura os princípios, valores, inovação e qualidade da Educação oferecida em todos os níveis, conforme o carisma e a pedagogia maristas.

Está organizado para atender e oferecer apoio aos seguintes níveis educativos: Pré-escolar, Primário, Secundário, Preparatório, Educação Superior, Formação de docentes, entre outros, e suas redes de articulação. Também apoia e colabora com as Editoras Maristas e sua Rede.

O Centro de Educação é formado por um coordenador central e especialistas nos diferentes aspectos da educação marista.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Oferecer visão e diretrizes para a Educação Marista a médio e longo prazo.
- 2.** Assegurar a realização da Missão Marista de “tornar Jesus Cristo conhecido e amado”, por meio da Educação.
- 3.** Garantir o acompanhamento e a formação de líderes e processos educativos em nível de Instituto.
- 4.** Definir as prioridades e estratégias em nível global para a Educação Marista.
- 5.** Promover a inovação e a criatividade no desenvolvimento da proposta educativa-evangelizadora Marista.
- 6.** Promover estudos, pesquisas, difusão e atualização dos documentos sobre a Missão Educativa Marista.
- 7.** Desenvolver Redes Internacionais de Educação, em colaboração com outros Centros de Animação.
- 8.** Estabelecer os procedimentos, metodologias e ferramentas para a avaliação da Educação Marista.
- 9.** Avaliar as necessidades e, onde for necessário, propor políticas e iniciativas educativas em coordenação com outros organismos maristas.

## Conexão e trabalho em rede

- Responde ao Diretor dos Centros de Animação.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Animação e Centros de Serviços.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão e a busca de sinergia e integração inter-regional.

### 4.3.2. Centro de Evangelização e PJM

A evangelização é o coração da Missão Marista.

O Centro acompanha, promove e apoia processos globais de Evangelização e Pastoral Juvenil Marista (PJM) em nível de Instituto, garantindo sinergia e visão comum entre Regiões e Unidades Administrativas.

Colabora com os outros centros de Animação com apoio técnico e conhecimento na área de Evangelização e PJM para a realização dos objetivos da Missão Marista.

É composto por um coordenador central e especialistas nas diferentes dimensões da Evangelização e PJM.

### Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão

1. Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação e estratégias institucionais em Evangelização e PJM.

- 2.** Promover estudos, pesquisas, difusão e atualização sobre a Evangelização e a PJM.
- 3.** Garantir o acompanhamento de processos e experiências em Evangelização e PJM, bem como a formação de líderes em nível de Instituto.
- 4.** Coordenar iniciativas relativas à infância e juventude, Evangelização e PJM, em cooperação com outras áreas da Missão Marista.
- 5.** Desenvolver recursos e ferramentas de Evangelização e PJM.
- 6.** Promover o intercâmbio de conhecimentos, experiências, materiais e aprendizagens entre as Regiões e as Unidades Administrativas.
- 7.** Fomentar a organização de redes de evangelização e de juventude em nível global.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Animação.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Animação e Centros de Serviços.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se com outras congregações e organizações a favor da Juventudes.

### **4.3.3. Centro para as Obras Sociais e Solidariedade**

O Centro de Obras Sociais e Solidariedade assegura os princípios, valores, inovação e qualidade da missão oferecida nas obras e outras iniciativas sociais, conforme o carisma e a pedagogia maristas.

Promove a cultura da Solidariedade em todas as áreas da Missão Marista.

Centra-se nos trabalhos de ensino não acadêmico, prestando especial atenção a crianças e jovens em contextos fronteiriços e de vulnerabilidade.

É composto por um coordenador central e especialistas em suas diferentes áreas de atuação.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação e prioridades para as Obras Sociais e Solidariedade, alinhadas à Missão Marista, em nível de Instituto.
- 2.** Assegurar a realização da Missão Marista de “tornar Jesus Cristo conhecido e amado”, por meio das Obras Sociais e outras iniciativas de solidariedade.
- 3.** Promover estudos, pesquisas e difusão sobre a missão solidária marista.
- 4.** Identificar necessidades e situações de emergências entre crianças e jovens e propor soluções.
- 5.** Fomentar o trabalho em rede em todos os níveis.
- 6.** Apoiar as Regiões e as UAs no acompanhamento, animação e gestão das Obras Sociais e outras iniciativas de solidariedade, e na formação de líderes.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Animação.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Animação, com FMSI Onlus e Centros de Serviços.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se a outras organizações civis e religiosas dedicadas a iniciativas de Solidariedade.



#### **4.3.4. Centro de Colaboração para a Missão Internacional (Cmi)**

O Centro de Colaboração para a Missão Internacional (Cmi) promove um maior entendimento e apreciação da identidade Internacional e intercultural marista, vivendo a globalização de uma forma alternativa, e fomentando maior disponibilidade para responder às necessidades e chamados da missão.

É composto por um coordenador central e especialistas nas diferentes dimensões da Colaboração para a Missão Internacional.

#### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Desenvolver uma mentalidade e um coração internacional e intercultural.
- 2.** Identificar e preparar irmãos e leigos para experiências internacionais de Missão (Comunidades Internacionais, Distrito Marista da Ásia, etc.)
- 3.** Apoiar o desenvolvimento e a implementação de comunidades e projetos internacionais e interprovinciais para a missão, abertos também à cooperação intercongregacional, sempre que seja possível.
- 4.** Apoiar o desenvolvimento e a consolidação da presença na Ásia e em outras zonas de fronteira.
- 5.** Desenvolver e implementar uma rede de serviços de Voluntários Maristas para apoiar a missão.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Conselho Geral e ao Diretor dos Centros de Animação.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Animação e Centros de Serviços especialmente em temas de preparação e formação.
- Articula-se com as Regiões e Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se a outras organizações civis e religiosas.

### **4.3.5. Centro de Direitos das Crianças**

A promoção e a proteção dos Direitos das Crianças são partes integrais da Missão Marista. Isso não se limita a educar e promover o bem-estar dos que se movem dentro das estruturas do Instituto. Preocupa-se do desenvolvimento e promoção de um nível de vida digno para todas as crianças e jovens do mundo.

O Centro de Direitos das Crianças desenvolve e implementa a promoção, a proteção e a defesa dos direitos das crianças em todos os níveis, conforme o carisma e os princípios maristas.

Apoia os líderes maristas sobre os mecanismos da O.N.U. sobre os direitos das crianças, e proporciona orientações para os informes.

O Centro de Direitos das Crianças é composto por um coordenador central e especialistas em Direitos das Crianças.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação e prioridades alinhadas à Missão Marista em nível de Instituto.
- 2.** Promover estudos, pesquisas, difusão sobre direitos das crianças.
- 3.** Oferecer acompanhamento e apoio às Regiões e às UAs na formação de líderes, processo e experiências na promoção, proteção e defesa dos direitos das crianças.
- 4.** Promover o intercâmbio de experiências, aprendizagens e recursos na promoção, proteção e defesa dos direitos das crianças em todos os níveis e áreas de missão.
- 5.** Identificar necessidades e situações de emergências entre crianças e jovens e propor soluções.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Animação e ao Diretor Geral de FMSI Onlus, segundo as responsabilidades acordadas entre CGMM e FMSI Onlus.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Animação e Centros de Serviços.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se com outras organizações civis e religiosas dedicadas aos Direitos das Crianças.

## ■ 4.4 Centros de Serviços

Os Centros de Serviços coordenam e oferecem apoio administrativo específico para a missão e outros órgãos da Administração-Geral.

### **4.4.1. Centro de Estratégia e Inovação**

O Centro proporciona serviços de apoio em Estratégia e Inovação para a Missão Marista.

É composto por um coordenador central e especialistas em estratégia e inovação.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Proporcionar apoio metodológico e ferramentas para o planejamento estratégico, monitoramento, a avaliação e apresentação de informes da missão.
- 2.** Propor indicadores e parâmetros para o acompanhamento e a avaliação das diferentes áreas da Missão Marista.
- 3.** Investigar e analisar as tendências, temáticas e problemáticas atuais relativas a crianças e jovens.
- 4.** Oferecer pesquisas e outros serviços aos Centros de Animação para responder com qualidade e inovação às necessidades e desafios da Missão Marista.

5. Buscar novas oportunidades e propostas para levar a cabo a Missão Marista.
6. Apoiar na colaboração e trabalho em rede com organizações internas e externas.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Serviços.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação.
- Articula-se com as Regiões e Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se a outras organizações de inovação e estratégia.

### **4.4.1.1. Rede Marista de Observatórios de Infância e Juventudes**

A Rede Marista de Observatórios de Infância e Juventude congrega e articula os diferentes observatórios para apoiar a Missão Marista e outras organizações relacionadas.

Os Observatórios respondem às suas Unidades Administrativas e/ou entidades locais ou regionais distribuídas transversalmente no Instituto. Estão organizados em rede que se vincula ao CGMM.

A coordenação da Rede é composta por uma equipe de representantes de Observatórios e do CGMM.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Organizar a Rede Marista de Observatórios de Infância e Juventude.
- 2.** Promover a criação de Observatórios onde não existem e consolidar os existentes.
- 3.** Estudar e analisar a realidade da infância e da juventude no contexto da Missão Marista, em cooperação com outras organizações e redes internacionais.
- 4.** Promover a criação e o desenvolvimento de uma Rede Internacional de Observadores da infância e da juventude nos diferentes níveis do Instituto.
- 5.** Antecipar as tendências de futuro e vislumbrar ações para as áreas da Missão Marista centrando-se nas crianças e jovens.
- 6.** Fomentar a participação e a cooperação de organizações Maristas em espaços e entidades locais e internacionais dedicados a crianças e jovens.
- 7.** Proporcionar informes periódicos aos Centros de Animação acerca da realidade de crianças e jovens no contexto da Missão Marista.
- 8.** Apoiar os Centros de Animação sobre temáticas de infância e juventude, contribuindo para a formulação de propostas em nível global com a participação de crianças e jovens.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde à Direção-Geral do CGMM e ao Coordenador Central do Centro de Inovação e Estratégia.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação e Redes Internacionais Maristas.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se a outras organizações e Observatórios de infância e juventude externos ao Instituto.

### **4.4.2. Centro de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas**

O Centro é responsável pela gestão e desenvolvimento profissional e marista das pessoas em nível do CGMM, e em nível de Regiões e UAs proporciona diretrizes e apoio estratégico.

É composto por um coordenador central e peritos nas áreas de recursos humanos e gestão.

#### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação e prioridades para a gestão e desenvolvimento profissional e marista de pessoas em nível de Instituto.

- 2.** Promover o intercâmbio de boas práticas nesta área de competência.
- 3.** Propor programas e delineamentos de formação no desenvolvimento de pessoas.
- 4.** Desenvolver propostas para o acompanhamento do ciclo de vida das pessoas a serviço da missão na instituição (ingresso, permanência e saída/aposentadoria).
- 5.** Apoiar o acompanhamento, formação, gestão e desenvolvimento de pessoas em nível do CGMM em seus diferentes níveis e localização.
- 6.** Favorecer a mobilidade de pessoas entre diferentes UAs e Regiões de acordo aos perfis de competência requeridos.
- 7.** Apoiar o acompanhamento, formação, desenvolvimento e gestão de pessoas a nível do CGMM.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Serviços.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.



### **4.4.3. Centro de Comunicação e Tecnologia**

O Centro de Comunicação e Tecnologia favorece os processos de comunicação em todos os níveis, gestiona o uso da imagem, valores e identidade institucional e potencia o uso de tecnologias de comunicação e informação para desenvolvimento da missão.

É composto por um coordenador central e peritos no campo da comunicação Institucional e TI.

#### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação e prioridades para Comunicação Institucional e de TI.
- 2.** Proporcionar apoio para a Comunicação, Marketing e TI para o CGMM.
- 3.** Promover o intercâmbio de boas práticas nesta área de competência.
- 4.** Realizar um estudo da marca marista para definir uma imagem, valores e identidade comuns para a Missão Marista.
- 5.** Desenvolver soluções de TI coordenadas entre Regiões e Unidades Administrativas explorando oportunidades de economia de escala e acompanhando sua implementação e gestão.
- 6.** Propor sistemas integrados de comunicação e gestão da Missão Marista.
- 7.** Gestionar a base de dados da Missão Marista.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Serviços.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.

### **4.4.4. Centro de Gestão Econômica e Financeira**

O Centro de Gestão Econômica e Financeira assegura a sustentabilidade econômica e financeira da Missão, o uso evangélico dos bens e serviços de apoio para a missão em nível global, em cooperação com o Economato-Geral, desenvolvendo soluções inovadoras para a gestão de ativos e o apoio ao planejamento e controle.

Atua em planejamento e controle, contratação e gestão de bens e serviços, arrecadação de fundos, negociações, compras, entre outros.

É composto por um coordenador central e peritos internos e externos em gestão econômica e financeira, conforme as prioridades definidas em seu plano de ação.

## **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Responder pelo orçamento, contabilidade, auditoria, tesouraria, bens e Serviços e informes financeiros, entre outros, do Centro Geral para a Missão Marista.
- 2.** Proporcionar informes econômico-financeiros ao CGMM.
- 3.** Salvar recursos financeiros para a missão por meio de mecanismos adequados de controle Interno em nível global.
- 4.** Propor e gerenciar alternativas econômicas e financeiras de sustentabilidade da Missão Marista em todos os níveis, com enfoque particular em captação de recursos (fundraising) e gestão de ativos.
- 5.** Garantir a apropriada organização da documentação legal dos bens e serviços de missão.
- 6.** Propor os critérios para a manutenção econômica e financeira do CGMM.
- 7.** Definir políticas, metodologias e indicadores no Uso Evangélico dos Bens para a missão.

## **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor dos Centros de Serviços.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação e o Economato.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão na sua área de competência.

### **4.4.5. Centro de Gestão de Projetos de Solidariedade**

O Centro de Gestão de Projetos de Solidariedade proporciona apoio em planificação, arrecadação de fundos, gestão e assessoria, entre outros, em Projetos de Solidariedade em todos os níveis.

É composto por um coordenador central e peritos em gestão de projetos de solidariedade, sob a responsabilidade do Diretor Geral da FMSI Onlus.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Apoiar as Regiões e as UAs na identificação de necessidades e situações de emergência e no desenvolvimento de propostas de solução.
- 2.** Propor visão, políticas, diretrizes, parâmetros de avaliação, prioridades e formação na área de Gestão de Projetos de Solidariedade, alinhados à Missão Marista, em nível de Instituto.

- 3.** Assegurar a viabilidade, inovação e qualidade no esboço de projetos de solidariedade em nível de Instituto.
- 4.** Promover o trabalho em rede e colaboração com as organizações de Solidariedade internas e externas.

### **Conexão e trabalho em rede**

- Responde ao Diretor Geral de FMSI que trabalha em coordenação com o Diretor Geral do CGMM.
- Trabalha em cooperação com os outros Centros de Serviços e Centros de Animação.
- Articula-se com as Regiões e as Unidades Administrativas para a realização harmônica da missão em sua área de competência.
- Vincula-se com outras organizações e Institutos religiosos ativos em projetos e iniciativas de Solidariedade.



# 3

*Organização da  
Missão Marista  
em nível Regional  
e das Unidades  
Administrativas*



***À luz da implementação do novo modelo operativo para a Missão Marista em nível de Administração-Geral, cada Região e Unidade Administrativa pode adaptar de maneira evolutiva o modelo do Centro Geral para a Missão Marista (CGMM) à sua realidade.***

A organização da Missão Marista nestes dois níveis deve responder às necessidades e realidades locais, buscando o fortalecimento da Missão Marista e aproveitando das oportunidades e dos benefícios que se desejam conseguir.

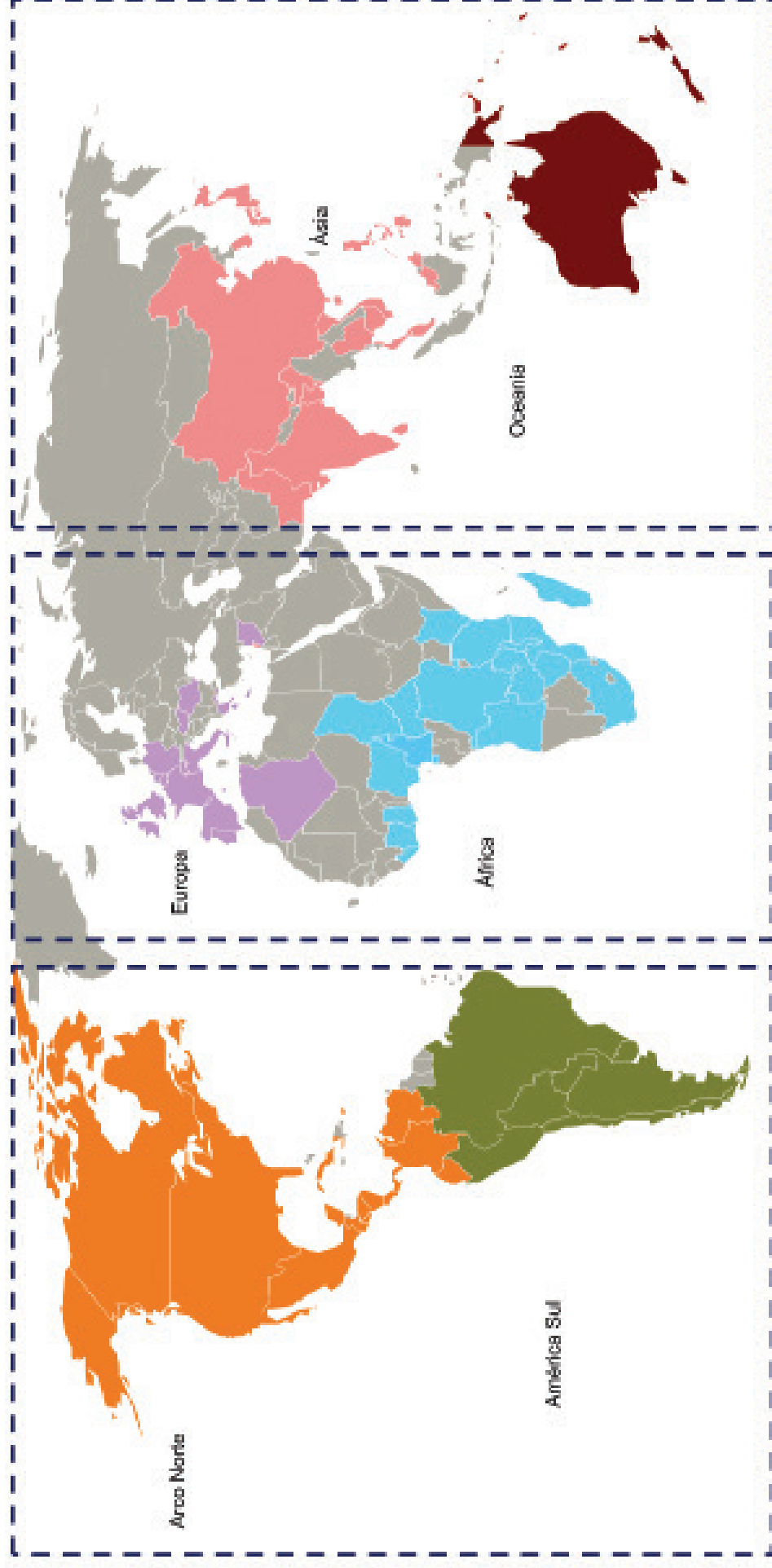
Regiões e unidades administrativas devem criar estruturas paralelas e uma linguagem comum para facilitar o trabalho conjunto e do Centro Geral para a missão marista. Isso permitirá o funcionamento da Missão Marista como um corpo global.

Neste documento oferecemos somente propostas para os Conselhos Regionais e das Unidades Administrativas de Missão. Os documentos de Novos

Modelos já compartilhados na Assembleia Internacional de Novos Modelos, informativos e a presente proposta do Centro Geral da Missão Marista oferecem elementos suficientes para o desenvolvimento e implementação das estruturas de missão em nível de Regiões e de Unidades Administrativas.



# Mapa das Regiões Maristas no mundo



## **1. Conselho Regional de Missão**

O Conselho Regional de Missão é o órgão responsável da governança e gestão das iniciativas de missão em nível regional.

É composto por irmãos e leigos das Províncias e Distritos que o compõem. Os critérios para a composição do Conselho são definidos pelos estatutos da Região.

Nas reuniões do Consejo Regional se assegura também a participação de representantes do Centro Geral para a Missão Marista.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Definir a visão de futuro, as diretrizes, as estratégias e as políticas da Missão Marista para a Região.
- 2.** Promover a cooperação regional dentro da Missão Marista e com o Instituto, fomentando o trabalho em rede.
- 3.** Gestionar as operações, os processos, os projetos, os ativos e outros recursos regionais de missão.
- 4.** Assegurar as estruturas organizacionais e civis que permitam o cumprimento dos interesses e objetivos da missão em nível regional.
- 5.** Garantir os documentos legais e normativos para o funcionamento das estruturas de missão em nível regional.

- 6.** Avaliar e garantir a fecundidade evangélica da Missão Marista em nível regional.
- 7.** Identificar, gerenciar e monitorar os riscos-chave da Missão Marista.
- 8.** Promover a sustentabilidade econômica e financeira da Missão Marista em nível regional.
- 9.** Assegurar a integração e a sinergia nos modelos organizacionais e de atribuições e funções das UAs e das obras da Missão Marista da Região, harmonizadas em todos os níveis
- 10.** Articulação com o Centro Geral para a Missão Marista e com os Conselhos de Missão das Unidades Administrativas que compõem a Região.

## **2.** Conselho Provincial para a Missão

O Conselho Provincial ou Distrital de Missão é o órgão responsável da animação, governança e gestão da Missão Marista em nível de Unidade Administrativa.

Os critérios e números para a composição do Conselho são definidos pelos estatutos da Unidade Administrativa, garantindo a representação de irmãos e leigos.

### **Principais responsabilidades e mecanismos de Gestão**

- 1.** Definir a visão de futuro, as diretrizes, estratégias e políticas da Missão Marista em nível de Unidade Administrativa.
- 2.** Promover a cooperação e o trabalho em nível de Unidade Administrativa, Região e com o Instituto.
- 3.** Gestionar as operações, os procesos, projetos e ativos de missão da Unidade Administrativa.
- 4.** Assegurar as estruturas organizacionais e legais que permitam o cumprimento dos interesses e objetivos da missão em nível de Unidade Administrativa.
- 5.** Garantir os documentos legais e normativos para o funcionamento das estruturas de missão da UA.

- 6.** Avaliar e garantir a fecundidade evangélica da Missão Marista em nível de Unidade Administrativa.
- 7.** Promover e garantir a sustentabilidade econômica e financeira da Missão Marista dentro da UA.
- 8.** Identificar, gerenciar e monitorar os riscos-chave da Missão Marista.
- 9.** Assegurar a integração e a sinergia nos modelos organizacionais e de atribuições e funções das obras da Missão Marista da UA, harmonizadas em todos os níveis.
- 10.** Nomear Diretores e Administradores das Obras.
- 11.** Articulação com o Centro Geral para a Missão Marista e com o Conselho Regional de Missão.





MS