



ANIMACÃO E
LIDERANÇA DE
SERVIÇO
OFS - JUFRA



SECRETARIADO PARA A FORMAÇÃO
CIOFS



APRESENTAÇÃO

Queridos irmãos e irmãs,
da Ordem Franciscana Secular e da Juventude Franciscana,
Paz e Bem.

Durante o Capítulo Geral da Ordem Franciscana Secular em 2021 foi apresentado o tema Liderança de Serviço que foi assumido como uma das prioridades para continuar nossa formação nesta dimensão do serviço. Tal prioridade estabelecia: *“Liderança de serviço: enfoque principal na liderança de serviço, compartilhando as ferramentas do Instrumentum Laboris e a reflexão de Frei Michael Perry sobre o tema principal, proporcionando excelentes ferramentas para que as Fraternidades Locais as utilizem (módulos, modelos, formato/esquema de formação, linguagem simples). Criar um fundo que possa suportar várias ações relacionadas para a implementação das sugestões”*.

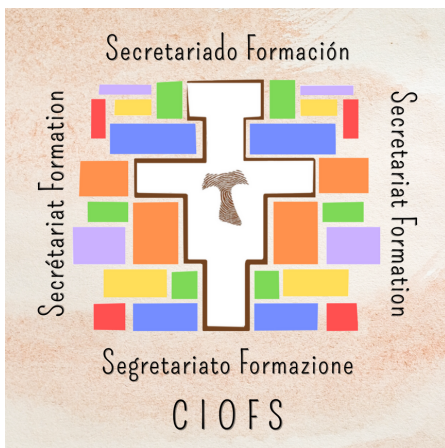
A presidência do CIOFS aprovou esta prioridade aceitando a proposta que o Secretariado de Formação preparasse dois temas . Para o ano de 2023 o tema foi "Servir em fraternidade, liderança e animação". Para o ano 2024 o tema será "A liderança de serviço nos escritos de São Francisco e Santa Clara de Assis".

Durante a Assembleia internacional da JUFRA realizada no México no ano de 2022 o trabalho "Servir em Fraternidade, Liderança e Animação" foi apresentado em conjunto considerando os desafios para a JUFRA e a OFS na dimensão de serviço que nosso carisma propõe; este trabalho foi apresentado por nosso irmão Tibor Kauser, Ministro Geral da OFS e por nossa irmã Ailén Lucia Natali da JUFRA-OFS (Argentina), membro da Equipe internacional de formação JUFRA.

O Secretariado de Formação pediu aos irmãos e irmãs para integrarem esta apresentação, atualizá-la, a fim de poder compartilhá-la com todas as Fraternidades OFS e JUFRA.

Esperamos que este material responda a prioridade assumida e que seja de utilidade para a formação de nossos irmãos e irmãs.

Fraternalmente,



SECRETARIADO PARA A FORMAÇÃO CIOFS

Silvia Noemi Diana OFS

Eremenciana Chinyama OFS

Fr. Stefan Acatrinei OFM Conv

Alonso Acevedo OFS

Diane Frances Menditto OFS

Lucia Hidveghyova OFS

Mayara Ingrid Sousa Lima OFS

Novembro 2023

ANIMAÇÃO E LIDERANÇA DE SERVIÇO

*Ailén Lucia Natali, JuFra-OFS
Equipe internacional de formação, JUFRA
Tibor Kauser, OFS
Ministro Geral*

Depois de alguns anos e de diferentes espaços vividos na Ordem Franciscana Secular e na Juventude Franciscana em âmbito internacional, queremos trazer algumas reflexões e sumários sobre o tema “Animação e Liderança de Serviço”.

O que é? Como devemos ser líderes? Qual é o nosso olhar como franciscanos e franciscanas seculares? As respostas a estas perguntas não são únicas nem já estão estabelecidas, porém a partir destes pontos que compartilhamos podemos ver de que se trata este tema em nossas muitas Fraternidades Locais, Regionais e Nacionais.





O QUE É EM GERAL SER UM LÍDER?

Se buscamos ou pensamos numa definição de líder podemos dizer que é “uma pessoa que atua como guia ou chefe de um grupo”, e “para que sua liderança seja efetiva, os demais integrantes devem reconhecer suas habilidades”. Um líder é capaz de “incentivar aos membros de um grupo a trabalharem juntos por um objetivo comum”. Um líder é aquele/a que guia uma comunidade ou um grupo de pessoas, ou a grupo que ainda não é uma comunidade, que deseja prosseguir na mesma direção, porque têm objetivos em comum, tarefas em comum, uma espiritualidade em comum.

O QUE É LIDERANÇA DE SERVIÇO?

Sabemos que não existe uma única forma de ser líder, e que também muitas vezes a ideia de líder é vista com negatividade. Em nossa espiritualidade franciscana, uma espiritualidade que vive e caminha em fraternidade, como uma comunidade, falar sobre liderança é falar de serviço, de liderança servidora. Por isso nossos líderes são chamados "ministros".

Agora... O que é a liderança servidora? Podemos dizer que:

-  É um tipo de liderança que orienta e anima. Orientação e Animação.
-  É sobre uma pessoa que tem um papel de autoridade mas não de poder.
-  É a maneira servidora de liderar uma fraternidade.
-  É hierárquica, porém é colegiada, é para a comunidade, é fraterna.

O termo "líder" a partir da perspectiva de Jesus Cristo, é um convite para todos nós que podemos contribuir para a construção do Reino de Deus, oferecendo dons, talentos e a própria vida aos demais. Quem entende que a liderança de Jesus Cristo é aberta a todos, demonstra ter um coração disposto a servir para a construção de nossa Igreja e nossa presença no mundo de hoje como um líder servidor.



E por que necessitamos de líderes servidores?



Porque a fraternidade (como uma comunidade humana) é uma realidade social, um grupo de pessoas cuja vida e atividades têm que ser coordenadas, caso contrário deixa de ser uma fraternidade.



Uma das tarefas do líder é formar e proteger a fraternidade.



Outra tarefa é ajudar a fraternidade a cumprir seus objetivos, sua vocação.

EXEMPLOS DE LIDERANÇA SERVIDORA (BÍBLIA, IGREJA, ESPIRITUALIDADE FRANCISCANA)

JESUS: que veio ao mundo para servir, doar-se por inteiro a todos. Ele entregou sua vida de serviço aos demais para que irmãos e irmãs conhecessem seu amor. Como líder, influenciou muitos irmãos e irmãs que foram encorajados a segui-lo e assim nasceu a Igreja, uma Igreja que continua viva hoje. Jesus exerce plenamente sua autoridade sem ser possessivo, sem manipulação nem sedução: tudo o que ele quer é que seus irmãos e irmãs cresçam. A vida de Jesus continua hoje profundamente atraente e inspiradora; para todas as pessoas é uma provocação que interpela. A Igreja sabe que isto se deve ao fato de que Jesus vive uma conexão profunda com Deus, o Pai Celestial, e com cada ser humano.





MARIA: cujo “sim” transformou a realidade, porque ao gerar e trazer o filho de Deus ao mundo, ela foi protagonista desta grande história. E quando seu filho morreu, a partir da formação de sua própria vida, foi uma líder que guiou o povo que hoje somos nós: a Igreja. Aprendemos dela essa atitude de "mãe", através de sua presença constante e da proximidade necessária.

Maria espera porque confia, porque confia se move e corre a anunciar o que testemunhou; ela serve. Disse o Papa Francisco: a Mãe do Senhor é um modelo para os jovens em movimento, não imóveis na frente do espelho contemplando sua própria imagem ou “apanhados” nas redes. Sua esperança a faz sair de si mesma.

SÃO FRANCISCO DE ASSIS: *sendo muito jovem e cheio de sonhos, escutou o chamado de Jesus a ser pobre como Ele e a restaurar a Igreja com seu testemunho. Renunciou a tudo com alegria e é o santo da fraternidade universal, o irmão de todos, que louvava o Senhor por suas criaturas (CV 52). Embora seu primeiro encontro com Deus tenha sido pessoal, único, ele foi o líder que os irmãos e irmãs escolheram para seguir a Deus, seguindo seu exemplo como o coração para restaurar a Igreja, tornando-o referência para viver um caminho de buscas e sonhos a partir de seu olhar para Jesus Cristo.*



Uma das facetas mais fascinantes de Francisco é a sua disposição alegre, o seu conceito de religião como celebração e a sua grande capacidade de brincar e de celebrar. Quem canta celebra, quem comemora, respeita, e quem respeita, não destrói.

*Ele entendeu que o Evangelho é extraordinariamente sublime e que o verdadeiro homem é fundamentalmente fraco, por isso não exigia nada de ninguém, mas exigia tudo de si mesmo. (Francisco e você, Antonio Merino)
Francisco sempre acompanhou os irmãos com proximidade, diálogo, escuta, presença, encontro e principalmente buscou tornar realidade cada palavra que ele propunha.*



SANTA CLARA DE ASSIS: uma mulher líder, que no tempo em que viveu, decidiu romper com os estereótipos e a ideia de que “tem que ser feito desse jeito” para entregar-se totalmente a Deus. E esse impulso, a fez tornar-se líder para tantas irmãs e irmãos que viram nela a coragem de deixar sua vida confortável, a coragem para doar-se completamente.

Dentro de nossa Igreja e nossa Família Franciscana, podemos encontrar muitos nomes de irmãos e irmãs que, através de sua liderança e serviço ao Reino de Deus nos deixaram suas pegadas:

- São Pedro
- São Boaventura
- São João de Capistrano

CARACTERÍSTICAS DO LÍDER SERVIDOR

O que deve ser ou o que deve ter um líder? Pensamos nestes pontos de maneira resumida que podem ajudar-nos a modo de guia:

- estar em oração, disposto a escutar o Espírito Santo;
- ter uma vida sacramental profunda, vivendo de modo especial os sacramentos da reconciliação e da Eucaristia;
- estar disposto(a) a corrigir-se a si mesmo(a), quer dizer, viver uma vida penitencial;
- ter um espírito de serviço;
- ter um espírito de responsabilidade;
- ser capaz de ter uma visão geral, mas também dedicar-se aos indivíduos;
- ter ideias, visões, sonhos;
- ter competências de liderança;
- estar preparado para escutar, mas também para agir;
- ser capaz e aberto ao diálogo;
- ser capaz de avaliar uma situação;
- ver tudo através das lentes da Bíblia, baseado nos ensinamentos de Jesus;
- pronto para reconhecer pecados e aceitar os fracassos;
- a coisa mais importante é amar àqueles/as de quem se torna líder servidor/a, como Jesus *“tendo amado os seus que estavam no mundo, amou-os até o fim”* (Jn 13,1)

O que não deve ser ou não deve ter?

- Não tenha medo de ser imperfeito, ninguém tem TODAS as boas habilidades e conhecimento.
- Não tenha medo do fracasso, não tenha medo da resistência (mas tenha em mente que teimosia não é resistência).
- Não tenha medo de tentar convencer os outros, de defender o bem, o certo, e orientar os outros nesse sentido.

DESAFIOS ATUAIS PARA A LIDERANÇA

LIDERANÇA SERVIDORA NA OFS:

Vamos retomar os aspectos apresentados por frei Michel Perry, OFM no nosso capítulo geral da OFS em 2021, de um modelo Franciscano de liderança que pode servir em nossa busca de promover uma autêntica liderança de serviço em nossa Ordem:

(1) A liderança servidora ocorre no contexto de uma comunidade/fraternidade de aprendizagem. É fundamentalmente um exercício interpessoal, o desenvolvimento de competências que aproximam líder e seguidor, Ministro e membro. Embora o desenvolvimento de competências individuais possa promover melhores qualidades organizacionais e gerenciais, um bom líder Franciscano é alguém que permanece profundamente ligado à vida de cada membro da fraternidade, aprendendo com eles ao mesmo tempo que “ensina”.

(2) A liderança de serviço requer um profundo sentimento de humildade suportado no cadinho da crise, o reconhecimento dos próprios limites e de ser pecador, e o alegre conhecimento de que tudo e todos são uma dádiva de Deus. Basta olharmos para o caminho de liderança vivido por São Francisco. O seu processo foi de tentativa e erro, aprendendo como ele e os irmãos viviam o evangelho, faziam penitência. Quando Francisco caiu, ele não se levantou simplesmente sozinho; foi levantado por Deus e pelos irmãos. A liderança servidora sabe quando recuar e permitir que Deus, trabalhando através da fraternidade, tome a iniciativa.

(3) A liderança servidora procura sempre comunicar os valores fundamentais da vida evangélica através do exemplo, encarnando esses valores de uma forma que não chame a atenção para si, mas antes permita que todos os irmãos e irmãs queiram progredir no caminho da santidade de vida (Papa Francisco: atração pelo testemunho). Algo que um filósofo chinês dos séculos VI/V a.C., fundador do Taoísmo, escreveu e continua a

falar-nos hoje: “Alguém é líder quando as pessoas mal sabem que existe, quando o seu trabalho estiver feito, o seu objetivo alcançado, dirão “nós mesmos fizemos isso”.

(4) A liderança servidora não se esquia da sua responsabilidade de reconhecer e punir os elementos da vida de fraternidade que são negativos, pecaminosos ou que não promovem o crescimento na santidade da vida. Bons ministros – líderes servidores – cumprem esta tarefa demonstrando cuidado genuíno, reconhecendo a fragilidade de cada pessoa, ao mesmo tempo em que se lembram da irmã ou irmão que foi criado/a à imagem de Deus e está habitado no coração de todos e de cada um. Das irmãs e dos irmãos, como escreveu Francisco na sua Segunda Carta a todos os Fiéis, nas suas Admoestações e noutros lugares. É a morada do Espírito Santo em todos aqueles que abraçaram o caminho da penitência, a vida evangélica que nos dá a coragem de enfrentar e superar todas as adversidades juntos no crer, servir e amar da fraternidade OFS/OFM/Igreja , no caminho com toda a humanidade e criação.



LIDERANÇA SERVIDORA NA JUFRA:

No primeiro Guia Internacional para a Juventude Franciscana nos disseram que “a fraternidade dos jovens tem a sua organização específica e planos de formação adequados às necessidades do mundo juvenil e à sua pedagogia, de acordo com as realidades existentes nos diferentes países”.

E quero destacar algo que é muito importante para mim: A JUFRA é um movimento de jovens incentivado por jovens. Somos acompanhados e cuidados pela OFS, somos assistidos por religiosos e religiosas, da Família Franciscana, mas a experiência e o movimento da nossa Juventude Franciscana dependem dos jovens, dos Jufristas, de nós. Se quisermos que a nossa Juventude Franciscana continue viva, prossiga e esteja presente no mundo, depende dos membros Jufristas. E como acompanhar tantos jovens que ousam viver tendo a JUFRA como ideal? É necessária a formação e o acompanhamento constante de jovens líderes dentro da JUFRA, que sejam encorajados a servir desde o ser menor e último, encorajando a continuidade da Juventude Franciscana.

Da liderança atual do movimento JUFRA, faz-se necessário que olhemos para os nossos(as) jovens para “acompanhá-los para tomar decisões válidas, estáveis e bem fundamentadas, portanto, é um serviço que a grande maioria sente falta. Estar presente, apoiar e acompanhar o itinerário para fazer escolhas autênticas é uma forma de a Igreja exercer a sua função materna, gerando a liberdade dos filhos de Deus. Este serviço não é outro senão a continuação da ação de Jesus Cristo com o seu povo: através de uma presença constante e cordial, de uma proximidade devota e amorosa e de uma ternura sem limites” (Documento Final Sínodo dos Jovens, 91) e trazendo a vida daquele jovem protagonista de Assis, que teve a coragem de viver de forma diferente, de ser líder de tantos irmãos e irmãs, e de ser testemunha dentro e fora da Igreja, levando o Evangelho através do seu exemplo de vida, acreditando no sonho possível da fraternidade universal.

Há alguns anos, o Papa Francisco nos disse que “muitas vezes na vida, perdemos tempo nos perguntando: mas quem sou eu?” E você pode se perguntar quem você é e passar a vida inteira buscando quem você é. Porém pergunte-se: Para quem sou eu?” (Discurso na Vigília de oração em preparação à Jornada Mundial da Juventude, Basílica de Santa Maria Maior, 8 de abril de 2017).

A partir desta experiência de encorajamento da Juventude Franciscana, tal como Francisco e Clara de Assis no seu tempo, somos convidados a ser protagonistas, somos convocados como líderes encorajados e comprometidos com este caminho na Igreja e na sociedade. Devemos assumir o compromisso de crescer na capacidade de partilhar a alegria e a graça do anúncio do Evangelho, não marcando uma única direção como correta, mas devemos fazer o caminho vivendo em comunhão com aqueles jovens que hoje caminham com este carisma. Desse modo, nessa vida partilhada, podemos despertar nos outros, nos novos irmãos e irmãs Jufristas, a graça de sermos protagonistas desta nossa história, através do serviço, da vida dedicada e da animação.

Nosso carisma franciscano é muito necessário hoje em nossa Igreja. Somos convidados a continuar nos entregando nesta tarefa de seguir Jesus no caminho de São Francisco, mas com uma tarefa especial: sermos protagonistas Jufristas que sejam protagonistas e que sejam parte da vida.



ALGUMAS IDEIAS E PONTOS DE ENFOQUE SOBRE A LIDERANÇA SERVIDORA

1 Guiar e animar

Ambos são importantes. Guiar (orientar) é ter uma visão, mostrar o caminho, corrigir, organizar, prover. Animar (encorajar) é escutar, dar exemplo, chamar a atenção, exortar, ensinar, impulsionar os irmãos e as irmãs.

2 Levar em conta a dupla natureza da liderança de serviço: hierárquico e colegiado

É hierárquico porque Deus está no topo da hierarquia, sendo a estrutura base a Igreja, nela inseridas a OFS e a JUFRA. É colegiado porque existe uma corresponsabilidade, ou seja, cada irmão e irmã da Fraternidade deve lembrar-se do sentido da corresponsabilidade, que os compromete a trabalhar em equipe com os “líderes servidores”. E, o líder é responsável por promover esse princípio de corresponsabilidade, a animação é do Conselho e Ministro, não Ministro e Conselho, as decisões são coletivas

3 Falar sobre liderança na perspectiva do serviço no âmbito de uma Fraternidade

Ser um líder que garante a animação dos irmãos e irmãs, que garante a construção, o desenvolvimento e a promoção da Fraternidade. Não adianta ser líder deste carisma se não tiver a Fraternidade como centro. Nos diversos âmbitos da Família Franciscana encontramos o papel dos “Conselhos” como espaços de animação e liderança de serviço aos irmãos e irmãs, uma “fraternidade de fraternidades” que assumem o papel de servir de forma específica para promover a vida e o caminho da Ordem e da JUFRA.

4 Construir uma animação constante e comprometida

Do ponto de vista simples, somos convidados a ser animadores e animadoras presentes na vida da Fraternidade. A presença constante e a corresponsabilidade são sinais de líderes servidores, de uma vida dedicada aos outros/as.

5

Tomar decisões

Na tarefa do líder que encoraja irmãos e irmãs, em algumas situações ele ou ela deve tomar decisões que promovam, melhorem ou mudem algum rumo. Não é preciso ter medo de decidir, mas essas decisões devem sempre de natureza fraterna. Para isso é sempre bom o diálogo, a consulta fraterna, observar o que está acontecendo no âmbito da Fraternidade.

6

Seja aberto: assuma espaços, compartilhe dons e talentos

É importante reconhecer, valorizar e promover os nossos próprios talentos e os dos nossos irmãos e irmãs. É necessário compreender que os nossos dons são um dom de Deus, e que estes nos encorajam e, ao partilhá-los, podem também encorajar outros.

7

Abertura, empatia e comunicação

Quem está no papel de liderança e não está próximo da realidade dos irmãos não é um líder servidor. É preciso caminhar no meio da comunidade, estar perto, ver a realidade atual e aceitá-la porque também é a nossa realidade.

8

Ter respeito mútuo

Dentro da ideia de corresponsabilidade e levando em conta o nosso modo de vida em fraternidade, é importante a promoção do respeito mútuo: a fraternidade deve respeitar o líder servidor e o líder servidor deve respeitar a fraternidade.

9

Ser flexível diante dos diferentes contextos que se apresentam

O mundo está em constante mudança, muito mais rápido do que há alguns anos. É necessário que um líder enxergue a realidade e como estão acontecendo as transformações, o que estão buscando no presente. As experiências que vivemos nos ajudam, nós também vivemos o presente e devemos estar nesse caminho para continuar construindo o futuro.

10

Ser geradores de esperança

Porque “a esperança é ousada, sabe olhar além do conforto pessoal, das pequenas garantias e compensações que estreitam o horizonte, para se abrir aos grandes ideais que tornam a vida mais bela e digna” (*Fratelli Tutti*)

11

Incorporar a novidade

“Incorporar claramente meios e recursos variados para ajudar os jovens a crescer na fraternidade, a viver como irmãos, a ajudar-se mutuamente, a criar comunidade, a servir os outros” (CV 215). Como animadores(as) líderes que abraçam a realidade, temos a oportunidade de ser criativos e incentivar a novidade, a inovação, transformando o que for necessário para acompanhar o caminho da OFS e da JUFRA.

12

Crer e ser os primeiros convencidos de nossa vocação

É importante, quase obrigatório, que o/a animador(a) acredite neste modo de vida como um caminho necessário no mundo, um caminho de fé que pode transformar a realidade dos irmãos e irmãs, um caminho que ajuda abrindo portas para estar a serviço do povo. Se o/a animador(a) duvidar, ele ou ela pode não gerar a motivação e a esperança necessárias para viver a nossa espiritualidade Franciscana, que é seguir Jesus à maneira de São Francisco e de Santa Clara de Assis.



RECOMENDAÇÕES E PROPOSTAS PARA CRESCER NA LIDERANÇA DE SERVIÇO

1 **Formação na liderança de serviço**

Precisamos que mais irmãos e irmãs sejam encorajados a serem líderes no nosso caminho. Devemos criar espaços para que o impulso, a criatividade e o serviço nasçam, cresçam e se fortaleçam. A formação de líderes e animadores é essencial para que o caminho na OFS e na JUFRA continue em constante construção.

2 **Acompanhamento constante a animadores e animadoras líderes da OFS e da JUFRA**

Que já existam animadores(as), que os(as) líderes da OFS e da JUFRA já sejam reconhecidos, não significa que os(as) deixemos sozinhos(as). É necessário que os(as) líderes caminhem de mãos dadas com os irmãos e irmãs, compartilhem as suas experiências e seus planos. Poder crescer juntos é parte do senso de corresponsabilidade.

3 **Trabalho em equipe e em fraternidade**

O trabalho coletivo e colaborativo é necessário para a construção do caminho e da Fraternidade. A liderança colegiada, dentro de um Conselho, é uma das características centrais nesta maravilhosa tarefa de servir, e uma opção concreta na espiritualidade Franciscana: não é uma liderança na solidão, não é uma liderança de poder, mas é uma liderança fraterna e comunitária.

4 **Incentivar a novos e novas líderes**

Em muitas fraternidades tem ocorrido que quando um(a) animador(a) sai ou termina um período de serviço, a fraternidade entra em colapso e, em muitos casos, deixa de ter vida. Isso não deve acontecer, já que é essencial entender que a liderança de serviço é temporária. Deve-se assumir um compromisso concreto e preciso na formação dos animadores/as líderes, e que esta formação seja constante e realizada com regularidade.

5 **Compartilhar a representatividade**

Para que a experiência de liderança seja partilhada e possa ser um exemplo de esperança para outros/as, podemos “abrir” os serviços de liderança para que novos jovens possam conhecer o papel. Como líderes, devemos ser encorajados a compartilhar o espaço e a bela graça que é servir.

RESUMO FINAL

“De certo modo transformado nos santos frades pelo ardor do amor e pelo fervor do zelo que tinha pela perfeição deles, o santíssimo pai pensava muitas vezes dentro de si sobre as qualidades e virtudes que deviam ornar um bom frade menor. E dizia que seria bom frade aquele que tivesse a vida e as qualidades destes santos frades” (EP 85 – FF Ed. Vozes) ... e a partir dali se começam a descrever os dons e talentos dos irmãos, da fraternidade, e deste reconhecimento da fraternidade nascem os/as líderes de serviço.

Na nossa Família Franciscana, a animação e a liderança servidora nunca se fazem na solidão, numa perspectiva individual e fechada, mas antes é uma liderança pensada no âmbito dos irmãos e irmãs, a partir do coletivo e do humano, do pensar a partir de um grupo que encoraje o caminho em Fraternidade.

A partir dessas ideias que compartilhamos neste material, queremos destacar a importância da liderança servidora, não como um primeiro lugar ou um espaço de privilégio, mas como uma responsabilidade que ajude a continuar mantendo no caminho a Família Franciscana que transita pela Terra há mais de 800 anos, deixando aos irmãos e irmãs uma forma de vida evangélica.

“Pois onde dois ou três estiverem reunidos em meu nome, ali estou eu no meio deles.” (Mt 18, 20). (Bíblia de Jerusalém)

Continuemos a promover a vida em fraternidade através da animação e do serviço aos demais, continuemos construindo o caminho que São Francisco de Assis nos deixou, continuemos trazendo Jesus no meio da Fraternidade. Encorajemo-nos a ser líderes ao serviço do Evangelho.

PERGUNTAS PARA COMPARTILHAR EM FRATERNIDADE

- Nestes dois anos desde o Capítulo Geral da OFS, conseguimos aprofundar e encontrar novas propostas para melhorar os nossos serviços a partir da proposta de liderança como animação?
- Como essas reflexões deste novo material nos ajudam a melhorar o compromisso que temos como servidores em nossa Ordem Franciscana Secular e na Juventude Franciscana?