

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**EDUCAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO  
XVI: Princípios Administrativos e a Liderança  
nos Colégios da Companhia de Jesus**

**ANTONIO IVAN CESSO**

**PIRACICABA, SP  
2016**

# **EDUCAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO NO SÉCULO XVI: Princípios Administrativos e a Liderança nos Colégios da Companhia de Jesus**

**ANTONIO IVAN CESSO**

**ORIENTADOR: DR. JOSÉ MARIA DE PAIVA**

**Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Educação da UNIMEP como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Educação.**

**PIRACICABA, SP  
2016**

## **BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. José Maria de Paiva (Orientador)  
Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)

Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani  
Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)

Prof. Dr. Fernando Albuquerque Ferreira da Silva  
Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)

Prof. Dr. Marcos Desan Scopinho  
O Claretiano – Faculdade de Rio Claro

Prof. Dr. Valdir Gonzales Paixão Junior  
Universidade Estadual de São Paulo (UNESP – Botucatu)

## DEDICATÓRIA

Esposa, filhos e neta.

## AGRADECIMENTOS

*O valor das coisas não está no tempo em que elas duram,  
mas na intensidade com que acontecem.  
Por isso existem momentos inesquecíveis,  
coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis.*

*Fernando Ant3nio Nogueira Pessoa, poeta portugu4s (1888-1935)*

Durante esses quatro anos de estudo e pesquisa, cada p1gina deste trabalho teve o apoio e o incentivo de muitas pessoas. Imposs3vel mencionar aqui todos que de uma forma ou de outra foram fazendo com que a evolu33o desse trabalho fosse tomando corpo e para que eu n1o desistisse da empreitada. Desafios foram muitos.

Primeiramente a Deus vai o meu pensamento de agradecimento por tudo de bom que Ele me proporcionou em todos esses anos de vida e principalmente nesse per3odo de estudos. Sei que me carregou nos bra3os, v1rias e v1rias vezes.

Aos meus pais Sr. Fior4ncio (que infelizmente n1o pode me acompanhar na maior parte de minha vida) e Da. Irene que desde cedo me incentivaram nos estudos, ao lado de minhas irm1s Maria Aparecida e Valdete, que pela diferen3a de idade entre elas e eu, foram meus segundos pais. Acreditaram em mim. Muito me ajudaram.

1 minha esposa Lu3sa, que passou longas noites me esperando enquanto eu brigava com as palavras diante do computador. Muito antes de iniciar esses estudos j1 me apoiava e incentivava a faz4-lo. Muitas horas de paci4ncia ela soube computar entre um final de semana e outro (al4m dos feriados), sem reclamar. S3 ela sabe o qu1o dif3cil foi chegarmos at4 aqui.

Aos meus queridos filhos Ivens – muito colaborou no traslado de livros nos finais de semana de Campinas para Piracicaba - e Lorisa, que entenderam meu prop3sito e muito colaboraram, conjuntamente com a pequena L3via, perguntando se eu estava estudando de novo, quando me via em frente ao computador.

Ao meu prezado orientador Professor Dr. Jos4 Maria de Paiva. Humilde e simples. Ao mesmo tempo grandioso. Obrigado por cada palavra de incentivo, de apoio e tamb4m pela amizade que resultou das aulas e das s1bias orienta33es, com muita paci4ncia e dedica33o. Agrade3o tamb4m pelas 3timas tardes de caf4 e geleias em sua resid4ncia.

1 Secretaria da Educa33o do Estado de S1o Paulo e Diretoria de Ensino de Piracicaba, na presen3a do Professor Jo1o G1mbaro - PCNP de Filosofia / Sociologia.

A todos os professores do PPGE (UNIMEP) em especial 1 Dra. Renata Cristina Barrichelo Cunha e Dr. C4sar Romero A. Vieira que me mostraram novas perspectivas acad4micas, tanto nas aulas, como nas conversas de corredores.

Ao Professor Dr. Marcos Desan Scopinho e Professor Dr. Antonio Carlos Giuliani principalmente quando na minha qualificação e ao Professor Dr. Valdir Gonzales Paixão Junior, da UNESP - Botucatu, que nos atendeu prontamente para participar da banca avaliadora, bem como por seus escritos, que me ajudaram nesse trabalho.

Aos membros do INSCITEC, ao Marco Carvalho Filho, Gislaine Paixão e aos Professores da Escola Dr. Alfredo Cardoso, entre eles o Valcir, Lourenço, Malu e Eliana e o Virgílio da Secretaria.

Aos amigos que fiz durante o curso, em especial ao grupo de História: Adriano, Arary, Admilson e André.

Aos Professores Marcelo Fernandes, Alexandre Breda, Pedro Adamo, Enedir Beccari, Graziela Oste Graziano e Adans Rocha. Vocês disponibilizaram horas preciosas para me ajudar no desenvolvimento do projeto de doutorado. Desde o início me incentivando e muitas vezes me corrigindo. Ou somente me ouvindo.

À Faculdade Salesiana Dom Bosco de Piracicaba, na presença do Pe. Diretor Carlos Galhardo, Vice-Diretor Pe. Luís Otávio, Pe. Rafael Galvão, Assistente de Diretor Renata Ferro, Professores e Funcionários.

Meu agradecimento a todos!

O presente trabalho foi realizado com apoio da  
Secretaria da Educação do Governo do Estado de São Paulo

*Uma geração vai, e outra geração vem;  
mas a terra para sempre permanece.  
Nasce o sol, e o sol se põe, e apressa-se  
e volta ao seu lugar de onde nasceu.  
O vento vai para o sul, e faz o seu giro para o norte;  
contínuamente vai girando o vento, e  
volta fazendo os seus circuitos.  
Todos os rios vão para o mar, e contudo o mar não se enche;  
ao lugar para onde os rios vão, para ali tornam eles a correr.  
Todas as coisas são trabalhosas;  
o homem não o pode exprimir; os olhos não se fartam de ver,  
nem os ouvidos se enchem de ouvir.  
O que foi, isso é o que há de ser; e o que se fez, isso se fará;  
de modo que nada há de novo debaixo do sol.  
Há alguma coisa de que se possa dizer: Vê, isto é novo?  
Já foi nos séculos passados, que foram antes de nós.  
Já não há lembrança das coisas que precederam,*

*e das coisas que não de ser também delas  
não haverá lembrança, entre os que não de vir depois.*

Eclesiastes 1: 4-10

## RESUMO

O desenvolvimento dessa tese objetivou explicitar como se dava a Administração e o governo das casas, colégios, províncias da Companhia de Jesus. Bem como, de que forma a obediência possibilitava a liderança e o trabalho colegiado, mesmo parecendo situações conflitantes. A metodologia adotada para a realização da mesma foi a revisão de literatura, baseada em documentos da Companhia, em especial as Constituições e o *Ratio Studiorum*, bem como de textos clássicos e contemporâneos. Destacamos que, apesar de centralizado e hierarquizado, o governo pelos Superiores e pelo Geral da Companhia sugeria, mais que impunha a autoridade. Na realidade, essa hierarquia explicita-se como uma forma organizativa. E a obediência, um dos pilares da Companhia, fulcrou o sucesso do desenvolvimento da missão apostólica pelos quatro cantos do planeta posto que todos trabalharam para o mesmo fim – a Maior Glória de Deus. Mas, essa mesma obediência não engessava a atuação de seus membros. Conforme será explicado, a estruturação da forma de governar, da comunicação horizontal e vertical, da criação de documentação e escrituração, bem como de grêmios consultivos – as Congregações sugerem o desenvolvimento coletivo de estruturas administrativas que, ainda hoje são utilizadas, não somente na área educativa, mas também nas organizações econômicas. Inicialmente, realizou-se uma contextualização da Companhia no Portugal seiscentista, para que se pudesse compreender que a sociedade cristã estava posta daquela forma, não havia por que se questionar a obediência e a hierarquia, visto que era como Deus organizava o Universo. No segundo capítulo tratamos da estruturação da missão educativa através da análise do *Ratio* e das Constituições, tratando do governo, liderança e hierarquia nos colégios. No último capítulo, abrimos o leque e através da leitura das Constituições e outros documentos, para ampliarmos o panorama acerca da liderança e governo jesuítico em outras esferas. Ao final entendemos que a administração e o governo dos jesuítas possuem muitos pontos de contato com as estruturas de organizações contemporâneas, porém afirmar que as mesmas se baseiam em suas normas e práticas não é possível.

**Palavras-Chave:** Educação. Administração Jesuítica. Constituições. *Ratio Studiorum*.

## ABSTRACT

The development of this thesis aimed to explain how was the Administration and the Government in the Houses, Schools and Provinces of the Company of Jesus. As well as how obedience enabled the leadership and collective work, seemingly conflicting situations. The methodology used to perform this thesis was the literature review, based on the Company's documents, especially the Constitutions and the *Ratio Studiorum*, as well as classic and contemporary reviews. We emphasize that despite centralized and hierarchical the government by Superiors and by the Company's General suggested, more than impose the authority. In fact this hierarchy could be explicated like forms of organization. And obedience, one of the Company's pillars, could be the responsible for the successful development of the apostolic mission at the four corners of the planet, it put all Jesuits to work for the same purpose - the Greater Glory of God. As will be explained, the structure of the form of government, the horizontal and vertical communication, the creation of documentation and records, as well as advisory unions - Congregations suggest the collective development of administrative structures that are still used not only in the area educational but also in productive organizations. Initially, we can see Portugal in the XVI century to understand in this context that the Christian society and the Jesuits was set that way, there was no reason to question the obedience and hierarchy, it was how God organized the Universe. In the second chapter dealt with the structure of the educational mission, we analyze the Ratio and the Constitutions, dealing with government, leadership and hierarchy in schools. In the last chapter, we open the range and reading the Constitutions and other documents, we broaden the picture about the leadership and Jesuit government in other spheres. At the end we understand that the administration and the government of the Jesuits have many points of contact with the contemporary organizational structures, but to state that the contemporary Administration is based on their rules and practices is not possible.

**Keywords:** Education. Jesuit Administration. Constitutions. *Ratio Studiorum*.

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b> .....	13
<b>Capítulo 1</b> .....	24
Portugal, o Mercantil e o Nascimento da Companhia de Jesus.....	25
1.1 – Modo de Ser da Sociedade Portuguesa.....	26
1.2 – A Mercancia.....	29
1.3 – Da Fundação da Companhia de Jesus.....	36
3.3.1 – O Anima da Companhia de Jesus.....	39
<b>Capítulo 2</b> .....	53
Criação e Organização dos Colégios e do Método de Ensino.....	54
2.1 – A Formação Jesuítica.....	54
2.2 – A Fundação dos Colégios.....	56
2.3 – O <i>Ratio Atque Istitutio Studiorum Societatis Iesu</i> .....	63
2.4 – A parte IV das Constituições.....	77
<b>Capítulo 3</b> .....	83
A Administração, a Obediência e a Liderança Estruturada nos Documentos da Companhia de Jesus.....	84
3.1 – Dos Documentos.....	89
3.1.1 – Da Organização e Atribuições.....	90
3.1.2 – Parte VIII das Constituições – Hierarquia e Obediência.....	95
3.1.3 – Do Governo e da Liderança - Parte IX das Constituições.....	98
3.2 – Da Comunicação.....	105
3.2.1 – Das Cartas.....	106
3.2.2 – Dos Catálogos.....	110
3.3 – Das Congregações – Autoridade Compartilhada.....	111
<b>Considerações finais</b> .....	121



Huyendo de tu vida fui a la muerte  
en la muerte encontré tu imagen viva.  
Quién te ha visto una vez para no verte  
¿dónde pondrá los ojos? Miro arriba  
y allí estás todo azul. Al polvo miro  
y allí en las infinitas vibraciones  
del átomo trabajas: te respiro  
latiendo en infinitos corazones.  
¿A dónde iré que no llegue a tu casa?  
Todo es templo y altar... ¡Señor, te adoro!  
Basta de huir de mí, pues voy contigo.  
Te abrazaré inmutable en lo que pasa  
y cavaré en la mina del tesoro,  
hasta hundirme y estar solo contigo.  
Todo me lo has quitado porque me lo das todo,  
porque, cuando Tú estás, todo lo tengo,  
y Tú estás siempre, aunque yo me halle ausente.  
Nada me falta cuando Tú estás todo.  
Pero, cuando me alejo de Tí, no tengo nada.  
Todo estás en las cosas Tú, yo mismo

*ya estoy en mí, como en tí mismo,  
ya en mí estás y en tí estoy de todo ausente.*

*Ángel Martínez Baigorri, SJ (Lodosa, 1899-Managua, 1971)*

## **INTRODUÇÃO**

No imaginário das pessoas ligadas à área da educação, perpassa a ideia de que tudo o que está relacionado aos colégios e à educação jesuítica é sinônimo de qualidade, de boa formação acadêmica e moral. De boa administração que levou a educação a níveis de excelência e modelo para outras instituições.

O objetivo dessa tese não é fazer um juízo de valor sobre a qualidade da educação jesuítica, mas oferecer reflexões sobre um bom método de ensino, sobre a construção e reconstrução de normas e regras: as Constituições e o *Ratio Studiorum* da Companhia de Jesus, e suas influências na governança dos colégios e na compreensão do que, na atualidade, chamamos de Administração.

Até agora as pesquisas sobre as estruturas administrativas da Companhia de Jesus apresentam muitos espaços vazios. Há escassez de estudos sobre essa temática. Além de alguns estudos pioneiros, pouco se sabe sobre a Administração implementada pela Ordem jesuítica.

Desde sua fundação, a Companhia de Jesus é diferente, desperta interesse tanto dos que lhes foram ou são simpáticos, tanto daqueles que a antagonizam.

Nesses anos iniciais do século XXI, os estudos acerca dessa ordem religiosa vêm crescendo de forma incessante, principalmente nos contextos que buscam explicitar história de lugares, costumes, culturas, difusão científica, evangelização, educação entre tantas outras.

Posto que, foi por meio de seu apostolado missionário, atuando onde a Igreja os enviasse que os jesuítas se tornaram tão diferentes das ordens religiosas de seu tempo de fundação.

A produção científica em língua espanhola sobre os jesuítas nas colônias espanholas está crescendo em qualidade e quantidade, e as sobre os jesuítas portugueses desdobram-se na comprovação do aporte ao desenvolvimento científico que seus centros educativos proporcionaram, em uma época em que foram considerados retrógrados.

As razões podem ser as mais diversas, mas as publicações que se apresentaram para a realização dessa tese parecem apontar que tanto os historiadores, quanto centros de investigação voltaram-se com fascinação para os jesuítas, principalmente, no que tange à atividade educativa, à capacidade administrativa, à capacidade de conseguir financiamento para sua atividade educativa, bem como para a difusão de conhecimento.

Mas, antes de falarmos especificamente da sua origem e situá-los no recorte temporal que iremos historiar, destacaremos o que julgamos ser um dos aspectos mais delimitadores e verdadeira missão da Companhia.

Nas palavras do Papa Francisco, também um jesuíta, em 2014, por ocasião do bicentenário da reconstituição da Companhia, falou da vocação da mesma a partir da interpretação das cartas do Geral Lorenzo Ricci naquelas “épocas de tribulação e de desassossego”.

O Papa refere que durante a perseguição e supressão da Companhia, Ricci, Geral da Companhia,

Não perdeu tempo a debater ideais, nem a queixar-se, mas assumiu a vocação da Companhia. Era ele quem devia preservá-la, e assumiu tal responsabilidade. [...] Diante da perda de tudo, até da sua identidade pública, não fizeram resistência à vontade de Deus, não se ofereceram ao conflito procurando salvar-se a si mesmos [...] Quando, em 1759, os decretos de Pombal destruíram as províncias portuguesas da Companhia, o padre Ricci viveu o conflito sem se queixar, sem se deixar abandonar à desolação, mas convidando à oração para pedir o espírito bom, o verdadeiro espírito sobrenatural da vocação, a perfeita docilidade à graça de Deus. Quando, em 1761, a tempestade avançava na França, o padre-geral pediu para que se depositasse toda a confiança em Deus. [...] Em 1767, após a expulsão dos jesuítas espanhóis, continua a exortar à oração (PAPA FRANCISCO, 2014, p.1-2).

O Papa Clemente XIV, em 1773, suprimiu a Companhia de Jesus de todos os territórios católicos do mundo por meio da *Breve Dominus acedemptio*.

Mas, apesar da supressão, Ricci os exortou à obediência, que para nós é a real missão daqueles que se tornam companheiros de Jesus.

O importante para o padre Ricci era que a Companhia fosse até ao fundo fiel ao espírito da sua **vocação**, que **é a maior glória de Deus e a salvação das almas** (PAPA FRANCISCO, 2014, p. 2) (Grifo nosso).

Paulo VI disse, durante a trigésima segunda Congregação geral, “Onde quer que, na Igreja, até nos campos mais difíceis e extremos, nas encruzilhadas das ideologias e nas trincheiras sociais, houve e há um confronto entre as exigências ardentes do homem e a mensagem perene do Evangelho, lá estiveram e estão os jesuítas” (Insegnamenti XII [1974], 1181).

Com essa introdução, quis-se demonstrar a atualidade e a complexidade que envolve uma pesquisa sobre essa ordem religiosa. Por onde começar, qual viés, qual recorte temporal?

Do exposto, parece-nos clara a necessidade de interpretar as conexões que existem entre os documentos pedagógicos fundamentais da Companhia de Jesus – as Constituições e o *Ratio Studiorum* com a finalidade de assumir, que alguns aspectos desses documentos, podem servir como ponto de referência, de iluminação para diferentes problemáticas relativas à educação e à administração do espaço escolar.

Diante do fato de não ser um historiador e, de que me movimento com mais facilidade nos campos teóricos e práticos da área de Administração Científica, vou procurar elucidar, por meio de aspectos históricos a serem desvelados pelos documentos supracitados o motivo – o(s) porquê(s), da eficácia e da universalização da atuação da Companhia de Jesus na área educativa.

Ao iniciarmos nosso estudo nos deparamos com uma questão intrigante – o sentido de companhia – que na atualidade significa um local (lugar) onde se operacionalizam a produção capitalista e as diferentes formas de gestão, de administração e de liderança *versus* o sentido original da Companhia de Jesus que está associada ao companheirismo, ao compartilhar uma vocação.

Como menciona Feingold (2003), a companhia foi fundada em 1540, como uma irmandade que tinha como ministério o apostolado itinerante, que acabou assumindo a missão de educar os jovens, tornando-se a maior ordem educativa católica. Em 1580 eram 144 escolas e, cinquenta anos mais tarde, era três vezes esse número.

A ordem social na época era pensada como algo divinamente posta por Deus. As pessoas entendiam que deveriam permanecer onde Deus as havia colocado, de tal forma que essa atitude era a de respeitar a organização da sociedade pretendida por Deus - participante ativo na realidade vivida - e essa organização estava de

acordo com o princípio de hierarquia. Os homens, mesmo os que não eram letrados, viviam no círculo de Deus e buscavam a salvação. Ordem era entendida como a totalidade das coisas criadas no universo. Conforme Paiva (2003), esse conceito não era pensado como uma imposição derivada do poder do mais forte, mas compelida da própria natureza, sendo que cada ser tem sua competência e, todos juntos completavam a grande unidade, chegando à harmonia. As partes todas estão relacionadas entre si, uma não poderia ser substituída pela outra, sendo que algumas são subordinadas às outras. O agir das pessoas se dá de acordo com sua posição – elas se reconhecem dentro da única ordem e todas representam Deus, o homem como sua imagem e semelhança.

A compreensão que os portugueses tinham de sua realidade se fundava sobre os marcos teológicos cristãos, sedimentados ao longo de pelo menos treze séculos, justificando a ordem social e o poder político, modelando o discurso, os valores, os comportamentos, os hábitos, a etiqueta, a visão de mundo, as relações interculturais, modelando cada gesto da vida social. [...] O primeiro denominador comum dessa compreensão era a afirmação da onipresença divina. Antes de qualquer argumento, a crença: Deus estava presente na vida dos homens. “A referência a Deus não se punha como adjetivação, mas como constituinte de toda criatura, nele achando sua razão de ser e seu significado” (PAIVA, 2006, p. 46).

Mas, é na expansão da ordem pelo mundo que se permite descortinar, de forma enriquecida, tanto a história da Companhia, como a história de boa parte do mundo no recorte temporal utilizado para essa investigação. Mesmo que nossos olhos não sejam os olhos do homem século XVI, ainda se pode utilizar a imensa quantidade de documentação que a ordem produziu para investigar esse período.

Ao se observar a estruturação da Companhia de Jesus, podemos compará-la a um diamante lapidado em múltiplas faces, que refletem diferentes formas de atuação e a complexidade de uma sociedade que no século XVI era essencialmente cristã, mas que se partia em duas: católicos e protestantes, lançava-se aos mares, descobria novas civilizações, culturas, modos de vida, apresentava novas ciências. E, ao mesmo tempo em que fazia da obediência a pedra fundamental que possibilitou a gestão de suas inúmeras faces, abriu-se para o novo e se modificou conforme as circunstâncias, culturas, e modos de vida se apresentavam nesse período (MARTINEZ, 2014).

Os jesuítas entenderam sua Companhia como uma organização religiosa integrada pelos companheiros de Jesus, no sentido espiritual. Ao mesmo tempo em que eram companheiros e amigos uns dos outros. Dessa forma, sugere-se que o motivo chave para se constituir como companhia foi o desejo de trabalhar de forma compartilhada na busca por uma vida onde o cumprir metas deveria ser sinônimo de obediência. A missão maior da Companhia de Jesus foi a catequização dos gentios, ou seja, viajar para terras longínquas, com culturas consideradas “selvagens” e trazer todos para Deus, sob as bênçãos da Coroa que “descobria” novas terras (LOWNEY, 2004).

Nesse sentido, os jesuítas foram ótimos líderes propagando a fé católica por meio de suas instituições educativas, sinônimo de qualidade até os dias atuais. Podendo-se mencionar que, modernamente, formaram-se em suas instituições líderes contemporâneos como Bill Clinton, François Mitterand, Antonin Scala, Fidel Castro entre outros. Essa discrepância entre os direcionamentos políticos adotados através dos exemplos citados, vem de encontro à ilustração da formação original e heterogênea da liderança da Companhia de Jesus.

Pierre Favre era filho de agricultores franceses pobres, Francisco Xavier era um basco nobre; Diego Lainez era de família rica, porém neto de um judeu – cristão novo – e, o fundador Inácio de Loyola, ex-cortesão da pequena nobreza, que como menciona Lowney (2004):

A idade de 38 anos, considerada o crepúsculo de uma via no século XVI, Loyola não oferecia nenhum potencial para liderança: fracassara em duas carreiras, foi detido duas vezes, teve múltiplos choques com o Santo Ofício e outras autoridades e ainda carecia de dinheiro. Não possuía nenhuma realização pessoal, nenhuma perspectiva clara, nada de seguidores e nenhum plano. Quem se alistaria com um homem assim? (Tradução nossa)<sup>1</sup> (LOWNEY, 2004, p. 45).

O grupo principal se consolidou gradualmente, à medida que seus membros foram para os estudos superiores na Universidade de Paris, que era então o centro

---

<sup>1</sup> A la edad de 38 años y en el atardecer de una vida promedio en el siglo XVI, por su trayectoria Loyola no ofrecía ningún potencial de líder: fracaso en dos carreras, fue arrestado dos veces, tuvo múltiples choques con el Santo Oficio y otras autoridades, y carecía de dinero. No tenía a su haber ninguna realización, ninguna perspectiva clara, nada de seguidores y ningún plan. ¿Quién se alistaría con un hombre así?

universitário mais prestigiado do mundo. E, mesmo com todas as suas limitações Inácio tornou-se o ponto fulcral do grupo e seu líder.

Conforme Paiva (2006), os jesuítas não eram Administradores, não eram Educadores. Os jesuítas só queriam servir a Deus, visto que no século XVI, quando do surgimento da Companhia de Jesus:

[...] A sociedade era entendida como um *corpo social*, assim querido por Deus, em que a diversidade de membros significava diversidade de competências ou funções, conjuntamente comprometidas com o bem comum (PAIVA, 2006, p. 24).

Em uma sociedade que entendia o mundo sob uma ótica religiosa (cristã), e que ao mesmo tempo se via exposta ao *maravilhoso* – as descobertas de novos continentes, a necessidade de novas técnicas construção, novas cartas marítimas, mapas, conceitos matemáticos, astronomia, geografia, medições do tempo, comércio transatlântico, expansão das cidades, etc. A igreja servia de modelo de estrutura. Assim, a base religiosa influenciou certamente o desenvolvimento do que se reconhece na atualidade como Administração.

Pode até parecer surpreendente que termos como “organizações”, “gestão”, “administração”, “liderança”, conceitos modernos, estejam vinculados a quatro séculos de história dentro das organizações jesuítas.

Porém, a visão inaciana descrita através das regras, normas, divisão do trabalho, autoridade e responsabilidade, disciplina, unidade de comando, unidade de direção, subordinação, centralização, ordem, equidade, tanto no âmbito educacional, como na estruturação da Companhia de Jesus e, a partir da relação entre ambas, pode ser associada a um modelo de gestão, de visão, de missão<sup>2</sup>, como na máxima jesuítica “Para a Salvação das Almas, e [...] para o melhor serviço a Deus” (Constituições).

Nesse contexto, o presente trabalho buscou desvelar o processo administrativo oriundo dos diferentes aspectos dos *modi operandi* dos jesuítas. E, a partir da análise de seus documentos básicos - as Constituições e o *Ratio Studiorum*, além de outros menos conhecidos, compreender uma história da administração jesuíta que signifique esforços humanos organizados, feitos em

---

<sup>2</sup> Paradigmas contemporâneos das teorias da seara da Administração de Empresas.

comum, com um fim específico, um objetivo. Que se constituem na moderna definição de Administração, segundo Lacombe (2008).

A nossa hipótese de pesquisa busca explicitar se o modo de se governar, bem como a liderança desenvolvida pelos jesuítas, serviu como modelo precursor do que hoje denomina-se Gestão ou Administração.

Apesar da importância das normas escritas e das estruturas administrativas da Companhia de Jesus, ainda há poucos estudos sobre os aspectos mencionados. E, mais ainda, predominando uma visão geral de uma Ordem monolítica e centralizada.

Nesse sentido, o que se quer analisar e delinear são práticas que contradizem essa visão, demonstrando que a administração das estruturas se baseia em processos participativos de tomadas de decisão, como os grêmios consultivos e as congregações provinciais.

O interesse em desvelar princípios Administrativos no recorte temporal dos séculos XVI e XVII pode parecer anacrônico, já que o surgimento do que se denomina, hoje, de Administração Científica é algo contemporâneo.

Porém, o mesmo vem de encontro à formação do pesquisador que é Bacharel em Administração de Empresas e, também, está associado à necessidade de se aprofundar no referido tema que já foi abordado, sob outro viés, na pesquisa realizada para o mestrado.

Foi nessa época de pesquisa, que identificamos alguns dos aspectos que fulcram a importância e justificam a realização dessa tese. Observamos que existem formas atuais de estruturação e de gestão organizacional e/ou educativa, entre outras, que remetem à estrutura organizacional da Companhia de Jesus e à administração de seus colégios, além da organização de seu método de ensino o *Ratio Studiorum*.

Não se busca com esse trabalho focar teorias administrativas, afinal, o cerne da formação do pesquisador é a Educação.

O foco é uma história da administração que se desenvolveu pela ordem inaciana. Uma história que servirá para ilustrar como a organização de seus colégios, seus planos de estudos, enfim como a forma de governar e liderar as múltiplas faces da Companhia de Jesus pode servir de referência para se refletir

sobre a Administração de organizações educativas e “extras educativas”, aqui significando organizações produtivas.

O período a ser estudado – séculos XVI e XVII – período de formação e consolidação da Companhia, é um período em que a Europa está mudando a forma de se relacionar econômica, política e religiosamente. Com olhos de hoje classificamos esse período como Renascimento, mesmo que as transformações das sociedades e culturas humanas não se autodenominem. Quem vive a história não a historia em micro, macro, cultural, mentalidades, não a escreve através de documentos, a vive.

A metodologia adotada para a realização dessa tese foi a revisão de literatura. Inicialmente por meio de leitura e apresentação de fontes primárias como as Constituições e o *Ratio Atque Institutio Studiorum Societatis Jesus*.

Nesse contexto, também se buscou o estado da arte em pesquisa sobre a Companhia de Jesus, fazendo referências ao que já se tem descoberto sobre o assunto pesquisado, na tentativa de avançar no conhecimento de uma área a qual estou vinculado, bem como ilustrar como a literatura sobre esse tema tem aumentado ao longo do século XXI.

O que se busca, ao longo desse trabalho, é se evitar a utilização do que Paiva (2004) refere como “abstrações” e, citando-o literalmente, em um apontamento de aula, explicar qual visão da história se persegue.

Queria frisar que a *experiência social* é histórica, i.e. datada e circunstanciada, *hic et nunc*; que a *experiência social* é processo contínuo. Queria insistir que o presente é o único tempo: tudo que se diz, se diz como *possibilidade*, como *horizonte*. Queria mostrar que a *modernidade* se põe *a posteriori*, como construção nossa: ela se contrapõe a outra *idade* (a Idade Média) e revela facetas novas na *forma de ser*. Queria mostrar a necessidade de pensarmos a *totalidade*, embora usemos sempre de *abstrações*. (Temos experiência da nossa própria *totalidade*!) Isto nos obriga a pensar os *aspectos* como facetas da *totalidade*: o que é, não se deixando nunca se definir pelo *abstrato*. (Abstração é ação nossa; o que é, é muito mais...). Queria mostrar, enfim, que todos os *aspectos* (“instâncias”, etc.) se combinam na sua estrutura íntima, porquanto revelam o mesmo é. (Assim, o religioso, o jurídico, o modo de se relacionar socialmente, a moda, o *comercial*, etc. de uma determinada época, um se explica pelo outro, um explica o outro) (PAIVA, 2004, p. 10).

Como sabemos, o estudo de acontecimentos longínquos pode ser algo perigoso se a abordagem não tiver um norte. Pode-se facilmente incorrer em anacronismo, atribuindo-se características estranhas ao tempo estudado.

Em nosso caso, como diria Febvre em palestra ministrada na USP em 1949, não vamos “trazer à luz só as crises políticas do passado, as aventuras guerreiras e diplomáticas de outrora”, não vamos estudar “[...]o Estado e os Estados”, mas sim, o que os homens, a sociedade construiu “[...] à medida de suas necessidades”.

O trabalho da História consiste, precisamente, em recolocar a cada instante da vida da humanidade, o homem em seu meio e em mostrar o quanto este meio humano é diferente, profundamente diverso, de época para época (FEBVRE, 1949, p. 5).

Para tal, iniciamos essa tese com um capítulo, que tratou do desabrochar de uma sociedade mercantil, especificamente no contexto português de onde partem os jesuítas para cumprir a missão heroica de catequização dos gentios para a Glória de Deus. Segundo Paiva (2004, p.2), “é nesse contexto que as letras que transmitem as experiências e vivências humanas, passaram a ser, além de religiosas, também a expressão de um novo mundo, o mercantil”.

É nesse capítulo que situamos a Companhia de Jesus na sociedade que se modifica sob muitos aspectos, mas que ainda continua intrinsecamente cristã. Procuramos demonstrar as similaridades e, principalmente, as diferenças entre as ordens surgidas nesse período, bem como delinear a história da fundação da Companhia sob a ótica do espírito que a movia – a religiosa.

Em seguida trataremos das práticas de administração dos colégios, da gestão da ordem, e da liderança presente nesses espaços através da leitura das Constituições da Companhia de Jesus e do *Ratio Studiorum*.

No segundo capítulo iniciamos a busca de um modelo jesuítico de administrar seus colégios e seu método de educar. Como já referido, as escolas jesuíticas, partindo-se da premissa que toda escola afeta a sociedade e é afetada pela mesma, é diferente das escolas medievais já em sua organização rigorosa de estudos, espaços, hierarquia, etc., elas superam o “mero grupamento de discípulos em torno de um mestre” (MAGALHÃES, 1996).

Sobre o governo, ou seja, administração dos colégios, podemos referir que o perfil das autoridades foi inspirado, principalmente, na parte IX das Constituições – uma gestão paternal, ampla e aberta. Ao mesmo tempo exigente.

Nesse local, a escola, não se aceitavam influências diretas dos patronos econômicos. A mesma deveria gozar de total autonomia das autoridades temporais.

A autoridade para as atividades cotidianas de um colégio encontrava-se no Reitor, nomeado por seus superiores imediatos, acima deste estava o Provincial e a autoridade máxima estava no Geral dos jesuítas.

E, apesar de certa “alergia” aos termos liderança, administração e qualidade (demasiado empresariais) na esfera educativa, principalmente em uma que trata de uma educação voltada à evangelização, os autores pesquisados reportam-se muitas vezes às palavras do evangelho para justificar a utilização desses termos<sup>3</sup>.

Inácio desde a experiência como os Exercícios Espirituais falou e escreveu com temas similares e na mesma direção. Em toda sua vida ele buscou o que se denominou como *magis*<sup>4</sup>, (também utilizada como símbolo de encontro mundial da juventude católica) essa palavra descreve a característica de se buscar sempre mais. O jesuíta sempre buscou os meios apostólicos mais efetivos para atingir seus objetivos, e a educação tornou-se um exemplo dessa efetividade.

O último capítulo tratará da administração, da liderança que emana da partir dos documentos estudados para explicitar como a mesma era exercida pelos fundadores, reitores, provinciais e geral.

Na parte IX das Constituições, redigida principalmente por Inácio, há uma lista das virtudes que o Geral da Companhia deve possuir. Se depreende da leitura desse capítulo os elementos constitutivos do modo de ser jesuíta, que pode nos explicar seu perfil, tanto religioso quanto administrador.

Já na oitava parte das Constituições se distingue como relacionam as partes do corpo jesuítico com a cabeça, ou o Geral em Roma. E, também de que forma a comunicação, que é uma das principais ferramentas de governança foi estruturada para esse relacionamento.

---

<sup>3</sup> "Sejam perfeitos como vosso Pai Celestial é perfeito" (Mt.5,48). Até onde se entende, perfeição é muito mais que “qualidade” ou “excelência”.

<sup>4</sup> Magis é um advérbio latino que é utilizado no sentido de *plus*. Aqui descreve a característica da natureza humana de buscar o que é mais, ou seja a excelência.

As cartas, alguns *Formula* também serão resgatados para explicitar a Administração da Companhia.

Existe literatura com abordagens muito interessantes que serviram para iluminar, ainda mais, a pesquisa que se desenvolveu, esclarecendo de que forma ocorria a autoridade nos colégios apostólicos como os da Companhia, através da visão de obediência que a mesma postulava.

As regras, as normas, as correspondências, os catálogos, o modo de ser, enfim todos os caminhos que trilharam os jesuítas buscaram o bem comum e o desenvolvimento de uma missão: educar para dar a todos a chance de conhecer a Deus.

As considerações finais discutem a hipótese proposta, tentando comprovar ou refutar se as regras, os documentos oficiais, a obediência e a liderança desenvolvida pelos jesuítas pode indicar o desenvolvimento de uma metodologia, que serviu à gestão da Companhia e dos Colégios, mas que muito se aproxima do que consideramos, na atualidade, como uma Administração eficiente.

## **CAPÍTULO 1**

*A condição humana é uma lenta e prolongada construção do próprio homem.*

*Norbert Elias, sociólogo alemão (1897 -1990)*

## **PORTUGAL, O MERCANTIL E O NASCIMENTO DA COMPANHIA DE JESUS**

A formação da Europa moderna é fruto de inúmeras metamorfoses e rupturas, partindo do século XV e avançando para o século seguinte. Contribuiu para tal “o impulso da técnica, a invenção da imprensa, as grandes descobertas e as viagens marítimas, o encontro com outros povos e culturas”. Conforme Miranda (2001, p. 93), “os jesuítas fizeram ativamente parte” de todo esse processo. E, se os mesmos não foram responsáveis *per se* pela constituição sua fisionomia, “foram promotores desse grande encontro de culturas”.

É por esse motivo que iniciamos esse trabalho explicitando o que seria a vida em Portugal nesse recorte temporal, através de duas de suas formas de ser no mundo – o religioso e o mercantil.

Importa antes de mais recordar que a Europa não é, pela sua configuração, um continente geográfico, nem o homem europeu se pode definir por uma raça ou por uma língua. A Europa só é Europa por uma história espiritual comum, é afinal uma ideia, ou se preferirmos, uma consciência (MIRANDA, 2001, p.86).

A vida no que se denomina Renascimento se estruturou por meio de homens, todos eles, reis, nobres, artífices, religiosos, cientistas, agricultores que viveram no

seu tempo, no seu mundo. “Numa palavra, tudo isso permite dizer que o indivíduo é sempre o que sua época e o seu meio social permitem” (FEBVRE, 1949, p.221).

Nesse mundo não há qualquer forma de pensamento fora do universo religioso. Esse universo é cristão, é o recurso moral e científico - aqui no sentido de estudos - que guia a sociedade. Então a unidade da sociedade europeia, e nesse contexto a portuguesa, deve-se muito mais ao cristianismo que qualquer outra influência (PAGDEN, 2002).

A pluralidade que constituía o mundo antigo caminhou para uma identidade unívoca, singular, no sentido de comum. Floresceram cidades, estados, ofícios pela facilitação de uma mesma religião, de uma mesma cultura, e por uma linguagem comum – o latim. Apesar de o pluralismo linguístico coexistir com o latim da Igreja, dos reis, dos embaixadores, dos letrados até o século XVIII (PAGDEN, 2002).

### **1.1 Modo de Ser da Sociedade Portuguesa**

A sociedade portuguesa, no século XVI, fundamentava-se no que Paiva (2003, p.1) denomina “corpo social”, unido pela mesma crença sob as benesses de um único Deus e que “sinaliza um ser vivo, constituído por partes, cada qual com uma função própria, todas se sabendo e realizando o todo, uno indivisível, através de sua competência”, se insere na Europa moderna não apenas por meio dessa história espiritual comum, mas através da mercancia.

Veja-se esse excerto de Bellini (1999), que trata do mesmo tema sob outro viés

[...] na sociedade portuguesa do período que estamos enfocando, destacam-se duas características principais: por um lado, tratava-se de um mundo rural em crise, devido às novas circunstâncias, que atraíam um grande número de pessoas para Lisboa; por outro lado, identifica-se nela um aspecto moderno, urbano, do qual faziam parte a capital, o grande comércio, a vida da corte (BELLINI, 1999, p. 148).

Em 1531 Lisboa já era uma metrópole. Segundo Avelar (2003), “no reinado de D. Manuel, cinco por cento do reino de Portugal vivia na capital”. Havia nesse cenário “[...] a presença de muitos mercadores estrangeiros e de muita outra gente de fora”.

E, mais, a cidade vibrava com o comércio, com os artífices, com a mercancia. Veja-se (Avelar, 2003) quando menciona o que descobriu através da leitura de documentos e relatos:

Cruzamo-nos, nas descrições, com os barbeiros nos vãos das escadas, as boticas nos vãos das portas, os viroteiros e outros oficiais instalados nos balcões. Registam-se os maceiros, sirgueiros, tintureiros, peliteiros, surradores, ecoam os sons dos martelos e das várias ferramentas habilmente usadas nas oficinas, nas ruas, becos e vielas da cidade. Sulcam os ares os cheiros dos fogareiros de barros e das sardinhas assadas e o empório copiosíssimo dos aromas que chegam do Oriente. Deparamo-nos com o bulício da mercancia na pena de quem exulta a cidade (AVELAR, 2003, p. 34).

Para Paiva (2006), não há como separar a visão de mundo quinhentista do *Orbis Christianus*. A sociedade europeia era cristã, e tudo se submeteria a Deus, todas as ações humanas visavam a glória D'Ele e buscavam o Seu reino. Assim, o sistema colonial português pode ser visto como a realização mercantil dessa visão.

**Figura 1.** Lisboa início do século XVI



**Fonte:** Crónica de D. Afonso Henriques de Duarte Galvão.  
Museu-Biblioteca Conde Castro Guimarães, Cascais

Febvre (1949), refere

[...] o domínio, mais uma vez, da pressão insidiosa e total da religião sobre os homens. Porque tudo isso se faz sem pensar. Sem ninguém se perguntar se pode ou se deve agir de outro modo. A vida é assim mesmo. Pertence à memória dos homens (FEBVRE, 1949, p. 321).

Não existe nesse sentido de corpo social uma separação entre Igreja e Estado. Os reis são chamados a realizar na Terra o Reino de Deus. Levar a palavra e a conversão a todos os súditos.

Para se tentar compreender o modo de ser português Paiva (2003, p.44) refere à necessidade de uma leitura de documentos daquela época, mas com o cuidado de lembrarmos que “os documentos, contudo, não falam por si”. Eles nos remetem ao entendimento “[...] que seus autores, a sociedade de seus autores, tiveram da realidade”.

Na sociedade portuguesa<sup>5</sup> o Rei era o representante de Deus que os guiava e distribuía a justiça conforme o que competia a cada um. A religiosidade cristã conformava o modo de ser e a hierarquia era necessária, pois tudo estava no lugar certo.

Esse conceito não era pensado como uma imposição derivada do poder do mais forte, mas compelida da própria natureza, sendo que cada ser tem sua competência e, todos juntos completavam a grande unidade, chegando à harmonia. As partes todas estão relacionadas entre si, uma não poderia ser substituída pela outra, sendo que algumas são subordinadas às outras. O agir das pessoas se dá de acordo com sua posição – elas se reconhecem dentro da única ordem e todas representam Deus, o homem como sua imagem e semelhança (PAIVA, 2006):

---

<sup>5</sup> É de grande propriedade ressaltar aqui duas grandes obras que trazem em seu título o nome de Leviathan (ou Leviatã). A primeira é do século XVII, do filósofo e político britânico Thomas Hobbes. Afirma que, a vida humana é, no seu estado natural, solitária, pobre, horrível, bruta e muito curta. Ele argumentava que o governo deveria ser forte, até repressivo, para evitar que as pessoas fugissem para uma existência selvagem (HOBBS, Thomas. **Leviatã**. Ou Matéria, Forma e Poder de uma República Eclesiástica e Civil. São Paulo: Martins Fontes, 2003).

O conceito de Leviathan é de um animal aquático, descrito no livro de Jó e mencionado noutras passagens das escrituras. É um monstro aquático que simboliza o mal no antigo testamento. Nesta perspectiva, o título desta outra obra - *As Vésperas do Leviathan* - significa o vir de algo mau, de algo horrível. Podendo significar esse mal, o estado repressivo que se formava no século XVII por toda a Europa, explicando as dificuldades de manter um país fragmentado em ordem política e econômica. Os problemas da descentralização, de uma volta ao regime senhorial, burocracias práticas complicadas e muito elitistas. Na verdade, o regime de poderes nunca deixou de existir, apenas mudou demãos. A distribuição dos poderes nunca se processou por via das ideias e vontades livres do homem ou da nação, mas sim por circunstâncias, necessidades e como forma de solucionar problemas, maior parte das vezes ligada às condições materiais do poder (HESPANHA, António Manuel. **As Vésperas do Leviathan** – Instituições e Poder Político Portugal – século XVII. Coimbra: Almedina, 1994).

A compreensão que os portugueses tinham de sua realidade se fundava sobre os marcos teológicos cristãos, sedimentados ao longo de pelo menos treze séculos, justificando a ordem social e o poder político, modelando o discurso, os valores, os comportamentos, os hábitos, a etiqueta, a visão de mundo, as relações interculturais, modelando cada gesto da vida social. (...) O primeiro denominador comum dessa compreensão era a afirmação da onipresença divina. Antes de qualquer argumento, a crença: Deus estava presente na vida dos homens. A referência a Deus não se punha como adjetivação, mas como constituinte de toda criatura, nele achando sua razão de ser e seu significado (PAIVA, 2006, p. 46).

Cada parte de um todo cooperava de forma diferente na realização do destino cósmico. Esse é um pensamento corporativo e organicista complexo, que Hespanha (2001, p.2), dizia definir a sociedade portuguesa quinhentista, “dizia-se então – era como corpo, em que a disposição dos órgãos e suas funções estavam definidas pela natureza” (HESPANHA, 2001, p. 2).

A todos uma tarefa. “O rei governando, o padre rezando, o soldado guerreando, o comerciante tratando, a mulher guardando a casa. Nada havia que não pertencesse à esfera do sagrado, tal como era compreendido” (PAIVA, 2000, p.1).

Na origem da constituição política ou da organização social não estava o indivíduo. Assim, o que definia o que era justo ou injusto, ou o que era lícito ou não, independia da vontade humana, independia dos governantes e tampouco dos governados. Hespanha (1994), refere que:

O pensamento social e político medieval é dominado pela ideia de existência de uma ordem universal (cosmos), abrangendo os homens e as coisas, que orientava todas as criaturas para um objectivo último, que o pensamento cristão identificava com o próprio Criador (HESPANHA, 1994, p. 122).

Mas, Paiva (2006) refere também que o século XVI apresenta uma sociedade que se está reorganizando, em decorrência do desenvolvimento comercial em nível global:

Dois temas se põem ainda como necessários para uma releitura crítica do século XVI colonial. O primeiro, a [...] predominância dos interesses mercantis, diz respeito precisamente à compreensão cultural que de modo geral a Europa e de modo particular Portugal tinham de mercancia. A catequese, a pregação, a doutrina, os

padres, as ordens religiosas, nada disso se entende se, de princípio, forem postos em contraposição com o mercantil (PAIVA, 2006, p.117).

Nesse sentido, passemos a tratar do mercantil para melhor compreendermos em que contexto se inseriu a Companhia de Jesus.

## **1.2 A Mercancia**

Referindo a definições multidisciplinares pode-se conceituar o mercantilismo como uma manifestação econômica, social, política e, por que não, cultural que não se constituiu como uma doutrina econômica, posto que quem vivesse na Europa do século XVI não era economista, não era Adam Smith a quem delegam a criação do vocábulo.

Foi mais uma necessidade da vida que se impulsionava por fatores como o descobrimento, expansão comercial, e como refere Deyon (2009, p. 17), “a consciência de uma comunidade de interesses”.

No século XVI a atividade comercial tradicional se transformou profundamente. Sua organização adquiriu uma gama variada de formas. E, os mercadores não atuavam individualmente, havia grandes redes e sociedades de comércio que chegaram a monopolizar a venda de certos produtos.

O comércio na Europa se expande a partir do século XI, com o acesso e o comércio das especiarias. Nos centros em que eram vendidas iniciou-se a utilização do dinheiro,

[...] depois a letra de câmbio, a companhia, a sociedade anônima, o seguro, os empréstimos, os juros, o preço de mercado, obrigando naturalmente à reordenação social, à aceitação da mudança dos direitos, à necessidade de uma administração centralizada e forte (monarquia absoluta), de um exército profissional que garantisse a liberdade de ir e vir (PAIVA, 2004, p. 5).

Nesse sentido, o mercantilismo proporcionou uma reconfiguração de todo pensamento europeu e toda uma nova forma de ser dos povos.

Conforme Paiva (2004):

O mercantil transformou o pensamento: quem trata quer lucro, tem que planejar, calcular, inventar soluções. Destaco primeiramente o caráter instrumental do novo pensamento: para além de entender e

de dar sentido, o pensamento tem que “produzir” algo, tem que ter um resultado. Se, antes, os sentimentos predominavam, o afeto se distinguia, o envolvimento se fazia regra do ser, agora o cálculo predomina, impondo novas regras, apartando o sujeito do objeto, individualizando as pessoas, secularizando os argumentos, i.e. a forma de ver o mundo, distinguindo fé de razão, Igreja de Estado, privado de público (PAIVA, 2004, p. 7).

Destarte, “o mercantil, por ser o que é, obrigou ao conhecimento das coisas como são, não se satisfazendo com o que delas diziam” (PAIVA, 2004, p.7).

Nesse sentido, o “mercantilismo foi qualquer coisa menos um sistema”, posto que se fundamentou no produto mental daqueles que governavam e comerciavam na Europa do século XVI (GRAY, 1948, p. 74 apud GALBRAITH, 1989, p.28).

Para o entendimento do mercantilismo português, é interessante observar Carvalho (1974, p.43), ao se referir que na história de Portugal tudo o que é relevante “gira em torno dos descobrimentos marítimos e expansão nos séculos XV e XVI”. Tudo o que houve antes foi preparação e tudo o que houve depois foram “e são ainda, consequências desses grandes empreendimentos”.

Na verdade, a expansão marítima envolve a Coroa, a Igreja e a sociedade em geral. Por isso o seu universo cultural encontra-se mais ou menos presente em todos os planos e lugares da cultura e da sociedade portuguesas, muito em especial nos núcleos de portugueses em diáspora pelo mundo extra europeu e também na Europa (BARRETO, 2000, p.90).

Ou seja, os descobrimentos modificaram e/ou condicionaram grande parte dos aspectos culturais, econômicos e sociais da sociedade portuguesa. Silva (2003), refere nesse sentido que

O olhar europeu, ao longo dos séculos, estrutura-se objetivamente na observação e no relato das especificidades das terras longínquas, inventariando e inventando, tornando o distante, o exótico e o diferente algo possível de ser imaginado e decifrado em seu sentido e utilidade (SILVA, 2003, p. 56).

Porém, a empresa marítima nunca deixou de estar associada ao caráter religioso. Veja-se o símbolo da Ordem de Cristo, uma cruz dos templários vermelha e branca, que seguiu nas naus e se tornou marco em terras além mar.

Aqui, a cabeça e os demais membros desse corpo social passavam a ser dependentes uns dos outros; seu dirigente não poderia

determinar os rumos de seu governo sem a colaboração das outras partes e estas, por sua vez, só podiam agir reconhecidas nas atribuições de suas respectivas competências. Qualquer ação fora desses ditames poderia promover o desarranjo dessa ordem, subvertendo-a de maneira desfavorável perante os objetivos dessa dispersão salvacionista. O rei se via como dependente mútuo dos demais integrantes de seu governo e da sociedade como um todo. Havendo erros ou descontentamento, o pacto de sujeição, dado por Deus, mas desajustado pelo lado corpóreo humano do soberano, poderia ser quebrado, no sentido de se reinstalar a harmonia social de tudo com todos. Não estamos aqui tratando de uma transformação incendiada pela propositura de um ideal igualitarista rousseauiano; ao contrário, o direito previsto nesses casos visava justamente reorganizar o cosmos aqui apresentado, de acordo com a visão de mundo luso imperial no processo expansionista ultramarino do antigo regime (CRESSONI, 2013, p. 66-67).

Nessa época, Portugal consistia em um Estado largamente tomado na empresa expansionista, cuja administração era centralizada nos negócios públicos, tanto no que se referia respeito a decisões políticas: das militares ao que era pertinente à administração de centros culturais e intelectuais.

Paiva (2007) nos aponta que Portugal enfrenta esse período de transição delineado de uma forma diferente. E, se o Estado assumia um papel discriminatório maior, em função das novas necessidades que a sociedade mercantil apresentava, em nenhum momento a Igreja e o Estado viram-se afastados.

Isto significou foros independentes. O rei continuava a professar a religião católica. Os ritos continuaram a ter significado social profundo. O povo continuou a praticar sua religião e a ver bispos e padres como representantes de Deus. A religião, porém, deixou de ser o argumento para o governo dos povos: seu lugar foi ocupado pela racionalidade. O laicismo, que se achava presente nos gestos reais já no século XVI, amadureceu, difundindo-se como visão de mundo de toda a sociedade. Em Portugal, a Igreja não se viu minimamente desprezada, como aconteceu na França dos revolucionários. O deslocamento de sua importância, porém, se torna visível se enfocamos, por exemplo, a questão da Justiça. Na velha ordem, impregnada da religião, a justiça se fazia, sobretudo pela Igreja, através da Inquisição. Era crime todo desvio da ortodoxia, no campo dogmático ou no campo moral. Na nova ordem, não se condena por razões religiosas ou morais. O crime é, sobretudo, de ordem política ou econômica (PAIVA, 2007, p. 69).

Desse processo, observa-se o deslocamento de campo teológico para um patamar estatal permitindo a circulação da religiosidade portuguesa, seu modo de ser para grande parte do Novo Mundo e Oriente.

A partir das grandes navegações, e conseqüente estabelecimento de colônias,

[...] Portugal passou a ser uma nação de marítimos, desarraigada do solo, e a derramar a população escassa por variadas terras, cada vez mais longe, pelo mundo fora. A transformação dos objetivos nacionais tinha de refletir no sentimento individual, e o povo, desviado dos hábitos hereditários, que o prendiam à terra, adquiriu a índole aventureira, cosmopolita, disposta aos riscos pelo imediato lucro, de preferência à obstinação no trabalho, de lento, mas seguro resultado (AZEVEDO, 1973, p. 63).

Podemos, então, ao final desse capítulo dizer que devemos à Igreja a criação da maior comunidade já imaginada. Comunidade essa que, mesmo dividida pela Reforma, persiste ao longo de milênios – a cristã.

Em Portugal, a Igreja teve um papel decisivo em inúmeras instâncias da vida social trazendo um sentido de pertença e de justificação de vida.

Pode-se dizer que foi o amálgama de uma sociedade que teve que se unir para que a conquista e expansão do império ultramarino fosse possível, e para além disso, permitiu que os portugueses se adaptassem a novas realidades sem perder sua identidade.

Mesmo com novas configurações sociais, mesmo com a separação cultural que existia entre a elite letrada, os nobres versus o povo mais simples, a manutenção da identidade portuguesa que era cristã foi assegurada e, parece ter estimulado uma forte consciência nacionalista no Portugal do século XVI.

Um orgulho e um “sentimento de identidade, de superioridade nacional, tanto entre os intelectuais como em meio popular” (TORRALBA, 1981, p.77).

No contexto da Reforma Católica no século XVI, as ordens monásticas e mendicantes, que influenciaram a Baixa Idade Média, se acomodaram, perderam o foco dos ideais primitivos e estavam desprestigiadas.

Ao falar do tema das reformas religiosas, se deve considerar o contexto histórico relativo ao período e lembrar que as verdadeiras causas não se encontravam somente no interior da Igreja, mas também no movimento social da

modernidade que propiciou condições materiais e espirituais para que a instituição Igreja, na forma como se apresentava à sociedade, fosse questionada.

Nesse cenário floresceram diferentes movimentos reformadores em diversas ordens, como a dominicana, a dos beneditinos, dos carmelitas, a franciscana. E a fundação de outras, como a Companhia de Jesus.

Mas o que dizer sobre a educação dos beneditinos, dominicanos e franciscanos? Eles também ensinavam nas universidades. Porém, os jesuítas foram diferentes destes em três caminhos significativos: primeiro, eles formalizaram a criação de um corpo docente e administrativo para suas escolas. Segundo, eles criaram instituições educativas – os colégios – e se responsabilizaram pela continuidade das mesmas. Terceiro, esses colégios não eram voltados para a formação de padres, mas para a meninos e jovens que buscavam aprimorarem-se para diferentes atuações profissionais.

Nenhum grupo da igreja católica, ou na sociedade da época, havia tentado um empreendimento em grande escala antes dos jesuítas.

Comum a todas essas ordens e congregações pode-se mencionar a pastoral institucionalizada, a formação de comunidades sacerdotais, a formação espiritual e intelectual dos sacerdotes, a dedicação à educação (ensino) e ao serviço social, a utilização de meios culturais como música, livros, cantos, arquitetura, e principalmente a atividade missionária que se efetivou ao largo do mundo através da catequese, da liturgia.

Miller (1935) destaca que durante toda a Idade Média cristã as ordens religiosas buscaram a obtenção de um estado de perfeição tal, que a união com Deus culminaria no êxtase místico.

Acreditava-se que essa união homem-Deus não se deixava alcançar por meio de esforços humanos, mas somente pela Graça de Deus. Afinal, “o homem não alcança nunca essa bem aventurança por meio dos seus esforços próprios, ela continua um dom de Deus e não um mérito do homem” (MILLER, 1935, p. 15).

A via purgatória poderia quando muito tornar o homem apto para receber a inspiração, mas ela ficaria sempre sendo um dom extraordinário, uma dádiva divina espontânea, endereçada aos eleitos, fazendo com que não seja absolutamente possível perceber o rumo dos acontecimentos durante essa união com Deus por meio dos sentidos normais. Nesse sentido havia, portanto, necessidade de uma

eliminação - na alma - de toda ideia sensorial para que se pudesse contemplar a luz de Deus. Havia necessidade de um esvaziamento de si mesmo.

Destarte, a mente que separa o homem comum desse estado sobrenatural parecia intransponível, impossibilitando de se chegar à perfeição.

Em franca oposição a essa visão, os jesuítas tornaram-se os anunciadores de uma doutrina específica. Segundo a doutrina jesuítica, a perfeição poderia ser atingida com o empenho do ser humano, não apenas mediante o êxtase sobrenatural.

Se por um lado a mística de São Dionísio rezava que a perfeição consistia, apenas, em uma “*divina pati*”, no “sofrimento do divino”, em compensação os jesuítas ensinaram que, também aquele que não possuísse a contemplação infusa sobrenatural, tão altamente louvada pelos místicos, poderia, apesar disso, alcançar a perfeição por meio dos seus próprios esforços (MILLER, 1935, p. 16).

Diante dessa concepção, o homem não estava mais condenado a esperar pelo momento em que uma visão de Deus viria a se realizar, mas ao contrário, essa busca caberia ao próprio homem. Observa-se neste caso, a difusão do princípio da base mercantil que consiste na busca material, que na prática religiosa se configurava pela admissão do uso de certa racionalidade ao planejar qual a melhor maneira e quais as formas que o homem tinha para atingir o outro na realização da comunhão.

Segundo esses ensinamentos, o homem deve aspirar a Deus apenas de maneira adequada, para poder realmente alcançá-Lo. O que move é o fervor: o uso adequado das suas aptidões naturais. O corpo, por exemplo, pode ser treinado para se obter um condicionamento físico melhor, da mesma maneira que deve ser treinado para dominar a vontade através de exercícios, a fim de que se encontre a vontade divina.

Estes formam os postulados firmados que tornaram os princípios trilhados da Ordem Jesuíta, de tal forma que a santidade não consistiria em outra coisa senão em moldar nossa vontade à vontade de Deus, não havendo, portanto, a necessidade da graça da contemplação para amar a Deus.

O homem deveria aspirar a possível perfeição. Eis aí a mudança provocada e a revolução causada no pensamento da Igreja Católica moderna, influenciando outros a tomarem tal partido, como Vicente de Paula (fundador dos Lazaristas –

mais conhecidos como vicentinos); Francisco de Sales e Afonso Maria de Ligório (fundador dos redentoristas), que chegaram à conclusão de que a perfeição poderia ser alcançada de maneira comum, por meio da vontade e do seu firme propósito que ficaria à mercê de seu fervor às suas aspirações.

Assim, retomando o conceito do capítulo anterior, podemos verificar que as ordens religiosas refletem como a Igreja, a sociedade e a época em que se inserem. Refletem as formas do viver humano em um mundo essencialmente cristão.

E, se houve aproximações entre as ordens devido a sua humanidade, também houve contraposições, sendo as mais evidentes no campo do dogma e da teologia da moral.

Como uma forma de síntese pode-se assinalar que as congregações religiosas que surgiram juntamente a partir da Contra Reforma, compartilharam das seguintes características: o ponto de partida era a pastoral dos sacerdotes seculares; os sacerdotes trabalhavam e viviam em comunidade; apostolado em seminários e escolas; pastoral entre o povo; missões nos países católicos; direção espiritual; serviço prático (*humanitas*).

As ideias disseminadas por Loyola provocaram uma inovação no âmago do mundo católico, transpondo alguns limites e determinando certo élan de “evolução” cultural (mudança) em toda a Europa. Da religião às artes, da filosofia à pedagogia, tanto diretamente como indiretamente (MILLER, 1935).

Inúmeros pensadores seriam educados em sua juventude pelo espírito jesuíta (Descartes, Voltaire, Molière, Corneille, Diderot, entre outros). A doutrina de Loyola enriqueceria a arte, o teatro, as ciências, as pesquisas.

As grandes navegações, a mudança estrutural da sociedade proporcionada pelo comércio, novos contatos culturais, enfim, parece-nos que uma nova ótica sobre o viver, colaborou para que as “inovações” propostas pelos jesuítas fossem bem aceitas e a ordem florescesse.

Nesse sentido, pode-se perceber a importância das ordens religiosas nas cortes católicas, e sua influência no impulso colonizador, ou seja, em toda a Europa, as ordens religiosas firmaram compromisso para o cumprimento da sagrada missão dos reis católicos: a salvação das almas de seus súditos. E, os meios estavam postos.

### 1.3 Da Fundação da Companhia de Jesus

Segundo Costa (2008), a Companhia de Jesus foi criada como uma Ordem que queria ser, diante das expectativas históricas que se apresentavam, diferentes das muitas outras. Encarar o mundo e não hostilizá-lo, lugar onde a fé cristã deveria ser escancarada aos quatro ventos e não enclausurada dentro dos muros.

Proveniente do espírito da época, voltou-se para a ação junto à sociedade buscando “[...] almas para comerciar a salvação, conforme sua espiritualidade mercantil consentânea com os tempos, espiritualmente ativa em contraponto à contemplativa” (PAIVA, 2011, p. 83).

Para alguns autores, como Faoro (1997, p.198) a nova Ordem nasce praticamente dentro do Concílio de Trento, e imbuído do espírito da Contra Reforma. Herdeira, da “inassimilação secular do clero, da voz dos profetas, defendeu uma causa, só eles coerentes num mundo subvertido pelo caos: a disciplina da sociedade a padrões religiosos”.

Para Branco (2009, p.1), a Companhia surge no “âmbito da Reforma Católica no século XVI, sob os auspícios do concílio de Trento”. Porém a Igreja vinha buscando se reformar desde os tempos medievais, haja vista a fundação de diversas Ordens Religiosas durante esse período.

Arnaut e Rukstadter (2002, p.106), argumentam que o surgimento da Ordem foi fruto dos próprios esforços da Igreja Católica em se reformar, “bem como das pressões exercidas pela Reforma Protestante e pelas mudanças políticas, econômicas, sociais e culturais que a Europa atravessava”.

O certo é que a Ordem surgiu aos poucos, gradativamente através de decisões de seus membros, sendo clara a importância da participação de alguns de seus membros no Concílio de Trento (LACOUTURE, 1993).

**Figura 2.** Estante de Missal - Insígnia da Companhia de Jesus (Séc. XVI)



**Fonte:** <http://www.cml.pt/>

Mas, a liderança significativa que Inácio de Loyola exerceu sobre seus primeiros companheiros durante seus estudos na Universidade de Paris, e depois como Geral da Companhia de Jesus, foi essencial para o desenvolvimento dessa ordem, que trouxe como características marcantes a criatividade, a perseverança, a exigência e a maleabilidade para atingir os objetivos de suas obras.

Disso posto, destacamos como uma das principais características da Companhia de Jesus - a sua forma de organização.

Encontramos na obra de Câmara (1942) que

O primeiro geral da Ordem foi o próprio Sto. Inácio, não obstante sua tenaz relutância. A Companhia de Jesús difere das antigas Ordens religiosas nos seguintes pontos: são membros os professos, os escolásticos e os coadjutores. Os professos devem ser doutores e têm, além dos três votos comuns, o de obediência ao papa, quanto às missões. O Geral, Provinciais, Assistentes, professores de teologia devem ser professos. Além dos assistentes, o Geral tem ainda um admoestador. O supremo poder está na congregação geral. Nessa Congregação podem tomar parte todos os professos que forem eleitos por suas províncias. Os assistentes são eleitos pelas províncias. O cargo de Geral é o único vitalício. A Companhia possui casas de professos, colégios, residências e missões. Só os colégios podem e devem receber dotações. O vestuário dos jesuítas depende do lugar em que moram, pois não têm próprio. Não há obrigação do ofício de coro. Só depois de quinze anos de vida

religiosa os jesuítas proferem os últimos votos (Grafia original) (CÂMARA, 1942, p. 277).

Como referido em princípios desse capítulo, outras ordens também se destacaram por suas atuações no campo educacional e missionário, porém resta claro que ao longo da história da educação, não houve outra ordem religiosa de tanto prestígio e tamanha abrangência.

A organização jesuítica seja missão, seja colégio, está baseada em três importantes pilares: os Exercícios Espirituais, as Constituições e o *Ratio Studiorum*, os quais passaram por processos de construção e de reavaliações rigorosos após suas implementações nos colégios da Companhia de Jesus.

Guiar, orientar e organizar as atividades internas e externas foram os principais objetivos desses escritos, que ao longo do tempo foram sendo adaptados após o desenvolvimento de experiências em suas instituições, e a partir das necessidades próprias da Ordem que nunca permaneceu estática.<sup>6</sup>

As Constituições da Companhia expressam claramente a organização singular e a racionalidade jesuíta, em torno de suas dez partes, divididas em 54 capítulos, constituídas por um grande número de orientações e normas, tanto para admissão na Ordem, formação e quanto à vivência de seus membros.

---

<sup>6</sup> Entende-se por **Exercícios Espirituais** qualquer modo de examinar a consciência, meditar, contemplar, orar vocal ou mentalmente e outras atividades espirituais” (Inácio de Loyola). A sua primeira redação, pelo próprio Loyola se deu no ano de 1522, refletindo suas experiências espirituais. Mais tarde, foi enriquecida com sua experiência apostólica e sua formação intelectual (Paris, 1528-1535 e Veneza, 1536-1537).

As **Constituições** foram definitivamente oficializadas em 1559, três anos após a morte de Loyola. O primeiro prefácio da edição oficial foi escrito pelo jesuíta Pedro Ribadaneira: “Assim, com grande esforço, elaborou [Inácio de Loyola] as Constituições em todas as suas partes, até completá-las totalmente. Mas, com a admirável prudência e a singular humildade que o caracterizavam, o Padre compreendeu que, dada a diversidade dos costumes das diversas regiões, nem tudo seria conveniente para todos. Por outro lado, para que a feição e a imagem da Companhia fossem a mesma em toda a parte e as Constituições fossem aceitas e respeitadas permanentemente, era necessário que se ajustassem, quanto possível, aos costumes de todas as Províncias. Por isso, não superestimando o seu próprio juízo, de modo que um assunto de tanta importância dependesse só de seu critério e maneira de ser, no ano jubilar de 1550 apresentou o texto das Constituições a quase todos os padres professores, ainda vivos, que tinham vindo a Roma, para que as discutissem. Tendo levado em conta as observações deles e muitas outras sugestões hauridas da experiência cotidiana, entregou, finalmente, no ano de 1553, as Constituições para sua promulgação na Espanha. O mesmo aconteceu em outras regiões, mas não em todas. Assim se iria verificando pouco a pouco a sua aplicabilidade às situações de cada Província, de modo que a prática confirmasse o que tinha sido estabelecido em teoria” (CONSTITUIÇÕES, 1997, p. 14).

O **Ratio Studiorum** foi aprovado em 1599. Teve como primeiro momento de sistematização o ano de 1551, através de informações dos colégios da Companhia, principalmente o de Messina. Na época de sua aprovação, existiam 372 instituições jesuítas que o executavam.

### 1.3.1 O *anima* da Companhia de Jesus

Através de suas experiências pessoais Inácio de Loyola inicia uma vida secular com uma proposta de transformar o homem que se apresenta nas suas dimensões subjetiva e coletiva – o homem é um ser para a vida.

Apesar de ser mortal, e bem o sabe, não é destinado à morte. O homem é um ser destinado ao relacionamento. O homem é um ser de relação. Esta capacidade o levará em busca de Deus. Procurar e encontrar Deus, e se entregar a ele.

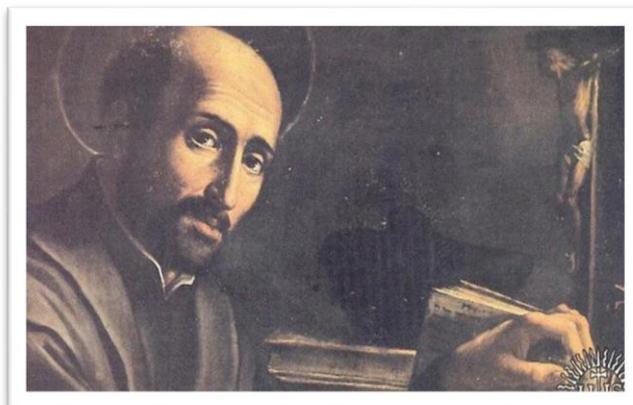
Nesse sentido, a vida, mesmo com a total crença no poder divino, na crença de um Deus de Céu e de Inferno, começa a “ser vivida” e a ciência, agora, que constrói seu alicerce fora da Igreja também passa a ser estudada. Surgem pensadores que constroem discursos com base em fatos e evidências empíricas, o que “impulsiona para um pensamento tipicamente imedieval, inteiramente moderno” (MILLER, 1935, p. 148).

A sociedade passa por um processo pelo qual a religião deixará de ser o aspecto cultural agregador, haverá uma transição, um deslocamento do poder para outras esferas da sociedade. Segundo Paiva (2007), a secularização se estendeu ao campo educacional. Não se trata de deixar a religião fora de sua vida, mas de não ser dela o método e critério único do conhecimento. É uma afirmação da razão, que se refletiu no reconhecimento da autonomia do indivíduo e, conseqüentemente, na capacidade do homem ter a condição de dar conta de si mesmo, sem o aporte a Deus. O que é próprio do homem vai-se sobressaindo.

Pode-se então, referir que o jesuitismo seria, em grande parte, a expressão da personalidade de Loyola. Ocorre que Loyola construiu a sua Ordem baseada inteiramente em suas experiências pessoais, sabendo que antes de reformar o mundo exterior, deveria transformar-se interiormente, em outro homem. Dessa forma, sua mudança dependeria inteiramente de uma férrea força de vontade e uma capacidade de gradualmente assumir sua transformação.

Miller (1935, p. 45), refere que “provindo de começos deficientes, Ignácio, pouco a pouco, lenta e penosamente, à custa de reflexão, limagem e correções, logrou fazer de sua obra aquilo em ela, por fim, se transformou”.

**Figura 3.** Santo Inácio de Loyola



**Fonte:** Rede Jesuíta de Educação

Podemos encontrar nas atitudes de Loyola os elementos fundamentais da Teoria da Administração atual, quais sejam: planejamento, organização, direção e controle. Cabe ressaltar que não podemos centralizar em Loyola as razões das mudanças culturais tanto dentro da Ordem como dentro da própria Igreja Católica.

As Constituições e os Exercícios são de maneira análoga, frutos desse árduo processo. De um trabalho laborioso, incansável e de longos anos. Recolhimento, ponderação dos argumentos, exatidão rigorosa, experimentos, leituras, para depois finalizá-los. Suas cartas eram copiadas inúmeras vezes, não somente as de assuntos oficiais, como as particulares, para amigos ou familiares. Também a reflexão abordava assuntos menos significantes, como a nomeação de um simples enfermeiro, porteiro, cozinheiro. Tudo devia ser devidamente registrado, fruto da decorrência do comércio, das distâncias entre os povoados, da distância entre as pessoas. A oralidade inicia um processo de declínio frente à preocupação em tudo registrar. Registrar implica em tomar posse, ser dono: contabilizar.

Os longos períodos trabalhados na Corte Espanhola lhe renderam experiências que o ajudariam no futuro como principal membro jesuíta. De uma vida mundana como cortesão vivendo a vaidade humana, até seu ferimento na perna numa batalha em Pamplona contra a França - quando foi preciso repouso para sua recuperação - os caminhos de Loyola começam a ser conduzidos para o campo da reflexão sobre sua vida e sobre o mundo. As leituras que se faziam presentes nesse

momento na biblioteca de seu castelo familiar eram a “*Vita Christi*” e uma coleção sobre vida de santos “*Flos Sanctorum*”<sup>7</sup>.

A vida dos santos ali apresentados revelaram momentos de aventura e sofrimento, que lhe causaram admiração. São Domingos, São Francisco, São Pedro entre outros. Longas horas de contemplação até um voto de querer servir ao Senhor como um novo soldado, levantando o estandarte de Cristo. Suas lutas internas foram grandes. Como renunciar a tudo para ser cavaleiro de Deus? A conversão para essa mudança de vida, agora religiosa, necessitava de um abandono total de tudo o que tinha até então. Uma nova vida, novas atitudes. Muitas rezas diárias, penitências, autoflagelação e pobreza.

O longo caminho que percorreu iria influenciar de tal maneira mais tarde, que o distinguiriam como o Geral da Ordem. Seria o modelo de todos os seus discípulos. No início de seu apostolado em Manresa surgiram as estranhas iluminações e estranhas visões (Santíssima Trindade, Virgem Maria, Cristo com a cruz ao ombro).

A luta pessoal pela fé e salvação do novo converso levou a cada regra prática e a cada indicação na produção dos Exercícios Espirituais. Da aventura de ir à Terra Santa, até o início da Companhia de Jesus, muitos anos teriam de ser percorridos. Assim, desde o início Loyola não se limitara a salvar apenas sua alma, mas sim, a salvação de outras almas, no desenvolvimento de uma atividade apostólica bem caracterizada.

Loyola e seus companheiros ampliaram a obra assistencial social da Idade Média, até então baseada num sentimento de compaixão pelo próximo, tornando a Companhia de Jesus em uma organização bem racional.

Na nova Ordem não havia mais lugar para o ascetismo corporal e mortificações monásticas. Loyola precisava de um exército para a conquista do mundo. Eram necessários homens fortes e dispostos para enfrentar qualquer trabalho e serviço que se impunham. A incumbência de fornecer confessores aos príncipes a princípio foi negada pela Ordem, porém Loyola ordena que participem da corte. Segundo ele, o bem e o serviço de Deus só poderão ganhar com isso, pois os membros participam do bem estar da cabeça, os súditos do bem dos príncipes; por isso a assistência religiosa em nenhuma outra parte está tão bem empregada como junto a esses (MILLER, 1935).

---

<sup>7</sup> Livro de exercícios do abade beneditino Garcia de Cisneros, assim como da “*Vita Christi*” de Ludolfo de Saxonia e da “*Imitação de Cristo*” de Thomaz de Kempis.

A mortificação do corpo foi se reduzindo cada vez mais entre os jesuítas, dando lugar à disciplina da vontade, a qual se transformou em uma prova de força, de obediência. Diante destes fatos, ligados à educação, a Ordem ia crescendo e suas tarefas por sua vez iam aumentando e se estendendo por sobre todas as regiões mais longínquas do mundo. A administração desses inumeráveis assuntos era percebida no meio de todos os negócios urgentes da sociedade civil inteira. Estavam agora presentes em toda corte e ao mesmo tempo em campo, levando Deus a todos os homens. A obra de espalha por todos os continentes. A presença jesuítica além-mar se materializa e toma corpo. Faz-se presente não só no campo da fé, como no campo administrativo.

A formação dos jesuítas visava à preparação do homem espiritualmente, academicamente e praticamente para os ministérios que seriam chamados a oferecer à Igreja e ao mundo. Segundo Leite (1938) podemos compreender que a intenção da Ordem Religiosa não é somente ocupar-se da salvação e perfeição das almas próprias, mas também dos próximos.

Pretendia reformar as ideias para melhorar os costumes, iluminar o entendimento para dirigir a vontade e modelar o coração pela virtude, formar sábios para torná-los homens de caráter e os afeiçoar pelo modelo que ele tinha na mente e o arrebatava, o Homem-Deus, exemplar e ideal de toda a perfeição humana (RODRIGUES, 1917, p. 17).

A Companhia de Jesus caracteriza-se por um duplo fim, individual e apostólico, isto é, nem só ativa para servir o próximo, tampouco só contemplativa, para a consideração das coisas divinas.

Toma-se por embasamento a indicação de Loyola no livro dos Exercícios. Observa-se a concepção fundamental da qual se parte, que consiste na busca da perfeição. Esta última consistiria tão somente na circunstância de que a criatura humana, em seu habitat natural, considera a vida sob um ponto de vista falso, terreno e, por conseguinte, efêmero.

Loyola teve uma experiência profunda de Deus que o transformou visceralmente. De homem mundano, cheio de ambições e vaidades, tornou-se o batalhador infatigável da conquista deste mundo para Deus, no seguimento de seus ensinamentos. Foi o que se passou entre Cristo e ele. Quanto mais ele se libertou dele mesmo, mais deixou que Cristo o dirigisse; tanto mais verdadeiramente ele de

tornou ele mesmo. Ou seja, perca sua vida e a salvará. Busque a Cristo, e você o encontrará, e com Ele, tudo o mais – por acréscimo.

Ele foi arrastado à viva força para Deus, arrastado pela sua própria lucidez, que o coração só seguiu com relutância. É dessa experiência pessoal que estão saturados todos os conceitos de seus escritos. Mais que uma obra literária, seus escritos são um vivo retrato de sua luta particular pelo bem. Cada argumento e cada imagem de sua obra é uma tradução viva desse esforço de chegar à compreensão da fé e do seu desejo de ajudar os outros a receber, como ele a alegria de crer.

Do seu esforço por partilhar com outros sua experiência, nasceram os Exercícios Espirituais. Estes são um itinerário, um caminho oferecido àqueles que desejam se tornar livres para se deixarem conduzir por Deus, na realização da missão a que o Senhor os convida. Os Exercícios encerram uma concepção de homem, que de alguma forma implica fundamentos para uma pedagogia jesuítica baseada em descobrir a riqueza da natureza humana sem ignorar suas fraquezas, sem deixar de constatar seus desvios, estabelecendo serviços perante a vontade de Deus. Tornam-se, assim, um pequeno tratado de psicologia e de ciência política, podendo usá-lo como um guia para o homem, para o cristão e também para o educador.

**Figura 4.** Caverna em Manresa onde Inácio escreveu os Exercícios Espirituais



**Fonte:** Cervantes virtual (2008)

Já no primeiro estudo dos Exercícios Espirituais, denominado “Fundamento”, é colocado em evidência de uma maneira bem nítida essa forma de ver o mundo. Apresenta a definição do destino supremo do homem como sendo a obrigação que ele tem de agir em conformidade com a vontade de Deus, e não descarta o enquadramento de uma vida na ordem moral. Exige-se uma liberdade interior em contraposição aos bens terrenos, às paixões, aos sentimentos, apesar de tudo ter sido criado por causa do homem para que ele usufrísse, na medida em que a consecução final seria designada por Deus. Os Exercícios não podem ser lidos como um tratado de espiritualidade e nem como um tratado de pedagogia, já que são temas propostos à meditação, normas práticas dirigidas diretamente ao bom êxito da experiência em curso sobre regras de conduta. Segue-se como uma proposta de uma experiência privilegiada na qual o homem terá condições de construir-se a si mesmo, ampliando seus horizontes pelo efeito de sua aplicação (THOMAS, 1990).

O espírito da Companhia de buscou a vida ativa, e concretizava-se em Loyola e seus companheiros, na medida em que a mercancia moldava toda a Europa, evocando uma forma até então incomparável de relações humanas marcadas pelo trabalho e pelo novo e crescente sistema de valor de troca. A doutrina jesuítica

depende em boa parte da vontade da criatura humana. O Reino de Deus só pode ser alcançado por meio do esforço terrestre do homem. Nos Exercícios, Jesus se adianta diretamente para o homem, induzindo a decidir pelo bem e incita-o a contribuir “Para a Maior Glória de Deus”<sup>8</sup>.

No caso dos Exercícios, alguém solicita que outra pessoa seja seu guia. Um confronto entre comandante e comandado. E indaga-se: Como se portar perante alguém que nos procura por ajuda? Qual a minha atitude? A atitude de se colocar à disposição de outrem era interpretada como enfrentamento de convicções íntimas que, acreditava-se, determinariam as atitudes.

Difunde-se também a ideia de que a individualidade deve ser respeitada. “Tudo passa a assimilar e expressar a forma individualista/mercantil, reconfigurando o todo social e suas manifestações: o pensamento, a ética, a religião, a cultura enfim” (PAIVA, 2012, p. 183).

Neste sentido, deve-se ter lucidez para que se possa interpretar a desordem inicial a ser superada. Há uma liberdade em doar-se, em colocar-se à disposição. Mas prevalece a confiança mútua nas potencialidades de progresso que qualquer homem traz em si, e no respeito às diversidades dos seres.

Acreditava-se que colocando a vida “a serviço de” outra pessoa, seria alcançado o caminho para Cristo, e ser salvo. Entretanto, deve-se considerar que havia liberdade de adaptação a cada caso, já que as dificuldades eram consideradas antes de se seguir adiante com os Exercícios.

A meditação sobre o Reino de Cristo é componente dos Exercícios e começa com o fato de que: o discípulo tem de imaginar um rei terreno, ao qual todos os príncipes e todos os cristãos devem demonstrar respeito e prestar obediência. Esse Rei diz aos seus fieis que Ele pretende conquistar para a verdadeira fé o país inteiro dos pagãos e, para isso, necessita da colaboração de todos os seus vassalos. Quem quiser, pois, vir comigo, deverá, da mesma maneira que eu, trabalhar durante o dia e vigiar durante a noite, afim de que, no final, possa também participar comigo da vitória (MILLER, 1935, p. 24).

Pode-se pensar que Loyola explicitou, através do desenvolvimento das atividades desenvolvidas pela Companhia de Jesus, uma sociedade que se impregnava por uma lógica – a mercantil – que se vislumbraria também nas bases

---

<sup>8</sup> O “maior” sempre era empregado por Loyola, ao referir-se à uma graduação acima, sendo que a Glória de Deus pode sempre ser aumentada de acordo com a cooperação do próprio homem.

de um sistema econômico capitalista. Isso posto, temos uma revolução nos caminhos que levam para Deus.

A espiritualidade e as ciências tiveram, então, grande impulso. Da parte da Igreja era preciso superar a acomodação de séculos na forma de expressar a fé, era preciso combater a heresia que se figurava por meio da Reforma Protestante, era preciso, então, evoluir no compasso da sociedade.

E, a Companhia de Jesus, sensível ao desenvolvimento científico que transformava os estudos na Europa, ela própria fruto dessa transformação, “considerou essencial dedicar-se à educação escolar, fundar colégios” (PAIVA, 2007, p. 36).

Os jesuítas foram considerados como homens de sociedade pela gente da sociedade, como sábios pelos sábios, como artistas pelos artistas, como políticos pelos políticos e que fossem tidos no mesmo pé de igualdade em todos os círculos de ação que frequentavam e as suas doutrinas e atividades foram sempre guiadas por um genuíno e indiscutível amor ao próximo, sendo a primeira ordem “a mostrar a ideia de religião aliada à humanidade” (LUGON, 1968, p. 279).

Foi-lhes atribuída uma influência considerável na esfera de cultura espiritual e material da Europa, de tal forma que não escapariam ilesos de seus atos. Essa configuração garantiria reputação e influência no mundo. Como confessores de reis, ministros, generais, governadores e generais – as relações espirituais entre o fiel e o seu confessor – baseadas na função de mediador que o sacerdote possui, não agiram de maneira decisiva sobre a história de países inteiros?

Muito mais do que qualquer outra congregação religiosa, a Companhia de Jesus esforçou-se desde a época de sua fundação, por entrar em entendimento com todas as manifestações do espírito humano, tanto com a teologia com as ciências naturais, com a filosofia, a arte, a política, a economia política, o direito público e a jurisprudência.

Coube à Companhia de Jesus a tarefa de propagar neste mundo, em todos os tempos, em todas as esferas da cultura, o reino de Deus, e assim sendo, forçosamente ou não, teve de adaptar-se às condições do momento e tomá-las em consideração, ou seja, amadurecer em homens para os outros.

Ainda que no momento da fundação da Companhia, os jesuítas não tivessem em mente a dedicação à educação, de pronto compreenderam a importância dessa

ferramenta para a evangelização. E, desde então, a função pedagógica foi uma constante na história dessa ordem religiosa.

O educar pode ser definido de diferentes maneiras, em diferentes dicionários e contextos<sup>9</sup>.

Porém, o educar dentro do contexto jesuítico supõe formar líderes em serviço e a imitação de Cristo. Ou seja, a formação de homens que trabalhem para o bem dos demais.

Para a consecução desse objetivo, criaram-se os colégios. Sendo o primeiro colégio para formação de jesuítas, o colégio de Messina fundado em 1548, e também os colégios destinados ao ensino de jovens que não pertenciam à Companhia, geralmente em regime de externato.

Esses se expandiram pela Europa e pelo mundo, iniciando um ensino gratuito voltado para a manutenção e difusão da fé e do modo de vida cristão.

Em 1599, após praticamente 50 anos de estudos entre esboços desde a primeira tentativa, a Companhia lançou oficialmente um documento pedagógico educacional, tornando-se um dos documentos mais citados em toda história a partir de então, fruto das experiências e práticas das novas tarefas que a Ordem dispunha e que havia assumido para si. Não se trata, portanto, de um tratado de pedagogia, onde não se expõem sistemas e nem se discutem métodos. Não são documentos teóricos, nem comparativos e nem se discutem princípios pedagógicos entre outros modelos. Ao estudá-los, verificará a sua “finalidade eminentemente prática nem a moldura histórica que lhe enquadra as origens” (FRANCA, 1952, p. 25).

Cabe-nos olhar a pedagogia do *Ratio Studiorum* diretamente ligada à consequência da organização da Companhia, não sendo uma sociedade simplesmente científica, nem tendo como objetivo primário a propaganda das ciências, mas sim uma sociedade essencialmente religiosa, que utilizaria do ensino para promover a pavimentação da verdadeira religião (FRANCA, 1952).

---

<sup>9</sup> **Educação:** processo de desenvolvimento da capacidade física, intelectual e moral da criança e do ser humano. Em geral, visando à sua melhor integração individual e social: educação da juventude, educação de adultos, educação de excepcionais (FERREIRA, 1986).

**Educação:** Arte de cultivar, de ensinar, de adestrar. Conhecimento e prática dos usos sociais. Civildade, polidez, cortesia. Conjunto de dotes intelectuais, de prendas ou artes manuais e das qualidades morais, que se desenvolvem em cada pessoa pelo estudo e aplicação.

**Educar:** formar a inteligência, o coração, o espírito de (CARVALHO, 1958).

O método de estudos contido no *Ratio Studiorum* compreendia o trinômio estudar, repetir e disputar, prescrito nas regras do Reitor do Colégio, e como exercícios escolares havia a preleção, lição de cor, composição e desafio, práticas pedagógicas essas que remetem diretamente à escolástica medieval, configurando-se como Pedagogia Tradicional, que na sua vertente religiosa, tornava a educação sinônima de catequese e evangelização.

Segundo Costa (2004) o estudo deste documento nos fará entender as práticas pedagógicas dos colégios jesuíticos que irradiavam a cultura cristã-ocidental fornecendo uma formação essencialmente religiosa, não deixando de exibir uma lógica educativa, que tem como principal característica o rigor, como podemos observar analisando as regras do *Ratio Studiorum*. Este rigor é que servia de instrumento para a formação de padres responsáveis e capazes de assumir os mais diferentes serviços, especialmente as missões, propondo uma educação integral do homem.

O ensino nos institutos docentes jesuíticos estava dividido em três chamados graus, conforme o princípio fundamental de sua organização. Estes eixos deveriam servir para formar a inteligência dos alunos no espírito do mesmo compromisso aspirado pelos jesuítas, engajados entre o pensamento moderno e o dogmático da Igreja.

De tal forma que a Gramática tinha os ensinamentos da língua latina, como objetivo básico de exercícios de memória; as classes seguintes denominadas de Humanidades e de Retórica procuravam desenvolver a expertise tanto na formulação mental como na formação oral dos pensamentos. Voltava-se aqui principalmente para os escritos de Cícero e Vergílio, completados com outros autores latinos.

A seguir compunha o curso de Dialética, capacitando os jovens no campo do discernimento das argumentações contraditórias e já habituando a resolver problemas de contradições não somente por meio de afirmativas e negativas, mas de acordo com a lógica da escolástica medieval.

Cabe-nos ressaltar que a fundação de estabelecimentos educacionais iria constituir dali para frente o fim principal dos jesuítas, onde quer que eles pudessem se fixar de maneira estável. Não evitaram esforços e influência junto às cortes, com

o intuito de obterem vantagens e regalias para suas escolas (e não somente para elas).

O *Ratio Studiorum* tinha o propósito de ser universal, mas no próprio documento, na regra 39 do Provincial, orienta-se sobre a necessidade de adaptação das regras escolares respeitando a diversidade dos lugares onde a Companhia tinha colégios. A busca por uma unidade possível em meio à diversidade é tarefa do Provincial. Tinha a tarefa de uniformizar as práticas nos colégios, que com o passar do tempo se espalharam pelo mundo. Portanto, o aluno tinha uma formação para o mundo, lembrando sempre da intenção de formarem missionários e também da necessidade que estava surgindo de uma escola que preparasse seus alunos para um novo mundo que se estruturava (COSTA, 2004).

O método de ensino sistematizou a concepção jesuítica do que seria educação se adaptando ao contexto de uma época que aventava a possibilidade do homem experimentar e explicar o mundo, e serve como exemplo característico de expressão de como a Sociedade de Jesus foi se construindo durante o século XVI.

Dessa forma, podemos inferir que por meio do *Ratio*, se pode refletir sobre a forma de ser e de pensar da Companhia de Jesus.

Retomemos aqui os conceitos vividos na época quanto à forma de viver, ou seja, os interesses que demarcam os procedimentos sociais. Como em qualquer organismo vivo, e mais precisamente em todo corpo social, não é possível o funcionamento do conjunto, se a cada uma de suas partes integrantes, ou seja, a cada órgão, em cada repartição, não for determinada a sua própria finalidade. Cabe assim, de acordo com ela, confirmado o alvo, fixando o grau de influência, limitada, pois, a extensão da atividade que se exerce.

A secularização da cultura religiosa vem explicar a forma dessa organização social - o sentimento de um só corpo. Apesar das diferentes funções, ao mesmo tempo esclarece uma unicidade. A diversidade de funções se faz necessária, cada parte tem que cumprir a sua em benefício do bem estar de todo o corpo.

Não há aqui a invalidez, onde o todo dependente das competências de cada um. O que compete a cada um, hierarquicamente falando, cria o respeito às posições. Essa forma de ser estava enraizada na Europa da época, portanto, também em Portugal. A partir do século XIII o rei apresenta suas leis como derivadas da razão, não tendo referências aos preceitos divinos, sendo o poder real

pleno e paralelo ao poder espiritual e no final desse mesmo século o rei racionaliza mais e mais a administração, dando início à época da burocratização (PAIVA, 2007).

Na Companhia de Jesus, o ensino dos princípios religiosos é a base da educação moral sólida e racional. Considerando-se a natural inclinação humana para o que é proibido, e para as paixões que a acometem e atormentam (especialmente na idade crítica da adolescência), o cuidado e a vigilância devem ser exercidos e experimentados com autoridade para dirigir e impor o respeito dos jovens à observância das regras, métodos e preceitos.

Essa normalização destina-se a manter a regularidade da educação moral, afastando tudo que é nocivo, robustecendo o trabalho individual. Para tanto, a disciplina é fundamental. Tirando o melhor partido possível de seus membros, pelo estudo que fazem os superiores das qualidades, habilidades, inclinações e tendências de cada um, empregando-o na função ou ofício que se ajuste melhor a cada jesuíta.

Loyola respeita, se importa com as ideias e, já nos Exercícios Espirituais, estabelece que a inteligência, livre de emoções de afetos, pode oferecer verdades e consequências racionais para a busca das virtudes cristãs. Mas, nunca supôs que a virtude se ensinasse com raciocínios ou diálogos socráticos, como se fora suficiente indicar o caminho da virtude e do vício, para induzir a primeira e afastar o segundo (MAIA, 1986).

As Constituições e *Ratio Studiorum* explicitam que os jesuítas não se contentaram em lutar pela sua própria salvação. Eles realizaram uma tarefa absolutamente diferente. Esforçaram-se por engendrar uma humanidade que também estaria fora dos conventos. Era preciso, portanto, levar a salvação e buscar as almas para Cristo, mesmo que para tanto tivessem que ir ao encontro dessas almas, não importando onde estivessem.

Em virtude disso, entre os jesuítas, a obediência toma um sentido inteiramente distinto. Ela tem como alvo uma atividade exterior, uma ação mais concreta e consciente em prol do seu objetivo. Essa ordem tem membros que se espalham pelo mundo afora, onde irão pregar, ensinar, lutar e viver em lugares remotos. Entretanto, estruturam as bases para permanecerem unidos uns aos outros, e à administração central da Ordem caberia uma disciplina mais enérgica.

Por meio de uma severa disciplina, e de uma organização tão rígida administraram de forma segura a ligação entre os membros da Ordem, independentemente das atividades que realizassem. Essa obediência dos jesuítas “agiu de modo a que os inimigos da Igreja católica, a partir dali, tiveram de defrontar um exército realmente perigoso e de grande força combativa” (MILLER, 1935, p. 37).

Segundo Paiva (2007) se estabelece “uma forma de ser, que a todos se põem espontaneamente, todos se movendo nela com naturalidade”. Os componentes da sociedade sabiam onde estavam situados e tomavam suas iniciativas, em todos os seguimentos da sociedade, tanto da forma governamental como na forma de vivência do dia a dia, da realidade que se vive. “[...] Estes novos modos são fomentados no embate da cultura urbana nova com a cultura rural tradicional”.

Interessa a postura original da organização jesuíta, que se utilizava de uma disciplina austera e de uma organização administrativa minuciosamente elaborada, tendo como resultado o sucesso de suas empreitadas missionárias, o qual não poderia ser alcançado sem uma independência ampla, legada a seus membros também, quando considera a individualidade.

As decisões tinham de ser rápidas, em lugares inóspitos, sem comunicações com a direção da Ordem. A iniciativa própria tinha que ser considerada. Essa dialética será a força jesuíta: obediência e liberdade.

Sua doutrina permite o emprego das habilidades e qualidades pessoais de cada membro da Ordem, inseridos dentro de uma disciplina padronizada.

Concentra-se, assim, toda a originalidade da corporação criada por Loyola. Apesar da exigência da cega obediência ter tomado cunho vultoso entre os jesuítas, não há de ser uma revolução dentro da Igreja Católica em si, pois ela vivia desde seus primórdios sob este princípio básico.

Resta-nos entender que, por meio da valorização pessoal de cada membro da Ordem, Loyola procurou ir ao encontro de uma importante tendência de sua época. Com efeito, em se tratando da valorização do indivíduo e da razão, as transformações que ocorreram na Europa desde o Renascimento, com a urbanização desse continente, o desenvolvimento do método científico – expressão do desenvolvimento racional que o mercantil produziu - e a emergência do sistema

capitalista fariam se explicitaram no âmbito da concepção religiosa praticada na Companhia de Jesus.

No próximo capítulo apresentaremos uma síntese sobre os principais documentos da Companhia que tratam da fundação e da administração dos colégios. Das regras para a organização do método de ensino, da parte IV das Constituições.

## CAPÍTULO 2

Alma de Cristo, santificai-me.  
Corpo de Cristo, salvai-me.  
Sangue de Cristo, inebriai-me.  
Água do lado de Cristo, lavaí-me.  
Paixão de Cristo, confortai-me.  
Ó bom Jesus, ouvi-me.  
Dentro das vossas chagas, escondi-me.  
Não permitais que de Vós me separe.  
Do espírito maligno, defendei-me.  
Na hora da minha morte, chamaí-me.  
E mandai-me ir para Vós,  
para que vos louve com os vossos Santos,

por todos os séculos.  
Amém.

*Inácio de Loyola, SJ (Azpeitia, 1491 – Roma, 1556)*

## **CRIAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DOS COLÉGIOS E DO MÉTODO DE ENSINO**

Acreditamos que nenhum período foi tão crucial para o processo de formulação da identidade jesuítica, como o do generalato de Claudio Acquaviva, que ao longo dos anos desde 1581 a 1615 constituiu uma longa reformulação da Companhia de Jesus - da espiritualidade ao governo e administração, da ação missionária à produção intelectual e à educação nos colégios.

Porém, é desde sua fundação que cabe ao Geral a autoridade para administrar, corrigir e governar a Companhia. É ele quem elege os provinciais e reitores de suas casas.

Através dos diferentes aspectos que concorreram para o desenvolvimento histórico da Companhia pode-se referir que o modelo administrativo que se desenvolve nos colégios e nas missões foram delineados a partir da intensa atividade normativa que culminou com as Constituições e com a versão final do *Ratio Studiorum*.

### **2.1 A Formação Jesuítica**

Os jesuítas são conhecidos pela formação intelectual sofisticada, Loyola insistia que os membros da Companhia deveriam ter um bom nível de cultura geral. Logo, o ensino tornou-se uma atividade importante e os jesuítas produziram ao longo dos séculos um enorme trabalho de educação de alto nível em seus colégios, universidades e muitos escritos importantes, seja no campo da fé, como nas de ciências ou reflexões sócio-políticas.

As diretrizes do fundador da Companhia direcionavam os jesuítas para a missão. Deveriam mover-se e atuar para o bem comum, porém a educação que se almejava deveria centrar-se no estudo sério e constante.

Na pedagogia da Companhia de Jesus a instrução é o meio de formação de homens com caráter verdadeiramente cristão. Não havia instrução sem escola, presente no primeiro artigo de todos os estatutos dos colégios de jesuítas estava “ministrar, ao lado da instrução literária, a mais esmerada educação civil e religiosa” (MADUREIRA, 1986, p. 43).

Enquanto outras ordens não exigem um ano de noviciado antes da profissão solene, o futuro jesuíta deve primeiro passar por um estágio de dois anos, após o qual ele pronunciou seus primeiros votos que constituem a primeira fase, a da "escolástica" para aqueles que estão destinados para o sacerdócio, o de "coadjutor temporal aprovado" para aqueles que serão empregados em serviços domésticos. Eles devem, em seguida, passar cinco anos estudando a filosofia e a ciência (seminário), e mais cinco anos desenvolvendo a profissão docente, e mais quatro a cinco anos estudando teologia. Todos os jesuítas devem pronunciar os quatro votos.

Apesar de Inácio e seus primeiros companheiros serem graduados na Universidade de Paris quando fundaram a Companhia de Jesus, não consideraram o ensino e a educação da juventude como parte do projeto inicial. A grande mobilidade missionária que pretendia Loyola, parece opor-se ao trabalho diário de um professor institucional.

Mas, a instrução foi o meio da Companhia para salvar as almas, formar um bom cristão, treinar as pessoas para agir de acordo com o plano divino, fugindo do pecado - que significava a negação de uma única ordem, que fora dela, não havia salvação - onde a legitimidade de um reino era dependente de sua fidelidade à Igreja, e a cristandade era entendida como a única possibilidade da humanidade, expressão da realidade. As outras culturas que nunca ouviram falar de Deus estavam fora do único modo de vida possível.

As casas de uma província poderiam ser de seis categorias: moradia para eruditos, escritores, superiores locais ou enfermos; casas de estudo para jovens e noviços. Também havia escolas e colégios dedicados à educação secular.

A organização da Companhia e a formação dos novos jesuítas demandou a elaboração das Constituições, onde está impresso o selo pessoal e particular da experiência da ordem com Deus.

Em sua quarta parte Inácio prescreve com rigor como se deve educar para a formação plena o homem que deve atuar na sociedade cristã seiscentista. Qual será

a formação que se espera de alguém que vai participar dos principais debates de seu tempo.

É na parte IV que se encontra o marco conceitual a partir do qual se organizam os primeiros colégios criados pela Companhia e se estrutura o *Ratio Studiorum*.

A fundação de estabelecimentos educacionais iria constituir, então, uma das principais funções da Companhia de Jesus. E, seus colégios foram abertos aos jovens futuros religiosos e aos membros das classes nobiliárias.

## 2.2 A Fundação dos Colégios

Já em 1537, alguns dos primeiros companheiros estiverem vinculados à educação. Pouco depois de chegar à Roma Lainez e Fabro, juntamente com Inácio ministraram aulas de teologia na Universidade de Roam. De 1542 a 1543 Fabro lecionava Salmos na Universidade de Maguncia e em 1543 Jayo ocupou a cátedra de Teologia em Ingolstadt, que estava vaga pela morte de Johannes Eck. Todavia, em 1545 Rodriguez foi tutor do filho de João III rei de Portugal. Em 1547 o Papa concedeu permissão para os membros da Companhia para ensinar teologia e todas as outras disciplinas em qualquer lugar.

Diga-se que foi uma permissão bem difícil de se conseguir, tendo em vista a situação mediana de formação intelectual do clero.

Mas, essas atuações docentes e destinos ocasionais não foram os que cimentaram o compromisso jesuítico com a educação. Observamos no *Formula Instituti* que os jesuítas se formariam em colégios próximos das universidades.

E, Lainez parece ser o que primeiro manifestou inquietude sobre a educação institucional. Em 1540 os primeiros companheiros decidiram permitir que os colégios onde ser formavam os jesuítas podiam ser “dotados”, e assim terem um número fixo de ingressantes. Dotar, naquele tempo significava fundar um colégio por meio de doações definitivas por parte de bem feitores. Em troca, para as outras casas, como as dos professores da Companhia, Inácio exigia uma pobreza total.

Os colégios pressupostos pelos jesuítas em 1539 e 1541 não seriam para educar. Eram lugares para a moradia de novos membros da ordem. Os jesuítas assistiriam às aulas nas universidades vizinhas.

Os primeiros estudantes da Companhia foram enviados à Universidade de Paris. E, em 1544 havia sete colégios ou residências desse tipo próximo às universidades de Paris, Lovaine, Colônia, Pádua, Alcalá, Valência e Coimbra.

Nos primórdios, os colégios tinham dificuldades econômicas. Mas, com o passar do tempo os bem feitos foram surgindo e por meio de suas doações os colégios acabam por cumprir sua função original – a formação de novos companheiros.

Como, para Inácio, um colégio só poderia ser fundado se o mesmo contasse, ou estivesse garantido com recursos econômicos suficientes, visto que os estudantes não pagavam a educação nos colégios tentamos demonstrar de que forma os jesuítas conseguiram financiamentos para suas obras, visto que os mesmos faziam votos de pobreza e postulavam a gratuidade para sua educação.

Isso estava tão claro, que na porta do Colégio Romano havia um cartaz que dizia: “aqui educamos gratuitamente”.

Os colégios de Goa e Gandia também não foram fundados sem antes a garantia de um patronato por parte de algum benfeitor local. O de Gandia, por exemplo, era sustentado por doações do duque de Gandia.

Polanco solicitou aos jesuítas que estudavam ou lecionavam nas universidades também lecionassem nos colégios, como complemento para as aulas dos futuros padres na universidade a fim de melhorá-las. Inácio decidiu que nessas circunstâncias os jesuítas poderiam dirigir conferências, repetições e exercícios parecidos para outros jesuítas. E, observando os êxitos dos jovens jesuítas nos seus colégios, o Duque de Gandia, Francisco de Borja, solicitou ao Papa Paulo III em 1554 que ajudasse economicamente o colégio jesuíta dessa localidade.

Nessa cidade não havia universidade, então os jesuítas é que deveriam lecionar todas as disciplinas, além do mais esse colégio também foi franqueado a estudantes não jesuítas em 1546.

O padre Jerônimo Domenech que estava trabalhando na Sicília, ao saber do colégio de Gandia solicita a Inácio que se funde um colégio em Messina. Para esse colégio Inácio escolheu alguns jesuítas de saber renomado. E, pode-se dizer que nunca antes se havia concentrado tanto talento em uma única missão.

Padre Nadal foi o Reitor do colégio fundado em 1547, e seu sucesso parece ter estimulado Inácio e seus companheiros a caminhar na direção da senda educacional.

Em 1549 inaugurou-se o colégio de Palermo, sob a abertura do jovem Pedro Ribadaneira, com apenas 22 anos. Em 1551, com o auxílio econômico do duque de Gandia, funda-se o Colégio Romano.

Fato é que a Companhia teve um crescimento abrupto de seus colégios desde 1550, ano em que fora fundado em Roma o *Collegium Romanum* (por influência do duque de Borgia), que se tornará a Universidade Gregoriana de Roma. Neste colégio deveriam ser experimentadas as formas mais apropriadas de ensino, saindo dali todos os programas de estudos e a maioria dos livros didáticos a serem entregues nos demais colégios. Era ali também que os melhores alunos de todos os países eram levados para que se fossem aperfeiçoados seus estudos. Com a morte de Inácio (1556), a Companhia de Jesus já opera quarenta escolas e faculdades. O rápido desenvolvimento e proliferação de faculdades em toda a Europa e já alguns outros continentes, fatos estes que ocasionou a coordenar este esforço educacional e definir princípios comuns a todos os colégios.

O *Collegium Romanum* constituía o centro da atividade pedagógica da Ordem na Europa e o colégio de Coimbra desempenhava a mesma função para os Institutos jesuíticos de ensino nas regiões das missões, já que também nos países mais distantes deveriam cuidar por meio de ensino do espírito do homem a unidade espiritual da concepção católica do Universo. Dali partiam os missionários e professores formados para serem transportados para as regiões ultramarinas, no sentido de continuar fundando escolas novas.

O apostolado educativo parece-nos, então, plenamente institucionalizado. E, o entusiasmo para o educar se apoderou de todos os jesuítas. Polanco, em 1551 instava o Provincial de Portugal e da Espanha a abrir colégios como os da Itália.

A todos Polanco explicava com exemplos como se poderiam financiar esses colégios: buscando auxílio junto a autoridades das cidades, através de benfeitores, como os príncipes e reis, como os de Florença ou de Viena. Por grupos de pessoas, como em Nápoles e outros lugares.

É importante destacar que os apostolados fixados no *Formula Institutis* e poderiam se realizar por meio dos Colégios (pregar, confessar, celebrar

sacramentos). E, através da parte IV das Constituições que Inácia construía se delineava qual era a finalidade dos Colégios e a forma de se regulamentar a educação nos mesmos.

Polanco afirmava que antes de tudo, os jesuítas aceitavam em suas escolas a todos, pobres e ricos, grátis e por caridade, sem aceitar remuneração alguma. E, uma vez que os jesuítas adotaram esse ministério, não titubearam.

Para que a fundação dos colégios se ampliasse, Inácio relegou a um segundo plano as casas professoras, que deveria salvaguardar a pobreza – um dos principais sinais da Companhia. Ou seja, conforme O'Malley (1993), Inácio estava disposto a realizar ajustes para acomodar o novo ministério, visto que não encarava essa missão como algo incompatível com sua visão original. Afinal, a Companhia desde seu início plasmou por uma plasticidade que estimulou a interpretação mais ampla da *Formula Instituti*.

A formação original dos companheiros de Jesus sempre considerou o saber relacionado à piedade que encarnavam e que buscavam inculcar em outros. E, a convicção de Inácio do valor apostólico dos colégios foi tão grande que o mesmo apoiou e promoveu a fundação de praticamente cinco a sete colégios por ano. Quando em 1554, Pedro Canisio lhe perguntou que meio a Companhia poderia utilizar para melhor ajudar a Alemanha, Inácio respondeu – com os colégios. Em texto enviado a Pedro Ribadaneira, destacamos a seguinte frase – todo o bem estar da cristandade e de todo o mundo depende da educação conveniente da juventude (O'MALLEY, 1993).

Do exposto, é importante frisar que os jesuítas não empreenderam o apostolado educativo como um meio para combater a Reforma luterana. Seu impulso original veio da necessidade de se formarem solidamente seus próprios membros. Aliada à necessidade de se assegurar um financiamento adequado para tal empresa.

Mais ainda, os primeiros jesuítas se aperceberam que os estudantes laicos se aproveitariam do programa de estudos e das práticas piedosas tanto quanto os jovens estudantes jesuítas. Assim, os jesuítas compreenderam que o apostolado educativo era algo que nunca havia sido idealizado por nenhuma ordem religiosa.

As Constituições descreviam os colégios como uma obra de caridade. O'Malley (1993) refere que entre as obras de misericórdia tradicionais estava o

ensinar àqueles que não sabem, e que essa descrição aparecerá tanto nas Constituições quanto no *Ratio* com a seguinte forma – ajudar às almas.

Para se unirem virtude com letras – ideal humanista – os primeiros jesuítas do colégio de Messina introduziram no currículo disciplinas típicas de humanidades como gramática, retórica, latim, grego e em alguns lugares o hebreu. E influenciaram tanto as Constituições quanto o desenvolvimento dos demais colégios fundados.

Polanco referia que o estudo das humanidades ajudava à compreensão da Sagrada Escritura, é uma propedêutica para a filosofia e oferece uma introdução pedagogicamente saudável para outros temas, e ainda, capacita o estudante para se expressar melhor, fomenta uma comunicação mais direcionada aos ministérios dos jesuítas. Também desenvolve a facilidade para se aprender diferentes idiomas, que é um dos aspectos marcantes do caráter globalizado da atuação da Companhia.

Essa educação não ajudava somente na formação de bons sacerdotes, bons funcionários civis ou bons cidadãos. O ministério educativo dos jesuítas foi muito além dos modelos de evangelização que os inspiraram. Possuía muito mais dimensões cívicas e sociais.

O programa humanístico dos jesuítas se relacionava com a ideia de *pieta* (caráter reto), segundo o qual as verdades que se aprendem devem impactar na conduta do aluno e sua visão de mundo. Ou seja, os colégios fomentavam o saber e a cultura como bens em si mesmos e por si mesmos, e os valores que os mesmos abraçavam – cristãos – eram melhores compreendidos e entronizados pelos jovens, ainda não contaminados por outras influências (O'MALLEY, 1993).

Segundo Saviani (2008), durante a Idade Média até o final do século XV, prevaleceu no ensino o chamado *modus italicus*, que era utilizado na região italiana. Entretanto, ele se caracterizava por não seguir um programa estruturado e nem vincular a assistência dos discípulos a determinada disciplina, já que podiam passar de uma disciplina a outra sem preencher os requisitos. A partir do início do século XVI, o *modus italicus* foi sendo aos poucos substituído pelo *modus parisiensis* (1509). O *modus parisiensis* é o conjunto de normas pedagógicas que caracterizavam o ensino parisiense e lhe conferiam uma personalidade única e original. O *modus parisiensis* caracteriza-se por quatro tópicos fundamentais: a distribuição dos alunos em classes, uma atividade constante dos alunos através de exercícios escolares, um regime de incentivos ao trabalho escolar, e a união da

iedade e dos bons costumes com as letras. Era o que melhor apresentava coerência, rigor e eficácia e o que mais valorizava a ordem, a rapidez a disciplina da aprendizagem. Gama de características que se adaptavam perfeitamente aos intentos normativos da docência jesuítica.

Baseando-se na escolástica, o *modus parisiensis* tinha como pilares a *lectio*, isto é, a preleção dos assuntos que deviam ser estudados, o que podia ser feito literalmente por meio de leitura; a *disputatio*, nas quais os alunos, geralmente em pequenos grupos, repetiam as lições explanadas pelo professor diante dele ou de um aluno mais adiantado. Os mecanismos de incentivo ao estudo implicavam castigos corporais e prêmios, louvores e condecorações, além da prática da denúncia ou delação (SAVIANI, 2008, p. 52).

Não à toa que os principais estudos de Loyola foram em filosofia, quando na vivência do convento Saint Jacques, dominicano, o diploma recebido – mestre em artes – lhe proporcionaria o direito ensinar filosofia, caracterizando assim a tradição de formação e cultura os membros da ordem religiosa, ocupando ao lado da teologia um lugar de primeira grandeza desde a origem da Companhia, conforme suas Constituições (Parte IV, cap. 5, [351]). Observa-se, portanto, que a finalidade primordial não seria a de formar filósofos profissionais, mas sim, a formação de jesuítas com capacidade de reflexão, que tentassem responder às perguntas do homem, buscando adquirir um sentido crítico o qual renovasse e aprofundasse suas próprias convicções, lembrando que em pedagogia espiritual<sup>10</sup>, na Idade Média distinguiam-se três fases progressivas: a via purgativa (de purificação), caracterizada pela purificação do homem daquilo que constitui o pior obstáculo para a santificação pela Graça, ou seja, o orgulho; manifestado pela pretensão do homem de chegar até

---

<sup>10</sup> As pessoas passam por degraus de evolução de carismas, sendo que cada uma tem seu tempo de maturação espiritual, sendo necessário o bom conhecimento de tais etapas a fim de não se cometer injustiça no julgamento das pessoas que se encontram em degraus diferentes ao nosso. Nessa evolução, acontecem mudanças de critério, de julgamento, de atitudes subjetivas em relação ao objetivo, próprio dos carismas. A influência do carisma sobre as pessoas vai modificando e aperfeiçoando a maneira subjetiva das pessoas. Para Sartori (1996) a teologia mística tem fundamento tão estável e sólido quanto à teologia dogmática. São Boaventura, São João da Cruz, São Bernardo, Santo Inácio de Loyola, Santo Antônio de Pádua e muitos outros são unânimes em afirmar uma evolução da influência do carisma de Deus na vida subjetiva dos cristãos.

É muito discutido se de fato de que Loyola usou o esquema das três vias ou se não o teria abandonado. Um dos argumentos é que as três vias são tributárias da mística especulativa de Plotino, e que, portanto, não são válidas para a leitura do Cristianismo, pois é próprio deste o deslocamento do crescimento do espírito humano para o seguimento de Jesus. Deste modo, a mística da elevação transforma-se em mística da encarnação. Este é o posicionamento de Santiago Arzubialde (XAVIER, 2010, p. 121).

Deus por si próprio. A alma do cristão tem que se convencer que não é por si que chegará a Deus, mas por Cristo, fundamentada na meditação e sobre os mistérios da fé.

A segunda é a via iluminativa, caracterizada pela nova luz que surge pela Graça de Deus. Com a inteligência já libertada da névoa dos sentidos, sentimentalismos e emocionalismos, podendo receber a visita de Deus, de uma forma muito mais profunda e que há de ser desejada por todas as almas, como moralmente necessária para a perfeição da vida cristã. Vemos neste degrau as obras apostólicas a favor do reino de Deus, como pregações, missões, construções, obras de caridade e a terceira é a via punitiva, a qual liberta a inteligência do considerado como pior defeito, chamado de orgulho intelectual.

A vontade humana será libertada de todo apego espiritual, vivendo somente com motivação para o amor e caridade. Trata-se da íntima união da alma contemplativa com Deus.

O ensinar filosofia em seus colégios desde Paris (1540) nos remete a duas análises. A primeira se trata de compreender que o objetivo geral dos estudos na Companhia era o de promover o conhecimento e o amor de Deus, tomando como as ciências mais importantes a teologia e a interpretação das Sagradas Escrituras.

Resta claro que tal doutrina ensinada seja sólida e segura, embasadas pelos ensinamentos de Santo Tomás de Aquino em teologia e também pelos ensinamentos de Aristóteles, o qual foi corrigido pelo próprio Tomás em filosofia. A segunda foi a forma como foi administrada a forma de educar. Seja através de classes, matérias, aulas e dos exercícios acadêmicos, bem como das atividades e o que caberia a cada membro dos colégios, a cada um uma função.

Ao final desse esclarecimento sobre a fundação dos colégios e da filosofia educativa adotada para os mesmos, parece-nos importante refletir sobre o impacto que os colégios tiveram sobre os jesuítas. Destacando-se o grau de compromisso de seus membros com a cultura, para além das disciplinas clericais de filosofia e teologia. Os jesuítas ensinaram matemática, física, astronomia e outras ciências. Escreveram sobre esses temas, realizaram experimentos, montaram laboratórios e conseguiram renome em todos esses campos, como nos confirma a literatura recente sobre as realizações da Companhia. Também implementaram em seus

colégios o teatro, a dança e a música. Em alguns, esgrima, equitação entre outros esportes.

Os colégios também influenciaram sobremaneira as cidades e países onde se fixaram e, em contrapartida os jesuítas tiveram um acesso à vida pública que os capacitou para as mudanças profundas que ocorreram ao longo da história, por meio de sua vivência globalizada com diferentes culturas e civilizações.

Acreditamos que os jesuítas inauguraram uma nova era no campo educativo, em especial na educação que se postulava pela Igreja Católica no século XVI. Foram os primeiros religiosos que empreenderam sistematicamente, como ministério fundamental, a obra dos colégios abertos a qualquer tipo de estudantes – laicos ou clérigos.

Desde os primórdios da fundação dos colégios, os jesuítas publicaram uma grande quantidade de documentação. Quase toda sobre programação, livros texto, princípios e técnicas pedagógicas, entre outros. O'Malley (1993) refere que foi a carta Annibal de Coudret detalhando o programa de estudos do colégio de Messina para Polanco em 1551, serviu de marco para a primeira codificação desses materiais. E com isso entramos no processo de elaboração do *Ratio Studiorum*.

### **2.3 O *Ratio Atque Institutio Studiorum Societatis Iesu***

A primeira edição do *Ratio* - “Método e Programa de Estudos da Companhia de Jesus”, na qual ficariam estabelecidos todos os princípios que deveriam ser seguidos na direção dos colégios, seminários e universidades, inicialmente pode ser pensado apenas como plano de ensino. Mas, o primeiro sistema educativo que se reconhece – anterior à Revolução Francesa, anterior à Napoleão, com o passar do tempo pode ser entendido como uma pedagogia com fundamentação antropológica que desenvolve um forma de explicitar a educabilidade do ser humano e descortina uma didática que se deriva do *modus parisienses*.

O verdadeiro objetivo dos métodos de ensino elaborados no *Ratio Studiorum* consistia principalmente em de fundir organicamente a forma de pensamento medieval da escolástica com as novas aspirações humanistas de época, em afirmar, de um lado, a autoridade da Igreja de maneira indiscutível, de outro lado, porém,

assegurar, pelo menos em certa medida, campo livre para as atividades espirituais da nova geração (MILLER, 1935, p. 448).

Podemos sintetizar que os princípios, as diretrizes e os objetivos educacionais básicos da educação jesuíta, estão descritos no *Ratio Studiorum* conforme Franca (1952), são:

- A educação jesuíta leva a sério o mundo circundante, ajuda a formação integral de cada aluno, incluindo uma dimensão religiosa que permeia todos os aspectos da educação; que promove o diálogo entre fé e cultura.
- Ele enfatiza o cuidado e atenção a cada aluno, incentivando-os a ser proativo na comunidade e insistente encorajador, ter respeito pela vida e progresso, que é servir a humanidade.
- Está orientado para a adoção de valores de confiança, conhecimento encorajador, amor e uma aceitação realista de si mesmo, e fornece o máximo de conhecimento realista do mundo em que vivemos.
- Propõe Cristo como modelo da vida humana e oferece atendimento pastoral para os estudantes. Ela manifesta sua fé religiosa em oração, adoração e serviço que são ambos pessoal e comunitário.
- É uma preparação para um compromisso na vida profissional a serviço da fé religiosa intimamente ligada a trabalhar pela justiça entre os homens, e manifesta uma preocupação especial e amor pelos pobres e marginalizados. Destina-se a formar outras pessoas.
- Ele busca a excelência no trabalho de formação de reconhecer que o que é bom e belo vem de Deus.
- Enfatiza a colaboração entre todos os envolvidos em um trabalho comum de educação, e é baseado em um espírito de comunidade, de respeito das identidades, em cada instituição, comprometendo-se os jesuítas, professores leigos e quadro administrativo, tais como pais, estudantes, ex-alunos e benfeitores. Nem tudo

depende do mestre, colaboração ou de cooperação caracteriza a aprendizagem mútua.

- Ele se adapta regularmente a meios e métodos, a fim de melhor atingir os seus objetivos e ajuda necessária para uma educação continuada, especialmente para professores.

Ao submetermos a educação a tantos questionamentos, o método de ensino pedagógico dos jesuítas retoma o princípio que o estudante é um ser racional, cujo fim é Deus e esta base desse código educacional deve ir ao encontro do homem de virtude e aberto ao transcendente<sup>11</sup>.

Recordemos que o *Ratio* é uma configuração complexa, que se deu ao longo do tempo, visto que além de solicitar a abertura de colégios Inácio solicitou uma consulta permanente sobre a forma como estes se organizavam. Cada colégio deveria descrever e encaminhar para Roma relatos de suas experiências educativas. Em Roma se compilavam as informações coletadas e se estudam as melhores experiências.

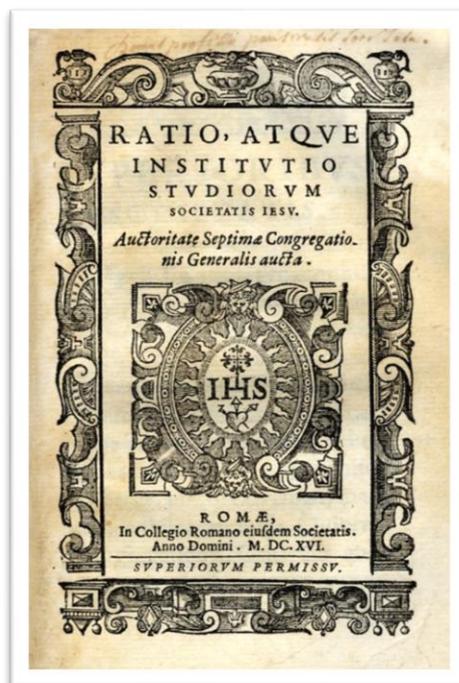
O *Ratio Studiorum* deveria ser revisto a intervalos regulares, o que possibilitava a compreensão dos costumes e atitudes, para sua melhor adequação aos lugares, culturas e pessoas.

O documento final compõe-se de trinta conjuntos de regras, tratando-se de um manual detalhado com a indicação da responsabilidade, do desempenho, da subordinação e do relacionamento dos membros dos colégios da Companhia partindo dos professores até os alunos. Sendo também um manual de organização e administração escolar.

---

<sup>11</sup> Conforme Madureira (1986), o Ideal Pedagógico da Companhia de Jesus compreende a educação total do homem, ou seja, uma educação religiosa, intelectual, moral baseando a disciplina da obediência. Ressalta que “não se pode confundir educação da inteligência por meio dos ensinamentos morais, formação da vontade pelo estímulo a práticas das virtudes, desprezo dos vícios e a aquisição de bons hábitos morais (disciplina interior e exterior educativas) com a pura regulamentação dos atos exteriores de qualquer associação. Na educação não se dá a mesma importância à formação do caráter e à conservação da ordem exterior” (MADUREIRA, 1986, p. 52).

**Figura 5.** *Ratio Studiorum*



**Fonte:** Universidade de Mainnheim

Sintetizando a estrutura do mesmo, teremos:

- I. Regras do provincial
- II. Regras do reitor
- III. Regras do prefeito de estudos
- IV. Regras comuns a todos os professores das faculdades superiores
- V. Regras do professor de Sagrada Escritura
- VI. Regras do professor de língua hebreia

- VII. Regras do professor de teologia
- VIII. Regras do professor de casos de consciência
- IX. Regras do professor de filosofia
- X. Regras do professor de filosofia moral
- XI. Regras do professor de matemática
- XII. Regras do prefeito de estudos inferiores
- XIII. Normas para o exame escrito
- XIV. Normas para as premiações e punições
- XV. Regras comuns para os professores das classes inferiores
- XVI. Regras do professor de retórica
- XVII. Regras do professor de humanidades
- XVIII. Regras do professor da classe superior de gramática
- XIX. Regras do professor da classe média de gramática
- XX. Regras do professor da classe inicial de gramática
- XXI. Regras dos estudantes da Companhia
- XXII. Programa para os que repetem teologia durante um biênio
- XXIII. Regras do ajudante do professor
- XXIV. Regras dos alunos externos da Companhia
- XXV. Regras da academia
- XXVI. Regras do prefeito da academia
- XXVII. Regras da academia de teólogos e filósofos
- XXVIII. Regras do prefeito da academia de teólogos e filósofos
- XXIX. Regras da academia dos alunos de retórica e humanidades
- XXX. Regras da academia dos gramáticos

A direção a seguir nessa análise se agrupa sob os títulos administração, currículo e metodologia os elementos mais importantes de seu conteúdo; que segue um sistema de siglas, que permitem, breves e fáceis, as referências posteriores.

<b>I</b>	<b>A</b>	Regras do provincial	
	<b>B</b>	Regras do reitor	
	<b>C</b>	Regras do prefeito de estudos superiores	
<b>II</b>	<b>D</b>	Regras comuns a todos os professores das faculdades superiores	
	<b>E</b>	Regras particulares dos professores das faculdades superiores	Ea – Professor de escritura
			Eb – Professor de hebraico
			Ec – Professor de teologia
			Ed – Professor de teologia moral
	<b>F</b>	Regras dos professores de filosofia	Fa – Professor de filosofia
			Fb – Professor de filosofia moral
Fc – Professor de Matemática			
<b>III</b>	<b>G</b>	Regras do prefeito de estudos superiores	
	<b>H</b>	Regras dos exames escritos	
	<b>I</b>	Normas para a distribuição de prêmios	
	<b>J</b>	Regras comuns aos professores das classes inferiores	
	<b>L</b>	Regras particulares dos professores das classes inferiores	La – Retórica
			Lb - Humanidades
Lc – Gramática superior			
Ld – Gramática média			
Le – Gramática inferior			
	<b>M</b>	Regras dos estudantes da Companhia	
	<b>N</b>	Regras dos que repetem a teologia	
	<b>O</b>	Regras do bedel	
	<b>P</b>	Regras dos estudantes externos	

<b>IV</b>	<b>Q</b>	Regras das academias	Qa - Regras gerais
			Qb - Regras do prefeito
			Qc - Academia de teologia e filosofia
			Qd - Regras do prefeito desta academia
			Qe - Academia de retórica e humanidades
			Qf - Academia dos gramáticos

Dentro da concepção administrativa da Companhia de Jesus, nota-se que no processo educativo também se mantém uma estrutura hierárquica relativa às regras, indo do grau mais importante para o menos importante; de um grau mais superior para um grau inferior. Isso vai acontecer também para os cursos superiores e secundários, organizado por currículos muito precisos e pormenorizados, também seguindo uma hierarquia (classe superior – currículo teológico, até a classe mais inferior – gramática inferior). E, por conseguinte, estas classes são caracterizadas também por graus ou estágios de acordo com o progresso do estudante. Esse currículo levava de seis a sete anos. Os jesuítas praticavam disputas científicas, literárias, esportivas para o melhoramento e aperfeiçoamento do homem “porque a vida é uma concorrência contínua” (FRANCA, 1952, p. 61).

O Superior Geral Claudio Acquaviva criou uma comissão em 1584 que reuniu ideias e experiências de muitas faculdades, até então 245. O relatório da Comissão, que define os objetivos, meios e métodos de educação jesuíta é revisado e comentado pelos jesuítas neste apostolado. Isso leva a um texto final que é discutido e aprovado pela Congregação Geral de 1593. É promulgado e impresso em 1598. Este é o *Ratio Studiorum* que se tornou a base, a razão da educação jesuíta, considerado o primeiro sistema educacional que o mundo já viu.

Porém, observamos que o *Ratio* não se configurou a partir de métodos pedagógicos inusitados. Inácio e seus companheiros estavam familiarizados tanto com a falta de métodos, como com diferentes métodos que se desenvolviam em diferentes colégios e, especialmente, devido à formação dos mesmos, estavam familiarizados com a metodologia da Universidade de Paris.

Inácio realizou uma síntese utilizando-se dos métodos que lhe pareceram mais adequados para a educação jesuíta. E, podemos pensar que o *Ratio* também não surgiu espontaneamente, mas foi derivado dos estudos da parte IV das Constituições que descreviam uma série de normas e princípios destinados a

Universidades e colégios jesuítas que possibilitaram aos reitores desses estabelecimentos educativos certa liberdade para elaborar seus próprios planos de estudos.

A finalização desse documento leva um processo de construção de 44 anos, até sua publicação oficial em janeiro de 1599. Nadal, inicialmente, foi designado por Inácio para a coordenação desse trabalho, mas quem a concluiu foi Acquaviva.

Quando apresentada a sua versão final, percebe-se a consideração de que, apesar de ser um documento que universalizava as normas educativas da Companhia, o mesmo não se opôs às adaptações necessárias do método educativo a tempos, lugares e pessoas, como pedia a liberdade espiritual dos jesuítas.

O primeiro antecedente do *Ratio* é o plano de estudo do colégio de Messina. O Colégio Romano iniciou o trabalho educativo da Companhia com alunos jesuítas. Nadal foi o autor desse primeiro plano de estudos e é reconhecido como o fundador de uma pedagogia jesuítica, que conforme já foi mencionado evoluiu e adaptou-se ao longo do tempo.

Então, apesar desse reconhecimento, não foi Nadal quem criou esse plano de ensino/estudos. O mesmo, inclusive, reconhece que utilizou como fundamentos o *modus parisiensis*, do qual podemos referir como características principais:

- Estudos organizados de forma sistematizada e progressiva
- Separação e graduação no desenvolvimento do estudo das disciplinas
- Fixação de prazos e provas para a avaliação dos cursos
- Insistência na necessidade de bom embasamento antes de se avançar nos estudos
- Divisão de alunos em classes conforme seu nível de conhecimentos
- Valorização da realização de grande quantidade de atividades e exercícios
- Emulação
- Valorização do regramento e da disciplina na vida escolar
- Conjugação da virtude com as letras
- Estudo das artes liberais de conteúdo humanista de inspiração cristã.

A inspiração nesse modo também aproximou jesuítas e protestantes, porém a originalidade dos jesuítas reside nos elementos que incluíram o plano de estudos e a disseminação da educação em nível global.

E a originalidade do *Ratio* não advém de sua literalidade, mas da significação que o anima. Está na concepção de mundo, de Deus e de ser humano que está plasmada nas Constituições e nos Exercícios Espirituais.

O *Ratio* de 1599 e as versões que a precederam não foram obra de uma só pessoa, ou grupo de pessoas. Como esclarecido anteriormente, os colégios faziam “laboratório”, ou experienciavam o plano de estudos, o adaptavam à realidade em que se inseriam, e realizavam uma devolutiva frequente ao Geral da Companhia.

Durante meio século, desde as primeiras Constituições do colégio de Messina em 1548, passando pelo *Ratio Borgiana* de 1565, até os *Ratio* de 1586 e 1591, uma grande concorrência de teólogos, filósofos, humanistas entre outros, contribuíram para a elaboração da versão final do plano de estudos dos colégios jesuítas em 1599.

O primeiro *Ratio*, propriamente dito, ficou conhecido como o *Ratio Borgiana* (1565-1572) e se caracterizou por tratar sobre os estudos de humanidades, mas se omitia no que diz respeito à descrição dos estudos de teologia e filosofia. Autores como Labrador, Martínez Escalera e Díez Escanciano (1992), referem que o principal problema desse *Ratio* foi determinar a doutrina a ser desenvolvida nos colégios. Se a mesma deveria ser uniforme ou se deveria ser permitida a liberdade de cátedra. Melhor explicando, se dizia o que fazer, mas não como fazer.

Em 1583 Claudio Acquaviva retomou essa questão e nomeou uma comissão com seis padres de diferentes países e que já haviam trabalhado em Roma para a redação do *Ratio* de 1586 que ficou conhecida como a “La Primera Versión de La *Ratio*”<sup>12</sup>.

Considerado muito ambíguo, portanto não foi bem aceito pelas Províncias. Diante de tal fracasso, reuniu-se nova comissão redatora, integrada por três padres, entre eles, Stafano Tucci. Entre outras precauções, o Geral solicitou a aprovação papal antes de apresentar o plano de estudos para as Províncias. Enviou-se somente a parte da prática de estudos, sem incluir “la sección de opiniones”. E, novamente em 1591 o *Ratio* surge com um texto mais elaborado e convincente.

Mas, isso não evitou que as Províncias não voltassem a rechaçá-lo. Consideravam que o mesmo era pouco adaptável às situações, pessoas, culturas, sociedades tão diferentes, onde a Companhia atuava.

---

<sup>12</sup> Conforme a opinião dos autores Labrador, Martínez Escalera e Díez Escanciano (1992).

Em 1593 nomeou-se uma nova comissão revisora, presidida pelo reitor do Colégio Romano, Roberto Bellarmino. E, mediante um decreto a Congregação terminou com uma discussão histórica sobre a liberdade de opinião. Segundo Labrador, Martínez Escalera e Díez Escanciano (1992) “la Compañía debía seguir sin más la doctrina de Santo Tomás de Aquino”, isso a parte teórica e doutrinária, quanto à parte prática dos estudos, deveria respeitar a imensa diversidade das Províncias da Companhia. Seguiu-se aqui o princípio inaciano de “acomodar-se aos lugares, tempos e personas” (Constituições [455]).

Seguiu-se um processo de experimentação até 1595, quando Acquaviva solicitou a uma comissão formada por três padres italianos a redação definitiva dos documentos. Essa versão definitiva foi publicada em Nápoles e, ficou conhecida como o *Ratio* de 1599. Essa versão omitiu a parte especulativa e incluiu a metodologia para os professores de Teologia e Sagradas Escrituras.

Assim, o método de ensino, o plano de estudos que Inácio já delineava nas Constituições veio à luz.

Para fecharmos esse assunto, devemos lembrar que para melhor entendimento do método de ensino da Companhia é necessário realizar uma leitura de seu marco de referência – a parte IV das Constituições. Afinal, uma inferência descontextualizada pode ser decepcionante para quem busca apenas princípios pedagógicos.

Vamos compreendê-lo melhor se nos lembrarmos que os princípios do *Ratio* eram dirigidos aos jesuítas, que os compreendiam plenamente. Pode-se dizer que uma de suas características fundantes, então, é a combinação de experiências significativas de aprendizagem com as reflexões para determinar as melhores linhas de ação.

O *Ratio* não é apenas um plano teórico, é iminentemente prático, e descreve o modo jesuítico de ensinar e se organizar para tal realização.

Mas, o que desejamos enfatizar nessa tese, é a organização hierarquizada que está referida no *Ratio*.

Destacamos, em Scopinho (2010), uma reflexão acerca dessa administração e dessa hierarquia nos colégios da Companhia, que se divide em:

[...] Províncias e circunscrições territoriais. À frente de cada Província, está o Provincial que tem como responsabilidades nomear

o reitor, o prefeito de estudos, zelar pela formação dos professores, promover os estudos e exercer a vigilância às normas. Dentro dos colégios, no entanto, a autoridade mais alta é o reitor. Este tem como função convocar e dirigir as reuniões de professores e presidir todas as solenidades que aconteçam no colégio. Como autoridade maior dentro do colégio, o reitor só deverá obediência ao Provincial. Em seguida, considerado como uma espécie de “braço direito” do reitor, surge na hierarquia dentro dos colégios, a figura do Prefeito de Estudos (SCOPINHO, 2010, p. 34).

Pela estrutura hierárquica da Companhia de Jesus, a figura do Geral é o que possui o maior posto. Governa a todos apoiado pela Congregação Geral e trataremos de suas incumbências no item referente à quarta parte das Constituições.

No *Ratio*, estrutura-se a hierarquia daqueles que devem organizar, administrar e aplicar o método de ensino nos colégios.

Encontramos em Leite (1938, p.384) que entre outras funções, o Provincial deveria governar os colégios e as residências da sua Província.

Continuando temos em cada casa, colégio, a figura do Reitor e do Prefeito de Estudos. Estaremos discorrendo sobre as funções dos mesmos a partir de uma síntese da obra de Leonel Franca (1952).

Nas Regras do Provincial temos:

Regra 1 – que a educação, o estudar é um ministério. “Ensinar ao próximo todas as disciplinas convenientes ao nosso Instituto, de modo a levá-lo ao conhecimento e amor do Criador e Redentor”. Assim, cabe ao Provincial zelar “com todo empenho” para se atingir a “graça da nossa vocação”.

Regra 2 – Caberia ao Prefeito geral dos estudos a função “de instrumento geral do Reitor na boa ordenação dos estudos. A ele, com a devida humildade, deverão obedecer aos professores e todos os escolásticos”,

Regra 4 – Deveria prover “os professores de cada faculdade”.

Regra 5 – promover o estudo da “Sagrada Escritura”, escolhendo “para este ofício... homens não só conhecedores de línguas..., mas ainda versados na teologia e nas demais ciências”.

Na análise do documento traduzido por Franca (1952) observamos que o Provincial deveria ter sob sua tutela múltiplas faces da educação dos colégios. Desde a nomeação de professores, até a verificação da competência dos mesmos para exercer a cátedra. Isso nos lembra a administração primitiva, onde era evidente e necessária a concentração de poder.

Mas, confrontando-se esse dado com a estruturação geral da Companhia de Jesus e com a história da construção do *Ratio*, verificamos que apesar de cada função possuir um grau de decisão próprio, há sempre conselhos, congregações e grupos de trabalho para legislar e trocar experiências.

Porém, da leitura da profusão de funções a ser exercida pelo Provincial pensamos que essa profissão de fé, deveria ser muito complexa e extenuante.

Além disso, podemos referir que os Provinciais ainda deveriam se ocupar dos estudos e da proficiência de seus alunos, observando se alcançavam o conhecimento necessário em cada disciplina, se realizavam os exames e ainda observar as “regras 49 e 56 do seu ofício e, acima de tudo, leve em consideração a virtude do candidato”.

Também deveria aferir se os que estudaram filosofia ou teologia fora da Companhia se estarão aptos a prosseguir os estudos na mesma. E, ainda cuidar “o Provincial de se não servir da concessão do privilégio de aplicar aos estudos senão em favor dos humildes”. Ainda verificar e afastar os alunos que não conseguiram superar os exames nessas disciplinas e encaminhá-los aos Casos.

Regra 11 – O Provincial não deveria dispensar os escolásticos do magistério.

Regra 17 – Providenciar irmãos “coadjutores afim de que o Reitor se não veja obrigado a lançar mão de mestres e discípulos para os serviços domésticos”.

Regra 18 – Aplicar à biblioteca “uma renda anual, proveniente dos bens do colégio ou de outra fonte e que de modo algum poderá ser desviada para outros fins”.

Outro aporte para se compreender a função administrativa, dentro da hierarquia da Companhia de Jesus, é verificar que o Provincial deveria realizar a distribuição de funções, observando que não faltasse nem os funcionários mais qualificados como os professores, bem como os mais braçais como os que realizariam serviços domésticos.

Da leitura da regra 18, resta claro que cabia ao Provincial também a auferição e administração de rendas. E, até na questão de férias, cabia ao Provincial oferecer a “necessária alguma interrupção”. Sendo as “férias gerais do ano, nos cursos superiores, não devem ter duração inferior a um mês nem superior a dois”.

A leitura da regra 22 nos remete ao que se conhece por direito de descanso nas organizações tanto escolares quanto extraescolares e que também era organizado pelo Provincial.

Ao final, podemos citar Franca (1952), que em sua tradução do *Ratiopode* nos iluminar a respeito do perfil de liderança - que anima e que se exige - daqueles que são chamados a servir à Companhia de Jesus e são eleitos Provinciais.

*Observância das regras.* Por último, afim do que toda a atividade escolar da Companhia logre bom êxito para a maior glória de Deus, veja o Provincial que todos, superiores e inferiores, observem com perfeição as suas regras relativas aos estudos.

*Diversidade para a diversidade dos lugares.* Como, porém, na variedade de lugares tempos e pessoas pode ser necessária alguma diversidade na ordem e no tempo consagrado aos estudos, nas repetições, disputas e outros exercícios e ainda nas férias, se julgar conveniente na sua Província, alguma modificação para maior progresso das letras, informe o Geral para que se tomem as determinações acomodadas a todas as necessidades, de modo porém, que se aproximem o mais possível da organização geral dos nossos estudos.

*Zelo pela piedade e pelos bons costumes.* Finalmente, persuade-se o Provincial que, de modo muito particular, é responsável, pelas prescrições relativas à piedade, à disciplina dos costumes, ao ensino da doutrina cristã, contida tanto nas regras dos Mestres dos cursos inferiores, quanto nas regras comuns a todos os mestres; são pontos estes que mais de perto entendem com a salvação das almas e tantas vezes se inculcam nas *Constituições*.

Quanto ao Reitor temos como funções, destacando-se as organizativas, as regras de 1 a 5, que prescrevem o dever de zelar pelos estudos, para que “se formem os nossos estudantes no saber e em tudo quanto pode contribuir para o auxílio das almas e por sua vez comuniquem ao próximo o que aprenderam”. Escolher um assistente, denominado Prefeito de estudos “ao qual dará toda a autoridade que julgar conveniente para o desempenho cabal de seu ofício”. E, participação no regulamento e desenvolvimento de “exercícios literários”, visitas “por vezes as aulas, mesmo inferiores”, presença nas “disputas, privadas e públicas, dos filósofos e teólogos”; observe se e porque estes exercícios não dão os resultados desejados.

Também cabe ao Reitor proibir ocupações que “possam ser de obstáculo aos estudos” principalmente aos estudantes que repetem a Teologia. Além de zelar pela “observância da regra do Prefeito da biblioteca relativa ao registro em livro especial,

do que se exhibe publicamente ou do que escrevem os nossos no Colégio ou fora”... “escolhidos pelo Prefeito de estudos ou por outro competente nestes assuntos” (Regras do Reitor 4, 16).

Também deverá promover “consulta de todos os professores do ginásio na presença de ambos os Prefeitos [de estudos e de disciplina] e, de quando em quando, dos outros professores na presença do Prefeito Geral de estudos” (Regra 18).

E, ainda nos chama a atenção à regra 20 que sugere o que poderíamos interpretar como “motivação”.

*Conservar o zelo alegre dos professores-* Procure também diligentemente com a sua caridade religiosa conservar o entusiasmo dos professores e vele para que não sejam sobrecarregados com os trabalhos caseiros; o que ao Reitor prescreve a regra 25 do seu ofício (1), observe-o em relação a eles com especial cuidado.

Fica claro na Regra 24 a subordinação do Reitor, ou seja, o respeito à hierarquia, quando postula *Consultar o Provincial* para “férias, aos graus, aos nossos quais se devem conceder para rever a teologia e a outros assuntos, consulte o Provincial e execute com pontualidade o que ele determinar”.

E, também nas regras (1, 2, 3) do Prefeito de Estudos está presente o respeito à hierarquia:

*Dever do Prefeito.* - Dever do Prefeito é ser o instrumento geral do Reitor, afim de, na medida da autoridade por ele concedida, organizar os estudos, orientar e dirigir as aulas, de tal arte que os que as freqüentam, façam o maior progresso na virtude, nas boas letras e na ciência, para a maior glória de Deus.

*Diferença entre o Chanceler e o Prefeito.* - Onde, houver um Chanceler, distinto do Prefeito, determinará o Provincial quais destas regras serão comuns a ambos os ofícios, quais, próprias de cada um, de acordo com os costumes e estatutos de cada Academia.

*Não dispense.* Na organização dos estudos não introduza mudanças nem dispensas, mas, onde for mister, consulte o Superior.

Uma regra que nos chamou a atenção é a 17, que pede que a supervisão das aulas e do conteúdo que é lecionado pelos professores:

*Ouvir e observar os professores.* De quando em quando, ao menos uma vez por mês, assista às aulas dos professores; leia também, por vezes, os apontamentos dos alunos. Se observar ou ouvir de outrem

alguma coisa que mereça advertência, uma vez averiguada, chame a atenção do professor com delicadeza e afabilidade. Se for mister, leve tudo ao conhecimento do Reitor.

Essa observação nos remete à necessidade de controle dos processos educativos, possivelmente para que seja respeitada, estritamente, a visão, a missão e a doutrinação da Companhia. O que deve ser estudado está listado, de forma incessantemente repetida, por todo o *Ratio*.

O controle está presente também na Regra 28 que solicita ao prefeito de estudo que se revise tudo o que for apresentado (recitado) em público.

Na regra 30 também temos “nas mãos dos estudantes de teologia e filosofia não se ponham todos os livros, mas somente alguns, aconselhados pelos professores com o conhecimento do Reitor: a saber, além da Suma de Santo Tomás para os teólogos e de Aristóteles para os filósofos”.

Parece-nos que o prefeito de estudos tinha como uma das principais funções a de censor. E, que essa função deveria ser muito importante para se manter as estruturas dos Colégios dentro dos parâmetros em que organizou a Companhia.

Não iremos nos aprofundar nesse tema, nosso intuito foi delinear dentro desse documento a organizabilidade (hierarquia, funções, subordinação) da administração dos colégios.

Também não serão tratadas de forma aprofundada as regras que regulamentam a parte da prática docente e discente, visto que essa tese não versa sobre esse tema. O mesmo já apresenta extensa literatura.

No entanto, para entendê-lo melhor, passaremos à parte IV das Constituições, para interpretar o governo, a liderança, a hierarquização e o espírito com que a Companhia administra os colégios e que iluminou o *Ratio*. Inácio e seus Companheiros delinearão um documento que normalizou a vida na Companhia de Jesus.

Esse documento – as Constituições – tal como o *Ratio* não foi algo imposto, algo impingido a todos. Antes de sua versão final, aprovada na *Congregação*<sup>13</sup> em

---

<sup>13</sup> O poder superior dentro da Companhia compete à Congregação Geral, formada pelos provinciais e delegados eleitos, por períodos determinados, por cada congregação provincial. A Congregação Geral elege um Superior – o Geral - que, embora vitalício, pode ser deposto pelo Papa, por decisão própria ou por sugestão da Congregação Geral.

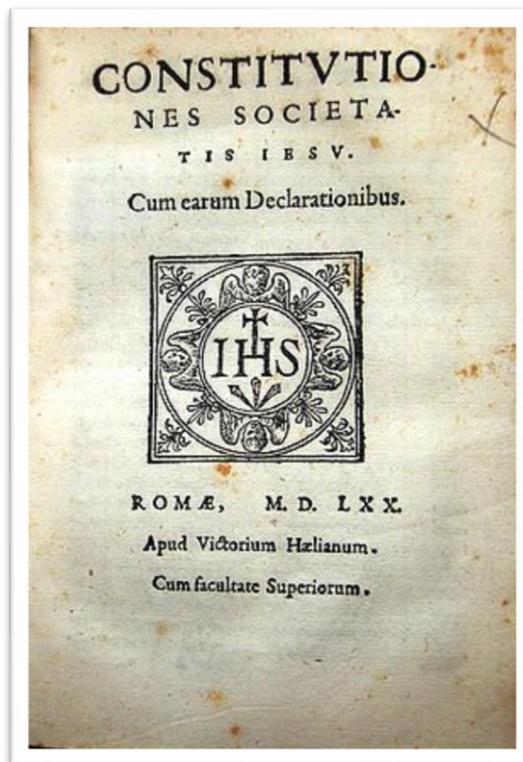
1558, as normas e regras foram explicadas, testadas, revisadas, suplementadas nas províncias onde atuavam os jesuítas.

## **2.4 A Parte IV das Constituições**

A leitura de textos sobre Loyola sugere que o fundador da Companhia, e posteriormente Acquaviva depositaram na boa administração de suas instituições, frente às diversidades e adversidades dos locais que a Ordem atuava, os fundamentos organizativos que lhes conferiram uma face própria, bem como sucesso.

Na segunda obra de Loyola, as Constituições da Sociedade de Jesus, se expressa a configuração resultante dos princípios já então estabelecidos nos “Exercícios”. As mesmas regulam a organização administrativa da Ordem, de tal maneira que toda a atividade da Sociedade de Jesus está em consonância com os Exercícios de cada indivíduo que os pratica, assim como as operações de um exército que está em manobra com cada um de seus soldados. Estruturados a partir da mesma ideia e do mesmo espírito, ambos se completam de uma forma surpreendente.

**Figura 6.** Constituições da Companhia de Jesus



**Fonte:** Enciclopédia Católica. <http://ec.aciprensa.com/>

Na introdução da parte IV das Constituições temos definida a intencionalidade da atuação da Companhia, especialmente na esfera educacional. Giard (1995), refere que as Constituições obedeciam a uma lógica do movimento, no espaço, em *status* e nas funções de cada jesuíta. Tudo convergindo para responder ao objetivo principal da Companhia: ajudar ao próximo.

Para tanto na regra [307] se define que, para atingir tal objetivo é necessária doutrina e essa se fundamentará na abnegação, nas virtudes e na educação. É nessa regra que se explicita que a Companhia abraçará a educação como atividade missionária para dar a conhecer Deus, a quantos puderem. E, o fará por meio de Colégios primeiramente, Universidades e Casas. Na regra [308] preceitua-se a necessidade de mestres com boa formação e principalmente virtuosos para ingresso na Companhia de Jesus e, ainda deixa explícita a abnegação que será solicitada de seus membros, visto o árduo trabalho que será exigido dos mesmos na perseguição dos ideais da Ordem.

A parte que será ilustrada nesse capítulo é aquela que toca aos Colégios. Sendo primeiramente o que refere: a sua fundação, as formas como se buscaram

recursos para tal intento, a administração (material, temporal, pessoas), a organização e hierarquia dos responsáveis pelos mesmos.

Inicialmente precisamos recordar que os Colégios somente seriam fundados somente a partir de doações. Nobres, mercadores, altas autoridades eclesiásticas seriam convidadas a serem patronos dos Colégios. E, a memória dos fundadores e benfeitores dos Colégios seria sempre lembrada por meio de missas perpétuas, realizadas semanalmente, mensalmente e uma especial ao ano [309].

A gratidão pelo patronato era representada por uma vela. E, a regra [314] C referia que os benfeitores ou fundadores não tinham direito de sucessão ao Colégio nem a seus bens temporais.

No segundo capítulo da parte IV, explicitam-se as normas que dizem respeito à administração dos bens materiais. Na regra [320], tudo o que for doado aos Colégios deve ser disposto segundo a autoridade do Geral, para o bem da Companhia.

Na regra [321], observa-se que quando o fundador – benfeitor – solicitasse condições que não estivessem de acordo com a Ordem e o modo dos jesuítas, no colégio a ser fundado, caberia ao Geral aceitar ou não esse Colégio, porém se o mesmo não mantivesse a forma que espera de todos os membros da Companhia, a Congregação Geral poderia solicitar que o mesmo fosse retirado da Ordem.

Observe-se aqui que a hierarquia garante que as opiniões do Geral sejam sempre respeitadas, mas devido à configuração do sistema de governo dos jesuítas, temos na Congregação Geral um órgão colegiado, ou seja, uma estrutura compartilhada de poder que assegurava revisões sobre diferentes temas. “Porque seria como separar um membro do corpo,... é melhor que se comunique com todos” sobre isso [322]. Cabendo ao Geral e à Companhia determinar se e quais Colégios ou Casas deixariam de ser da Ordem.

Na regra [324], está descrito qual o principal objetivo dos Colégios – o estudo. As obrigações profissionais estariam em segundo plano. A regra [325] refere que não há que se rezar missas ou realizar obras semelhantes que proporcionem rendas.

Ficava ao cargo do Reitor, a administração dos bens temporais dos colégios. A regra [326], refere que a ele cabe conservar e administrar, bem como prover as

necessidades: tanto materiais quanto educacionais. Também lhe cabe o dever de prestar contas.

Essa regra deixa explícito que a Companhia, seus membros ou mesmo seus parentes podem converter em uso próprio os bens dos Colégios.

Assim, o Reitor exerceria a função de superintendência dos bens materiais para a glória e serviço de Deus.

Na regra [327], verificamos que a Companhia terá as rendas administradas pelo Geral ou o Provincial. Os mesmos devem defender e conservar as possessões da Companhia e as rendas dos Colégios. Mesmo que tenha que fazê-lo em juízo.

Nessa regra, novamente, fica claro a hierarquização. São o Geral e os Provinciais as autoridades máximas para aferir as rendas, conservar as posses, e se apresentarem em juízo em qualquer disputa no que concerne à defesa aos bens da Companhia. Na próxima regra está explícito o voto de pobreza. Não se deve converter em uso próprio as rendas dos Colégios. As rendas são para a manutenção de administradores, predicadores, leitores, confessores, visitadores, ou seja, os professos que estejam apoiando os que vivem nos Colégios.

E, ainda na regra [331], está expressa a proibição de solicitação de esmolas, ou regalos, a não ser em caso de extrema necessidade dos alunos. Nesse contexto, temos a regra [332], que permite a doação de benfeitores que desejassem doar alguma possessão ou renda. Essa poderia ser aceita, para a manutenção de escolares e professores.

Alunos pobres ou filhos da nobreza que não desejassem a vida Profissional também deveriam ser aceitos nos Colégios. E dos filhos de pessoas ricas poderiam aceitar pagamento para sua educação.

Nos capítulos que referem à normalização dos estudos, podemos referir que a figura do Reitor ocupa, como já demonstrado no estudo do *Ratio*, papel regulamentador, de supervisão e fiscalização [375, 376].

Competia ao Colégio a formação dos estudantes em letras, bons costumes, humanidades. E, caberia ao Geral determinar onde serão fundados os colégios, onde eles seriam mais necessários [392, 393]

Na regra [396], sugere-se a utilização das normas do Colégio Romano e, na [398] exorta-se a não aceitação de doações para as práticas profissionais dos jesuítas em seus Colégios. Ainda que as mesmas possam ser aceitas para a

manutenção dos estudantes e aos padres que servem ao bem comum, que é a manutenção dos mesmos.

Agora, no que concerne ao governo dos colégios, encontramos no Capítulo X da parte IV, as normas que distinguem a hierarquia e a função de cada um.

Na regra [419], cabe à Ordem Jesuíta a superintendência dos Colégios. A Companhia não poderia possuir nenhum interesse nas rendas dos mesmos, nem se sustentar por meio delas (voto de pobreza). Isso pressupunha uma administração econômica mais “pura”, ou seja, não direcionada a interesses pessoais, a vantagens monetárias para quem as administrasse.

Na regra [420], refere que fora o caso de excluir algum Colégio da Companhia, cabe ao Geral a máxima autoridade administrativa dos mesmos. É a figura do Geral quem está mais bem preparado para atingir os objetivos dos Colégios e da Companhia.

Na regra [421], define-se o Reitor como autoridade máxima dos colégios, mas com a função de reportar-se acerca de tudo o que se passa ao Provincial. Na regra [422], adverte que um professo pode ser enviado para visitar e reformar as “coisas” de algum colégio.

O perfil desejado para o reitor está construído na regra [423]. O Reitor que se procura deve ser exemplo de edificação, obediência e humildade. Livre de inclinações “sinistras”, discreto e apto para governar. Seja experiente em coisas cotidianas e nas espirituais. Que saiba mesclar a severidade e a benignidade. Seja cuidadoso, trabalhador, letrado, e confiável. Também uma pessoa em quem possam confiar, que transmita seguramente sua autoridade aos Superiores de Estudos.

“Quanto maior a autoridade, melhor se poderia governar os Colégios para a glória divina”. É evidente a valorização e o respeito à autoridade e à hierarquia na redação dessa regra - “devem ter grande reverência, acatar e obedecer”. Mas, também resta claro que todos os superiores deveriam possuir o que podemos denominar de carisma, visto que era pessoa em quem todos deveriam confiar.

Entre os deveres do Reitor, estava a oração, guardar as Constituições, guiar a todos com cuidado. Na regra [424], identificamos também a obrigação de se conservar os bens materiais, e dispor de pessoas em posições (cargos), observando como desenvolvem suas funções. Guardar estrita subordinação ao Geral e ao Provincial, devendo reportar-se a estes.

Desde uma primeira análise, mesmo que superficial, os princípios administrativos contidos nesses documentos podem ser encontrados no índice e nas regras praticadas: hierarquização, organização, obediência, disciplina, ordem. Os jesuítas praticavam disputas científicas, literárias, esportivas para o melhoramento e aperfeiçoamento do homem “porque a vida é uma concorrência contínua” (FRANCA, 1952, p. 61).

O Geral, o Reitor e o Provincial eram responsáveis por administrar inúmeros aspectos simultaneamente, devendo ser conhecedores de tudo o que dizia respeito à Ordem. E, pela leitura do *Ratio* e das Constituições, explicitam-se outros elementos, que podemos apontar como básicos para o êxito de seus Colégios: a administração adequada, a capacidade de adaptação (inovação) e, a harmonização entre disciplina e liderança.

Nesse contexto podemos inferir que os documentos mencionados, apesar de exigirem a estrita obediência, da hierarquização, também solicitavam aos que ocupavam os cargos de governo uma postura motivadora.

Demonstram aspectos que explicam um estilo de governar, no qual o líder está plenamente identificado com a Ordem – seus planos e projetos, com as pessoas que vivem e trabalham nela e, com os ideais que originaram a criação desse corpo. Também, apontam que o líder deve possuir uma autoridade capaz de desenvolver uma percepção do mundo que o rodeia, de identificar qualidades e potencialidades dos indivíduos para que possam ser desenvolvidas para o bem comum.

Podemos referir que, como primeiro Geral da Companhia, Inácio soube transmitir aos primeiros companheiros e a todos os jesuítas por meio de seu exemplo e de seus documentos a melhor forma de se liderar, administrar e expandir a um grupo humano, que iniciou um processo educativo em nível global.

## CAPÍTULO 3

*Seja o que for que imaginemos, é finito.  
Portanto, não existe qualquer ideia, ou concepção,  
de algo que denominamos infinito [...]  
Quando dizemos que alguma coisa é infinita,  
queremos apenas dizer que não somos capazes  
de conceber os limites e fronteiras da coisa designada,  
não tendo concepção da coisa,  
mas de nossa própria incapacidade.*

*Thomas Hobbes, filósofo inglês (1588-1679)*

## **A ADMINISTRAÇÃO, A OBEDIÊNCIA E A LIDERANÇA ESTRUTURADA NOS DOCUMENTOS DA COMPANHIA DE JESUS**

A grande maioria dos estudos acerca da Companhia de Jesus toma um marco histórico para definir o tema, focalizando-se ora nos indivíduos, ora nos documentos, ou naqueles que propagaram a fé católica ou produziram conhecimento e educaram.

Nesse capítulo vamos tomar como partida a administração dessa Ordem que esteve totalmente baseada no princípio da obediência. Buscaremos nos próximos itens explorar alguns termos, como a Congregação Geral – que elege o Geral da Companhia e pode complementar as Constituições com decretos mais específicos.

Quais as funções do Geral, que contava com assistentes, que arcavam com várias províncias de uma mesma língua ou governo. Cada Província reunia um conjunto de casas e colégios e estava encarregada por um Provincial, nomeado diretamente pelo Geral para um período de três a seis anos. Os Superiores das Casas Principais eram nomeados do mesmo jeito.

Em todas as províncias europeias, a cada três anos e a cada seis anos nas ultramarinas, reuniam-se as Congregações provinciais. Encaminhavam-se à Roma dois procuradores de Província para se reunirem aos demais provinciais.

Para o caso de eleição de um novo Geral, então a denominação da Congregação passava a ser Congregação Geral, nos demais casos apenas de Congregação de Procuradores.

Importante nesse contexto também é explicitar os processos comunicativos desenvolvidos para a tomada de decisões dos jesuítas. Para tanto, vamos investigar um posto chave nesse processo – o de procurador.

Apesar de pouco pesquisada, a administração da Companhia sempre foi discutida por seus membros e a riqueza de debates parece-nos surpreendente, posto que a dinâmica da mobilidade e da inserção em novas culturas preconizava constantemente novas soluções institucionais, haja vista que já referimos sobre a finalização do *Ratio* que demandou intensas idas e voltas entre Roma e as Províncias.

A obra de Fechner (2014) refere que as fontes que podem ilustrar os debates internos sobre a administração da Ordem estão dispersas, mas entre os principais recursos que encontrou debruça-se na obra de Juan de Mariana (1536-1624)<sup>14</sup>, que examina a maneira de governo da Congregação, e analisa os erros e inconvenientes da administração e quais os meios para saná-los.

O autor oferece uma crítica à política centralizada no Geral, em Roma, visto que Mariana menciona a necessidade de que os Provinciais sejam responsáveis pelas Províncias. Compara a centralização no Geral a uma monarquia, que subtrai do Provincial a autoridade de sequer fincar um prego na parede. Apenas podem eleger uma pessoa para enviar a Roma dar conta da Província.

Mariana ainda refere que a solução para esse problema seria levar adiante uma regionalização – uma distribuição de poderes para fortalecimento das congregações provinciais.

Sobre as estruturas da Companhia temos documentações oficiais. Fechner (2014) menciona três documentos, o de Pedro Ribadaneira (1526-1611), que trata dos motivos para a fundação da Companhia de Jesus (1605)<sup>15</sup>.

Nesse documento há uma defesa da centralidade da administração pelo Geral. Rechaçam-se eleições que dependem das vontades de muitos e, ainda mais, tem como meta principal explicitar as diferenças entre a Ordem jesuítica e outras ordens estabelecidas, frisando que o papel principal dentro da Companhia é do Geral.<sup>16</sup>

Também refere aos *Scholia* ou comentários de Nadal nas Constituições da Companhia. O documento de Nadal foi utilizado para dirimir questões legislativas, mesmo que sem nenhuma obrigação de cumprimento. Em contraste com Ribadaneira, Nadal sublinhava a importâncias das congregações provinciais, ainda que seja para legitimar o poder central do Geral.

Fechner (2014) refere que os grêmios consultivos das Províncias são o melhor exemplo das dinâmicas internas na administração da Ordem, comprovam que a tomada de decisões ocorria através de processos de comunicação

---

<sup>14</sup> *De Reformatione Societatis*.

<sup>15</sup> Tratado enel qual se da razón del instituto de la religión de la Compañía de Jesús.

<sup>16</sup> Consérvas e mejor la diciplina religiosa, y lamo de ración em el gobierno, velando sobre todos los otros superiores el general, y procurando que se ablando, y no relaxado; fuerte, y no riguroso, y que no ay a exceso em los superiores immediatos, ni de floxedad, ni de aspereza.

descentralizados e que a “periferia”, as províncias fora da Europa teria muitas possibilidades de criar espaços não regulamentados que atuaram melhores nas realidades locais.

Como projeto administrativo, o autor postula que as congregações provinciais se desenvolveram em várias etapas. No início, a diversificação da administração não foi necessária porque o grupo de fundadores era muito pequeno. Era imprescindível a definição da base espiritual para a aprovação papal. Em 1539 Inácio entregou ao Papa cinco capítulos como primeiro projeto de administração da futura Ordem. Segundo o texto original, o preposto Geral, eleito pela comunidade, podia designar os Superiores e propor as regras para a Ordem – as Constituições, a um conselho. Esse último teria a função de aceita-las ou não. Esse conselho, ou Congregações, seria composto de diferentes maneiras, segundo o caso. Se se tratasse de um assunto mais grave, quase toda Companhia formava parte do conselho, para assuntos cotidianos, reuniam-se os jesuítas do local onde residisse o Geral<sup>17</sup>.

A Companhia de Jesus é, administrativamente, dividida em Províncias e Circunscritões territoriais, que compreendem várias casas e colégios da Ordem e coincidem com o território de uma nação ou parte do. À frente de cada Província acha-se um Provincial. Suas funções, no que se refere aos estudos, resumem-se em nomear o Prefeito e Estudos e de disciplina, em zelar pela formação de bons professores, em promover os estudos na sua Província, exercer uma alta vigilância sobre a observância exata das normas traçadas pelo *Ratio* e propor ao Geral as modificações sugeridas pelas circunstâncias de tempo e lugar, peculiares à Província (A 1-40).

O Reitor é a figura central do Colégio. Distribui os ofícios convoca e dirige as reuniões dos professores, preside às grandes solenidades escolares. Exerce, em seu colégio, a autoridade mais alta, subordinada, porém, na Província, à do Provincial e, fora do, à do Geral, por quem é nomeado (B 1-24).

Braço direito do Reitor na orientação pedagógica, é o Prefeito de Estudos. Homem de doutrina e de larga experiência de ensino, acompanha de perto toda a vida escolar, visita periodicamente as aulas, urge a execução dos programas e dos regulamentos, forma e aconselha os novos professores, articula a atividade de

---

<sup>17</sup> *Prima Societatis Jesu Instituti Summa* (1539). Em *Constitutiones Societatis Jesu*. T. I. Monumenta Constitutionum Praevia. Roma: Typis Pontificiae Universitatis Gregorianae, 1934, t. I, pp. 14-21.

todos. Guarde fiel das tradições, assegura, com a unidade atual da obra pedagógica, a sua continuidade no tempo.

Nos grandes estabelecimentos, em que se reuniam Faculdades Superiores e cursos de humanidades, ao Prefeito principal, encarregado dos estudos nas Faculdades, se subordinava, com auxiliar, outro chamado Prefeito dos Estudos Inferiores (C.1-30; G. 1-50).

Se o número de alunos o exigia, nomeava-se ainda um prefeito de disciplina, incumbido de auxiliar o prefeito de estudos, principalmente na manutenção geral da ordem e do bom comportamento (B. 22; G. 37-50, 9-13).

Para os cursos superiores e secundários, o *Ratio* organizou currículos muito precisos e pormenorizados (FRANCA, 1952, p. 13-14).

Dentro da concepção administrativa da Companhia de Jesus, nota-se que no processo educativo se mantém uma estrutura hierárquica. As regras também vão de um grau mais importante para o menos importante; de um grau mais superior para um grau inferior.

Isso vai acontecer também para os cursos superiores e secundários, organizados por currículos pormenorizados, também seguindo uma hierarquia (classe superior – currículo teológico, até a classe mais inferior – gramática inferior). E, por conseguinte, estas classes são caracterizadas também por graus ou estágios de acordo com o progresso do estudante. Esse currículo levava de seis a sete anos.

É aceite sem questionamento o cumprimento do dever em prol de um bem maior. E, a obediência que deve ser prestada ao superior, é vista como a obediência ao próprio Cristo, conforme a regra trigésima primeira das Constituições “que é sobremodo proveitoso ao aperfeiçoamento, submetam-se todos a uma obediência perfeita, considerando o superior, seja ele quem for, como representante de Nosso Senhor Jesus Cristo e consagrando-lhe respeito e amor” (CONSTITUIÇÕES, 23).

Ao ver em seu superior como representante da pessoa Divina, a obediência tomava um novo significado: a união mística com a vontade de Deus. Acredita-se que se devia submeter à vontade superior, para que de modo crescente, a alma humana entra em contato com a alma divina.

Como exposto no capítulo anterior, há um estímulo para o exercício do livre arbítrio, simultaneamente à obediência incondicional. Somente quem possui uma vontade livre é que pode abrir mão da liberdade por iniciativa própria. É a obediência

fundamental, primitiva, da natureza e um filho para com seu pai. O Padre Superior está no lugar do Deus-Pai, e pela obediência ele se torna filho. Toda essa concepção explicará a irrestrita prática da obediência, que é recomendada, exigida e obviamente, praticada.

Outro aspecto importante a se destacar com relação à obediência - como atitude essencial para a organização da Companhia, é o entendimento da estruturação da Companhia de Jesus como uma instituição humana idealizada e organizada religiosamente por homens.

Quando algo insistentemente é objeto de qualquer tipo de legislação pode sinalizar exatamente que aquele ponto ou não está sendo cumprido, ou está havendo muitas dificuldades em seu cumprimento, ou ainda, é tão necessário que é referido mais de uma vez. Pode-se afirmar que no caso da obediência como norma legal da Companhia, as três alternativas estavam presentes, e pode-se supor, portanto, que não se tratava de um conceito que imediatamente era entendido e praticado por todos. Como em qualquer organização que se propõe verticalmente ordenada, a obediência deve ser regra e não exceção e, por isso mesmo, obedecer é algo que se aprende e desobedecer é algo a ser castigado (COSTA, 2008, p. 4).

Nas Constituições são dedicados vários tópicos sobre a necessidade da Sociedade de Jesus se organizar com base na obediência, para que não se afaste, em pouco tempo, de seu espírito e do seu objetivo primordial, para que não se perca sua força combativa, apresentada nas Constituições através de três formas segundo Costa (2008):

- (1) a primeira é chamada de obediência de execução, “quando se cumpre a ordem dada”;
- (2) a segunda é da vontade, “quando aquele que obedece quer a mesma coisa que aquele que manda”; e
- (3) a mais importante forma de obediência é a de entendimento, “quando sente como ele, e acha estar bem mandado aquilo que se manda”, e não se pode permitir que o ato de obedecer não tenha significado, pois a “obediência é imperfeita quando há execução, mas não há conformidade de querer e sentir entre quem manda e quem obedece” (CONSTITUIÇÕES [550], 1997, p. 174-175).

A autoridade do Superior Geral não ocorre sem supervisão. A Congregação Geral pode aferir sua administração, inclusive pode revogá-la, se necessário.

A Congregação Geral se reúne com os assistentes, superiores provinciais e representantes eleitos pelos Professos. Reúne-se de forma irregular, geralmente para eleger um novo Superior Geral ou para resolver os principais problemas relativos à Companhia. Ele também tem a função de aprovar legislação da Ordem, para tanto a organização das informações escritas põe todos os estabelecimentos da ordem em ligação com o “Quartel General”.

Essa correspondência ativa serve, e não em última instância, para que a direção da Ordem seja sempre mantida ao corrente das inclinações pessoais e faltas de cada um dos membros. Os superiores relatam as informações sobre a conduta de seus subordinados, mas estes também estão autorizados e até mesmo obrigados a comunicar aos postos superiores as faltas eventuais, daqueles que estão acima deles na hierarquia (MILLER, 1935, p. 36-37).

Cabe aqui apontar observações sobre os diferentes graus de obediência, desde uma simples ação de executar o que se foi determinado, depois a de proporcionar alegria pela subordinação, até a de sacrificar sua opinião, além da sua vontade ao pensar como o superior está pensando, obedecendo-o.

Segundo Blanco (2014), o governo da Companhia dependia de informação, que estava diretamente ligada ao poder de administrar.

Então, vamos nos referir ao governo da Companhia sob diferentes óticas. Sob sua estruturação formal, por meio de documentos que organizavam a vida e a hierarquia, como o *Formula Instituti* e as Constituições.

Sob a ótica da comunicação, que provocava reflexões, tomadas de decisão e evolução. E, Sob a ótica do poder, derivado das Congregações e da *persona* do Geral da Companhia.

### **3.1 Dos Documentos**

Pode-se pensar que a legislação suprema da Companhia de Jesus, é em certo sentido, a sua regra fundacional - o *Formula Instituti*, que foi o resultado das deliberações de Inácio de Loyola e dos seus primeiros seguidores para a fundação de uma nova ordem.

O *Formula* foi apresentado ao Papa Paulo III, cuja aprovação deu-se em *viva voce* a três de setembro 1539. Um ano mais tarde, a bula *Regimini Militans Ecclesiae*, aprovou formalmente a Companhia de Jesus como ordem religiosa.

O que se quer demonstrar aqui é a introdução de uma sistematização organizativa. O *Formula* estabeleceu as estruturas básicas da Ordem – sua organização, apostolado, sua maneira de viver. Cada aspecto foi explicitado, descrito, escrito de forma que o total de suas descrições é o que chamamos de *Formula Instituti*.

### **3.1.1 Da Organização e Atribuições**

Na primeira versão do *Formula* já estava posto que a Companhia de Jesus iria produzir suas próprias Constituições.

Essa tarefa foi delegada a Inácio de Loyola e Jean Codure em 4 de março de 1541. Codure faleceu em agosto seguinte, e Inácio estava tão envolvido no governo da Companhia, que ampliava sua abrangência rapidamente, que ele teve pouco tempo para trabalhar no projeto.

Assim, manteve-se em suspenso o trabalho de construção das Constituições até 1547, quando Inácio recebeu a assistência de Juan de Polanco, que se tornou seu secretário pessoal.

Conforme mencionado anteriormente, ele e Polanco completaram o primeiro rascunho que apresentaram à Congregação dos professos em 1551 e, as Constituições da Companhia de Jesus foram promulgadas experimentalmente em 1552, e ratificadas na Primeira Congregação Geral em 1558.

Além do *Formula* e das Constituições da Companhia, temos uma série de outras obras que referem ao sistema de governo da ordem, como as cartas apostólicas que confirmam a aprovação da mesma, bem como descrevem sua organização e funcionamento; os Exercícios Espirituais de Inácio de Loyola; os decretos das Congregações Gerais – os regulamentos para os diferentes tipos de assembleias jesuítas; o *Ratio Studiorum* - os princípios da educação jesuíta; uma coleção de cartas de diferentes Padres Gerais para toda a Companhia; as regras da Companhia; as portarias e instruções dos Gerais. Estes três últimos diferem uns dos outros na matéria e no escopo.

Por atuarem em diferentes Assistências, as Constituições também refletiram a diversidade e adaptabilidade. Porém, nesse documento estão colocadas as questões mais importantes, as regras que seriam imutáveis e que deveriam ser observadas universalmente. As adaptações aos lugares, tempos, culturas foram acrescentados como suplementos<sup>18</sup>.

Para além das regras comuns, Inácio sugeriu orientações específicas, uma descrição do trabalho para cada casa, posto que cada titular sabia exatamente o que era exigido dele e, seu trabalho não deveria interferir com o trabalho de outros.

Em um curto espaço de tempo, havia três tipos distintos de regulamentos: *Regulae, Ordinationes, Instructiones*.

O primeiro definia a ordem diária e o estilo de vida comum à Companhia inteira. As responsabilidades precisas de cada escritório e a posição dentro da Companhia. As regras foram elaboradas pelo Conselho Geral geralmente em resposta a uma diretiva a partir de uma congregação geral. Algumas das regras foram ratificadas por congregações subsequentes que mais tarde ordenou que fossem recolhidos em um único volume.

As *Ordinationes* foram regulamentos prescritivos que lidavam com questões específicas. Escrito por sua própria autoridade e não ratificado por congregações gerais, as ordenanças eram moralmente, mas não legalmente, vinculativo.

Quanto às *Instructiones* foram exortações do geral para certos cursos de ação.

A publicação da primeira edição de todo o Instituto iniciou em 1635 e consistia em 16 volumes.

Inicialmente restrita a sessenta homens professos e mesmo com a oposição ao estabelecimento de novas ordens religiosas pelo cardeal Bartolomeo Guidiccioni, que não estimulava o crescimento inicial da Companhia, a expansão foi rápida. Se a Companhia contava com dez homens em 1540; pela morte de Inácio em 1556, eram mais de mil jesuítas em todo o mundo. Por 1580, havia mais de cinco mil.

Assim, a organização e administração da Companhia tiveram de se expandir. Mesmo com apenas um tratado inspirador – as Constituições e com a liderança do Geral, eleito pela Congregação Geral, cujo poder decisório estava centrado na

---

<sup>18</sup> Cf McCoog (1984) “when he happened to be in a place where they were observed”.

obediência, a Ordem teve de lidar de forma eficaz, compreensivamente e espiritualmente com os homens dispersos por todo o mundo<sup>19</sup>.

Era prerrogativa do Geral apontar os provinciais e reitores, aceitar benfeitores para os Colégios, garantir que as regras do Instituto fossem observadas, entre outras. É a partir da autoridade do Padre Geral que se impulsiona todo o trabalho apostólico dos jesuítas, apoiado nas Constituições, cuja finalidade é servir a Deus e buscar o bem dos que vivem neste Instituto.

O governo do Geral estabeleceu-se em Roma, porém Inácio determinou que o contato com as casas espalhadas pelo mundo deveria ser constante. E, apesar do Geral não realizar visitas pessoais, constantemente enviava representantes.

A visitação buscava a formulação de um retrato do estado espiritual e material das Províncias, a descrição da organização e administração e, se possível a resolução de disputas e remoção de abusos. Todos os assuntos que exigissem imediata atenção eram transmitidos a ele. Normalmente, poderia estabelecer quaisquer práticas que promovessem os objetivos da Companhia.

Certos trabalhos ou funções foram criados para auxiliar o Geral: um procurador para assuntos de negócios da Companhia, um secretário, um admonitor<sup>20</sup> pessoal, e quatro consultores. O secretário, o admonitor, e os quatro consultores eram eleitos pelo general congregação; o procurador era nomeado pelo geral.

Para um governo mais eficiente, Inácio sugeria que cada consultor deveria ser responsável por uma área específica, assim a um caberia observar os assuntos das Índias; a outro, os da Espanha e Portugal; a outro, os da Alemanha e da França; a outro, ainda, os da Itália e Sicília, e assim para todas as regiões da Companhia. A primeira Congregação Geral em 1558 implementou essa sugestão.

O mundo jesuíta esteve dividido segundo famílias linguísticas em quatro Assistências: italiano, espanhol, português e alemão. Cada consultor assumiu a responsabilidade especial para uma das áreas que ficou conhecida como Assistência. Em 1608, adicionou-se uma nova Assistência, a da França. Esta adição

---

<sup>19</sup> Cf Constituciones (666) Es de ser cabeza para con todos los miembros de la Compañía, de quien a todos ellos descienda el influxo que se requiere para el fin que ella pretiende. Y así que salga del General como de cabeza, toda la auctoridad de los Provinciales, y de los Provincialesla de los locales, y destes locales la de los particulares.

<sup>20</sup> Admonitor tem sentido de Conselheiro Pessoal. Compete ao Admonitor, depois de ouvir os outros Assistentes, chamar a atenção do Geral para algum ponto a melhorar no seu governo.

introduziu alguma confusão ao governo interno da Companhia, visto que as Constituições tinham decretado quatro consultores e sugeria maneiras para que o trabalho fosse dividido.

Mas, na primeira Congregação Geral estabeleceu-se que os quatro consultores seriam eleitos na assembleia geral e os outros seriam nomeados assistentes regionais, pelo Geral.

Assistências eram compostas de missões, vice províncias e províncias. Nem missões nem vice províncias foram discutidas nas Constituições. Ambas foram adaptações pós-constitucionais ocasionadas pelas exigências da rápida expansão, das peculiaridades das terras das missões e das dificuldades administrativas das grandes Províncias.

Mesmo sendo a missão, como uma unidade administrativa algo desconhecida, esse tema permeou as Constituições. Veja-se os documentos *Constituciones Circa Misiones* (1544-45) e *Declarationes Circa Misiones* da mesma época onde se exorta a vida de Cristo por meio de seu movimento contínuo. Nenhum desses documentos estabelecia como, onde, seria a residência dos jesuítas, mesmo que sua presença fosse postulada em Roma, os homens da Companhia não necessitavam de residência fixa porque eram missionários, cuja vida era levar a palavra onde fossem enviados.

A Companhia solicitou ao Papa permissão para que o Geral pudesse enviar homens onde melhor entendesse que iriam servir à maior glória de Deus. Mesmo entendendo-se que os jesuítas permaneceriam à disposição do Papa, Paulo III concedeu a permissão solicitada em 18 de Outubro 1549, concedendo ao Geral a autoridade para enviar qualquer Jesuíta para qualquer lugar que ele julgasse benéfico<sup>21</sup>.

No início, quando as missões foram principalmente entre católicos romanos, o objetivo era, em cooperação com o pároco, a revivificação da vida religiosa. Quando a Companhia assumiu a responsabilidade de conversão e a instrução religiosa do povo, o compromisso assumido pela Companhia teve repercussões radicais na vida

---

<sup>21</sup> Cf Constituciones 621. El imbiar adonde les paresciere, se entiende entre fieles, aunque sea en las Indias, y entre infieles, specialmente donde hubiese alguna habitación de fieles, como en Grecia, etc. Donde fuesen más puramente infieles, el Superior debrá mucho mirar delante de Dios nuestro Señor, si debe imbiar o no, y adónde y quiénes. Y será siempre del súbdito alegremente accettar como de Dios nuestro Señor la misión suya.

comunal da mesma. A maneira pela qual os homens foram enviados em missões foi deixada ao critério do Geral.

Ou ele poderia manter a missão imediatamente sob sua jurisdição ou ele poderia delegar a missão de uma das províncias a um Provincial, que seria responsável pela missão.

Foram estabelecidas terras de missão no Japão, China e nas Filipinas, mas ocasionalmente também houve Províncias semiautônomas, governadas por vice provinciais, nomeados quer pelo Geral ou pelo provincial da província.

A unidade geográfica e administrativa mais importante era a Província. Somente o Geral tinha autoridade para erguer novas Províncias quando fosse necessário.

O Provincial nomeado pelo Geral tinha prerrogativas e deveres bem definidos, mas apesar da multiplicação de normas e instruções não havia instruções sobre os requisitos para o desenvolvimento de missões, casas, colégios, províncias, etc.

Consta apenas a autoridade do Geral para aceitar ou continuar uma nova missão ou erigir uma nova província.

McCoog (1984), porém refere que é possível deduzir alguns dos fatores que devem ter influenciado as decisões de Gerais a respeito da continuação das missões e a criação de províncias: o sucesso ou fracasso do financiamento por benfeitores; mão de obra suficiente e fornecimento de sacerdotes, quer de vocações locais ou de outras províncias; instalações adequadas para a formação e educação dos jesuítas mais jovens; e resultados suficientes para justificar os esforços.

Em resumo, as decisões dos Gerais sobre o estado e a evolução de uma determinada área eram baseadas na autossuficiência e na estabilidade dessa região. Uma vez que uma missão tinha demonstrado que possuía o necessário para manter-se, o Geral iria erguer uma Província completa, se tal estabelecimento estava nos melhores interesses da Companhia.

Para melhor entendermos como se estabeleceu uma forma de Administração que foi tão eficaz – tanto que se espalhou em nível global, trouxe alguns documentos como as Constituições, o *Ratio Scribendi*, entre outros<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Os documentos foram traduzidos do espanhol, italiano, inglês pelo autor.

### 3.1.2 Parte VIII das Constituições – Hierarquia e Obediência

A parte VIII trata “daquilo que auxilia a unir as partes com a cabeça e entre si”<sup>23</sup>. Esse título, por si, explicita de que forma devem ser as relações entre os membros da Companhia. É aqui que se define a obediência como forma de relação de respeito à hierarquia.

Nesse sentido, o que desejamos descortinar são critérios que a Companhia propõe para que uma pessoa se torne um líder. Como ser aceito e obedecido por todos, pois conforme mencionado, a dispersão dos jesuítas em missões esteve presente como preocupação desde o início da fundação da Companhia.

É na parte oitava que se evidencia que, para o sucesso dessa organização há necessidade da união entre todos os membros.

“Pois não se pode conservar, nem reger-se, nem por conseguinte, atingir ao fim que pretende a Companhia – a maior Glória divina, sem estarem ligados os membros entre si, e todos com sua cabeça”. Assim, essa parte busca definir o auxilia “a união das almas, depois sobre a união pessoal nas Congregações, e quanto à união das almas coisas que ajudarão da parte dos inferiores e outras da parte dos superiores” [Parte VIII, 1].

Na regra [657] fica claro que deve existir um processo de seleção para a entrada na ordem. Dentro desse processo, similarmente utilizado na seleção de organizações capitalistas, vemos que se desejam com determinado perfil, Coadjuutores formados ou escolares, para que “se conserve o bom proceder desta Companhia”.

No item [659] observamos a importância da obediência, esta que está de acordo com o proceder “desta Companhia”. A união dos membros se dá “pelo vínculo da obediência, que deve ser mantida com vigor...; os principais devem dar o exemplo para os outros ao obedecerem, pronta, humilde e devotadamente ao Superior”.

A obediência aqui é destacada como virtude, ou como competência inerente ao apostolado jesuítico. Para ser jesuíta, havia de ser obediente. Aquele que

---

<sup>23</sup> Tradução nossa.

possuísse essa virtude deveria ajudar ao companheiro que ainda não a possuísse completamente, que “com o favor divino” poderia adquiri-la. Também insta a todos a respeitarem a hierarquia, para que nunca se “debilite a obediência ou reverência aos outros superiores”.

Na regra [860], adverte-se que os que “não andam seguindo a virtude da obediência devem ter seus postos revogados”.

Observamos que existe a vontade de que todos possuam o que se considera uma qualidade inerente a todos que desejam fazer parte dessa organização – a obediência. Essa virtude, já mencionada pode ser comparada com um carisma, com uma capacidade necessária para se estabelecer uma hierarquia, no caso em tela, tão necessária para se estabelecer alguma governabilidade, alguma eficiência em uma organização tão complexa quanto a Companhia de Jesus.

Também há expressa exortação ao auxílio aos companheiros na realização de suas tarefas [661], mesmo que não estejam sob o comando direto de alguém que solicite auxílio, ou mesmo quando não solicitado.

A mesma regra, também refere que se alguém observa algo errado, ou que não esteja de acordo com as normas da Companhia sendo realizado por um superior, não é caso de calar-se. Apesar do respeito e da obediência devida, dever fielmente relatar o que ocorre a outro superior.

O que é mais interessante de se destacar da regra [661] é a forma como as relações conflituosas podem ser resolvidas. Quando em conflito o superior “deve mostrar especial amor e respeito, conversando com o contraditório familiarmente, para tenha mais ânimo e enxergue melhor as coisas em que o pode auxiliar... Procure fazer que seja acreditado e amado por aqueles que estejam a seu cargo...”

Destaca-se nesse item, o que modernamente denominamos motivação, um estímulo externo para que conflitos ou mesmo trabalhos sejam realizados. Essa metodologia é amplamente utilizada na área educacional, inclusive chamada de pedagogia do afeto.

A regra [662] novamente frisa a necessidade da virtude, nesse caso o foco é a subordinação – hierarquia. Tanto no plano horizontal quanto no plano vertical.

“Guardada de Superiores para outros e dos inferiores com estes”. Essa subordinação diz respeito a quem devem recorrer, a quem dirigir solicitações, quem rege o que. Explicita-se, como na justiça os graus de subordinação, os particulares

e padres – ao Provincial; os Prepósitos ou Reitores com o Provincial, os Provinciais com o Geral. “A união da Companhia se mantém pela subordinação”.

A regra [663] refere que a subordinação é o melhor caminho para a organização. E a regra [664] exige que se extirpe da Companhia aqueles que busquem a separação entre os que vivem juntos entre si, ou com sua cabeça. “Como peste que pode infeccionar se não for rapidamente apartada do grupo”.

Nesse caso, parece-nos que se referem à falta de obediência e respeito à hierarquia, pois sem o respeito a esses requisitos seria muito difícil a gerência de Assistências tão distantes umas das outras, quanto delas à Roma.

Diante da regra [666] estamos diante do perfil de liderança que se espera do Geral. Está explícito que “as qualidades de sua pessoa é que auxiliam para a união de todos. É a partir de suas deliberações que todos alcançam ao fim pretendido... É do Geral, como da cabeça, que parte toda autoridade dos outros Superiores e de todos os locais e dos particulares... É de sua cabeça que saem as missões.”

Nesse caso a liderança centralizada é indiscutível. Verificamos que a autoridade do Geral é suprema e deve se dar pela obediência de toda a Companhia.

O que queremos dizer é que a obediência que se persegue nesse caso é algo natural no contexto histórico. A obediência não é ao ser humano, ao homem, mas é a obediência ao Senhor, a Deus, a Cristo que o Geral espera representar. Tanto é assim que na regra [667], fala-se das qualidades para se alcançar a autoridade: amor e cuidado com os subordinados, “de maneira que os inferiores tenham tal conceito de seu Superior entendendo que ele sabe, deseja e pode regê-los em nome do Nosso Senhor... que o mandar seja bem ordenado, para se manter a obediência... que use toda caridade, amor... a fim de que este seja maior que o temor.” Ao final temos o chamamento à empatia para com os subordinados.

Lembra-nos o carisma, a liderança carismática, cuja obediência é um chamamento que se desvela em um plano superior e deve ser natural para os seguidores visto que o líder é um modelo de qualidades a ser seguido.

Como em grandes organizações globais, elege-se um centro administrativo para governo central. No caso em tela, conforme a regra [686] “para que o local seja conveniente para a comunicação da cabeça com seus membros, pode-se ajudar sobremaneira que o Geral resida a maior parte do tempo em Roma, onde é mais fácil entender-se com todas as partes”.

Destacamos que a comunicação é fator importante para o sucesso de qualquer organização, e nessa regra vislumbra-se o início da normalização para esse processo. Porém, conforme já explicitado, em tudo se buscava a Glória de Deus, assim na regra [671] temos que “o vínculo principal entre as partes para a união dos membros entre si e com a cabeça é o amor de Deus,... porque estando todos unidos com sua divina e suma bondade, também se unirão mais facilmente entre si por esse amor... que descenderá e se estenderá a todos próximos e em especial ao Corpo da Companhia”.

Consoante com essa regra, temos as [673 a 676] que fala especialmente da comunicação – das cartas entre inferiores e superiores, destacando que a correspondência deve servir para informar, consolar, edificar. E, sobre esse tema falaremos em item próprio, que trata das cartas e do *Ratio Screbindi*.

### **3.1.3 Do Governo e da Liderança – Parte IX das Constituições**

Magaña (2002) menciona que Ribadeneira referiu que Deus concedeu a Inácio todos os dons necessários para governar. E, essa opinião foi compartilhada pelos seus companheiros contemporâneos. Testemunhos privilegiados de um modo singular de se exercer o governo e de liderar uma Ordem Religiosa tão diferente para sua época.

Na X Parte das Constituições, verificamos a convicção de que uma simples estrutura não garantiria o corpo. E que a cabeça, aqui entendida como o Geral ou líder da Companhia, poderia contaminar o corpo tanto com o bem, quanto com o mal. Dessa forma, destaca-se a importância da eleição do Geral. E, na parte IX, também encontramos essa preocupação com a escolha dos Provinciais e dos “inferiores” dos colégios e casas da Companhia.

A autoridade do Geral, segundo os documentos estudados, provém de Deus, e Magaña (2002) refere que está descrita perfeitamente na carta de obediência. É o Superior que manda e exerce a autoridade que deve ser sempre "*ad edificationem*"<sup>24</sup> e ajudada e aliviada por pessoas de confiança que podem orientar, aconselhar em uma via de mão dupla. E, ainda, a autoridade se exercerá para evitar a ambição.

---

<sup>24</sup> Edificante

Nesse sentido a autoridade não é aquela que se delimita nos documentos da Ordem, ou melhor, não é aquela que advém de uma esfera jurisdicional, mas simplesmente é aquela que advém do exemplo de vida.

No item [730] observamos que é muito necessário para executar seu governo que o líder seja vigilante e cuidadoso para iniciar e levar as coisas até o final, com perfeição. Nesse sentido, o que se exige do Geral é que não deixe coisas inacabadas.

O Geral também deverá ser saudável, nem muito velho, nem muito jovem, para que as suas forças corporais sejam suficientes para a execução de sua missão, bem como deve possuir autoridade e decência [731,732].

Outras qualidades para a liderança seriam externas, como crédito, boa reputação e autoridade. A nobreza, a riqueza, a honra entre outras, *coeteris paribus*<sup>25</sup>, podem ser levadas em consideração, mas se estas qualidades externas não são importantes, ainda que faltem, há outras muito mais importantes que bastam para que se eleja um Geral. E, mais ainda, ainda que algumas das virtudes mencionadas não estejam presentes, que pelo menos não falte muita bondade e amor à Companhia e juízo, acompanhado de boa formação, pois que poderá contar com ajuda e favores divinos [733, 734, 735].

Ao Geral compete admitir nas casas e colégios ou onde necessite, àqueles que lhes parecerem idôneos para a Companhia. Assim, também lhe compete licenciar e despedir, enviar para estudos, chamar de volta, mudar para qualquer lugar e para o benefício da Companhia [736, 739].

É do Geral a total superintendência e governo dos Colégios no que concerne aos alunos, mestres e prefeitos de estudo. O Reitor será escolhido pelo Geral e através dele se dará a administração material e temporal dos Colégios em benefícios dos estudantes [740].

No item [741] explicita-se a necessidade de prestação de contas dos Reitores ao Geral. Esse tema será discutido no item que trata da comunicação. Mas, refere também que o governo das coisas que concernem à vida e à doutrina está nas mãos do Geral.

Falando especificamente de bens temporais temos a regra [743], que designa o Geral como a autoridade capaz de celebrar qualquer contrato de compra e venda

---

<sup>25</sup> Mantidas inalteradas todas as outras coisas

de bens temporais móveis e imóveis dos Colégios e Casas da Companhia, bem como alienar, desfazer ou restituir o dinheiro doado para a abertura dos mesmos. Quanto à alienação ou fechamento dos Colégios e Casas já erigidas, a regra reporta a necessidade da Congregação Geral.

A regra [744] refere que bens imóveis, como alguma Casa ou terras que não foram incorporadas a algum Colégio, bem como móveis, dinheiro ou trigo, ou qualquer outra coisa, é da competência do Geral dispor dos mesmos, vendendo, retendo ou aplicando o que lhe parecer melhor para a maior Glória de Deus.

Sobre esse assunto, bem como outros como a dispensa de padres, poderão ser designados Provinciais, Reitores, entre outros. Principalmente, pelas distâncias entre as Províncias e Roma.

Na regra [757, 759], temos que esses subordinados devem ser escolhidos pelo Geral, e seus mandatos devem ser de três anos, podendo ser prorrogados. Porém, a autoridade destes pode ser ainda restrita ou seus mandatos extintos. Sendo de sua competência também solicitar a prestação de contas das administrações dos mesmos.

Também é do Geral a opção de escolha do Secretário da Companhia e do Procurador Geral [760]; abrir Casas, Colégios e Universidades, aceitar fundadores; prover professores e sacerdotes e tudo o que seja necessário para o bem da Companhia no desempenho do serviço divino [762]. Com a ressalva de que se os mesmos não estavam efetivamente servindo para o cumprimento da missão da Companhia, na primeira Congregação deveria o tema ser trazido à baila para que se decidisse sobre os governantes e Casa, Colégio ou Universidade.

De todas as coisas que pretende a Companhia, a regra [765] reforça a autoridade do Geral, que “sempre deverá ser obedecido e reverenciado como quem está em lugar de Cristo”.

Como o cargo de Geral é vitalício, na parte IX explicita-se de que forma se dará a deposição deste do cargo. Na regra [782], verifica-se se o Geral cair em pecado grave, que sejam ouvidos testemunhos suficientes, bem como se avisem aos quatro Assistentes que chamam a Congregação Geral, onde a acusação seja exposta e oitiva do Geral, que deverá se retirar para a Congregação vote pela deposição e escolha-se outro Geral.

Entre outras disposições, a parte IX refere-se também à hierarquia e à distribuição de atribuições conforme o posto ocupado na ordem das coisas da Companhia. Destacamos a regra [809] que descreve a necessidade de delegação de autoridade ou divisão de atribuições, a fim de que o Geral possa concentrar-se no governo geral da Ordem e na melhor forma de levá-la a cumprir sua missão.

Após essa revisão dos requisitos para o governo da Companhia, podemos falar sobre uma liderança própria dos jesuítas?

O tema, muito presente na literatura recente<sup>26</sup>, nos faz refletir sobre as qualidades dos que consideramos líderes – quem tem iniciativa, quem sabe atuar em conjunto (em equipe), são capazes de motivar e influenciar, possuem forte personalidade, valores éticos, flexibilidade, entre outros.

Nas regras [813 e 814] das Constituições observamos que o *modus* do jesuíta refere ao menos duas dessas qualidades: iniciativa de buscar a profunda união com Deus para poder ser instrumento flexível em suas mãos, pois é Ele quem sustenta o cumprimento da missão apostólica da Ordem (D´SOUZA, 2005).

Mas, pela interpretação da regra [189] dos Exercícios Espirituais D´Souza (2005) refere que essa união com Deus é proporcional ao abandono do amor, querer e interesses próprios, que são associados a líderes com fortes personalidades. Destacando que não conflito, posto que a liderança na Companhia tem raízes na espiritualidade do discernimento: escutar, deixar-se levar pelo Espírito e pela liberdade que o discernimento exige.

Assim, a liderança exercida pelos jesuítas tem menos a ver com o planejar e agir que com buscar, encontrar e fazer a vontade de Deus, que pode ser realizada através do estímulo aos dons humanos que os líderes necessitam para serem eficientes.

Com essa perspectiva espiritual, pode-se pensar nos recursos humanos como instrumentos para atingir a maior Glória de Deus, ajudar aos semelhantes e levar a todos a palavra. E para tal, esses recursos humanos devem ser muito bem escolhidos, conforme a regra [814].

Essa liderança fará que uma pessoa seja capaz de motivar o grupo, despertar energia, promover a união de espírito e corações e criar condições para o agir (D´SOUZA, 2005).

---

<sup>26</sup> LOWNEY, C. **El Liderazgo Estilo de los Jesuítas**. Trad. Jorge Cárdenas Nannetti. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2004.

Segundo Lowney (2004), os líderes são indivíduos que nascem duas vezes, que passam por alguma experiência que lhes comunica um sentimento de apartamento e, em consequência se concentram em si mesmos e ressurgem com alguma identidade criada, não herdada. Aqui o autor está fazendo uma analogia à experiência de Inácio.

Outra analogia do autor acerca da liderança *sui generis* que encontramos na Companhia de Jesus, menciona alguns dos Gerais como Benedetto de Goes, Matteo Ricci, Christopher Clavius, que apesar de não serem modelos de liderança, foram líderes.

Goes buscou uma rota terrestre para as Índias e China. E, apesar de não a encontrar sua vida nos mostra a liderança sob a égide de que não é preciso ter sucesso ou lograr um triunfo pessoal para ser um líder, afinal o êxito que a Companhia sempre buscou é o do grupo, de todo o corpo (LOWNEY, 2004).

Já Ricci possuía a característica da adaptação e isso é visível em sua adaptação à cultura, valores e normas do povo chinês. Elaborou para os chineses um mapa-múndi onde a China era o centro e possibilitou a entrada e permanência dos jesuítas nesse país (LOWNEY, 2004).

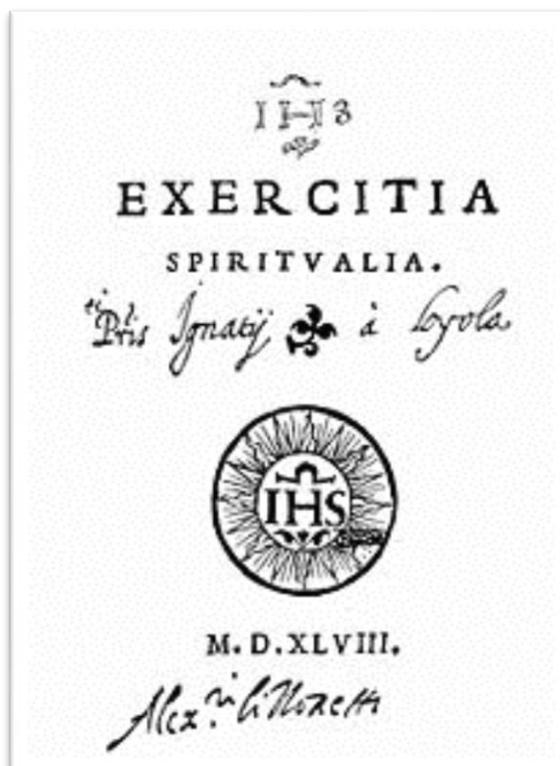
Quanto a Clavius, no desempenho por quarenta e oito anos na atividade docente, na pesquisa astronômica e matemática, apoiou Galileo Galilei para seu primeiro cargo como professor, apesar das diferenças epistemológicas sobre o sistema solar demonstrou um exemplo de honradez intelectual e devoção à verdade, mesmo que as descobertas de Galileo fossem contra dogmas da Igreja (LOWNEY, 2004).

Lowney (2004) sintetiza, a partir desses três gerais as qualidades da liderança:

- Os líderes estão sempre ensinando e aprendendo
- Formam pessoas brilhantes e de destaque social, intelectual
- São inovadores e enfrentam problemas com meios nunca antes imaginados
- Buscam sempre a excelência
- São receptivos, abertos às novas ideias – inovação
- Adotam a verdade como lema
- Sua influência em outros ocorre devido aos exemplos, ideias e ensinamentos.

Desde o início da fundação da Companhia os jesuítas se dedicaram ao desenvolvimento de seu pessoal, ofereceram aos Provinciais, Reitores entre outros subordinados os meios, as informações e a formação necessária para que possuíssem em seu quadro os melhores talentos da Europa. Nesse sentido, nenhuma Ordem valorizou tanto o autoconhecimento. E, o cimento de seu modelo de liderança está nos Exercícios Espirituais (LOWNEY, 2004).

**Figura 7.** Exercícios Espirituais



**Fonte:** Bibliotheca Institui Historici volume III

O autor refere que Loyola tinha razão em denominar de Exercícios, visto que são atos a serem praticados e não regras para se ler e memorizar. A pessoa que se exercita espiritualmente através deles.

Lowney (2004) ainda refere que os Exercícios Espirituais exigem dedicação total – intelectual, emocional e espiritual durante os trinta dias em que devem ser praticados, sem contato com pessoa alguma ou outro material de leitura. Cada

pessoa estará só, consigo mesma meditando em como se desapegar de coisas, pessoas e situações. Através desse esforço se busca atingir uma combinação de adaptabilidade, audácia, rapidez e bom julgamento.

Nesse sentido, a liderança que se explicita na Companhia através de seus Exercícios Espirituais é a transformação de uma missão que de genérica, da Companhia, se torna uma perseguição pessoal de uma missão.

Consoante com os autores, devemos destacar que desde o início de toda tradição religiosa, a obediência não é possível sem exercício.

Fazer o que outro lhe pede, especialmente se não está de acordo com seus pontos de vista e seus desejos é algo muito difícil. Já referimos, que a Parte III das Constituições denota um aspecto do voto de obediência da Companhia é que singular – a obediência tem a ver com a missão individual do jesuíta e da Companhia como corpo. A obediência aqui é uma garantia da união de mentes e corações. Nas partes VII e VIII das Constituições vislumbra-se que o jesuíta que se almeja é o homem com discernimento, capaz de iniciativas, caridade, formado nos Exercícios Espirituais, que está sempre buscando o “*magis*”, o melhor (RO TSAERT, 2009).

Sob este aspecto vamos destacar a liderança Inaciana, através de um exemplo de Rotsaert (2009), que refere que em 1555 escreveu instruções para Juan Núñez Barreto e aos jesuítas enviados à Etiópia. Em dez páginas detalhou como deveriam evangelizar o povo, como lidar com a cultura local, a quem deveriam visitar primeiro, que presentes deveriam levar e a quem, etc. E, depois de forma inesperada, inicia o último parágrafo dizendo que tudo o que havia escrito nada mais era que uma opinião, que eles não teriam a obrigação de proceder conforme o que ele havia escrito. E, se a situação concreta não possibilitasse o trabalho descrito, que eles deveriam se levar pela caridade e pelo Espírito Santo.

Essa é liderança e a obediência jesuítica, é atitude positiva frente à missão da Companhia. A prática da obediência se baseia no desejo de ser enviado, realmente, para servir sem reservas e estabelecer vínculos cada vez mais estreitos entre todos os membros da Ordem.

Assim, conforme Rotsaert (2009), a liderança jesuítica se baseia na confiança mútua. Na construção da missão, do corpo da Companhia que se deixa reger pela

cabeça – através da obediência, que exige transparência, diálogo entre o superior e seus companheiros jesuítas.

É através do diálogo que também nasce a fidelidade à missão. A visão de Inácio pode ser vislumbrada na parte VIII das Constituições – Uma união de mentes e corações se faz, em grande parte, com o vínculo da obediência (RO TSAERT, 2009).

### 3.2 Da Comunicação

A comunicação entre as Províncias e o primeiro núcleo jesuítico em Roma, pode ser considerada como uma “fusão de corações”, já que após a fundação da Companhia, os jesuítas se dispersaram pelos “quatro ventos” (SCADUTO, 1964).

Na oitava parte das Constituições, há uma seção que trata das relações entre os indivíduos e o Geral. Loyola sugeria diferentes maneiras de se trocarem experiências e informações entre os missionários espalhados pelo mundo e o Geral, bem como entre eles. A união era necessária para se manter a coesão da missão, McCoog (1984) refere que a Companhia não pode ser preservada, ou governada, ou conseqüentemente permanecer unida para a maior glória de Deus sem que seus membros não estejam unidos entre eles e com sua cabeça.

A taxativa prescrição sobre a frequência epistolar entre provinciais, reitores e o geral, a periodicidade, a compilação de catálogos e a confecção de cópias nos remete a uma administração, um governo hierarquizado e centralizado que atuava buscando informações precisas não somente sobre as pessoas, mas também sobre as coisas.

Destarte, verifica-se a necessidade de controle. O geral deveria ter às mãos não só quadros estatísticos dos membros, com apontamentos relativos a biografia e à atitude. Também deveria conter inventários de todas as casas, com dados exaustivos sobre as respectivas rendas, pagamentos e instrumentos jurídicos que lhes concerniam e cujas cópias autênticas deveriam ser enviadas a Roma.

Essa prescrição inaciana foi substancialmente válida especialmente no governo de Lainez. Mas, no tempo da publicação das Constituições em 1558, um novo *Ratio Scribendi* mais aderente ao texto legislativo foi preparada no curso do ano de 1559. Articulada em quatro seções, o *Ratio Lainiana* estabeleceu antes de

tudo a categoria de pessoas que seriam os remetentes e destinatários das correspondências, o tempo das mesmas, o assunto, as maneiras e, enfim a diligência no envio.

Para Inácio, governar consistia em organizar e prever. Para tanto informação/conhecimento é essencial.

A informação ou comunicação pode ser vista como peça fundamental para a ativação dos mecanismos essenciais para o governo da Companhia. E, também foi necessária para reflexão e tomada de decisões que embasam as normas estabelecidas pelo Geral da Ordem.

### 3.2.1 Das Cartas

Desde o início da Companhia a troca de correspondências foi considerada de extrema importância por Inácio, que considerava como forma de aprendizado de outras culturas, a leitura das cartas trocadas entre os jesuítas. Para além da correspondência pessoal entre amigos, cada jesuíta tinha o direito de escrever uma carta privada para cada Provincial ou Geral, que deveria ser lida e respondida pelo destinatário. As cartas nunca foram encaradas como tempo mal gasto.

A circulação de manuscritos foi prática utilizada tanto para organizar o governo da Companhia como também para promover a mesma, buscando seu crescimento. Assim, sempre foi importante diferenciar-se os modos e tipos de escrituras que se deviam praticar para diferentes assuntos. O *Formula Scribendi* estabeleceu-se no generalato de Lainez, no *Regulae Societatis Iesu* de 1580 (JUSTO, 2013).

Outra correspondência era obrigatória – superiores, reitores e mestres dos noviços deveriam se comunicar regularmente com o Geral e Provincial. Este, também deveria corresponder-se regularmente com o Geral.

As Constituições estipulam que os superiores locais, reitores e mestres se comuniquem semanalmente com o Provincial, que tem a mesma obrigação de regularidade para escrever ao Geral<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Cf Cons 8:675 M Para que las nuevas de la Compañía puedan comunicar se a todos, seguirás ela forma siguiente. Los que son debaxo de un Provincial, de diversas Casas o Colegios, scriban cada principio de quatro meses una letra que contenga solamente las cosas de edificación em la lengua vulgar de la Provincia, y outra em latín del mesmo tenor; y imbién la una y la otra duplicada al Provincial, para que inbiela una copia latina y vulgar al General com otra suya, donde diga lo que hay

Mas, se pela distância, não houver possibilidade de escrita semanal, as correspondências deverão ocorrer a cada mês. Ao longo do tempo essa exigência flexibilizou-se. Diego Lainez reduziu a exigência de cartas semanais. O Formula introduziu uma nova obrigação para todos os consultores – os Provinciais eram obrigadas a escrever ao Geral duas vezes ao ano, em janeiro e julho. Os consultores das casas escreveriam ao Provincial também nesses meses e ao Geral em janeiro.

As Constituições não dizem nada a respeito dos conteúdos das correspondências, mas o *Formula Scribendi*, compilado por Eduard Mercurian e Claudio Acquaviva descrevem de forma mais específica os conteúdos destas.

Se os primeiros jesuítas assentaram as bases institucionais de sua Companhia por meio dos documentos que produziram e fizeram circular, nos tempos de Acquaviva se inicia um processo de editoração dos mesmos. Porém, o grande divulgador das cartas circulares e historiador da Companhia foi Polanco. Secretário pessoal de Inácio e de outros dois Gerais, Diego Lainez e Francisco Borja,

Devido à mobilidade da Companhia, sua expansão, surge a necessidade de criação de dispositivos de governos que exercessem controle sobre os jesuítas dispersos pelo mundo. Nesse sentido, Polanco explicitou a importância do desenvolvimento de correspondência e trocas de informação frequentes visando a união entre as partes da Companhia.

A regularidade da correspondência e o contato frequente entre centro e periferia deveriam funcionar segundo o *Formula Scribendi* contemplando-se todas as diferentes experiências dos jesuítas dispersos. Mas, também serviria para se escriturar os mecanismos de um governo capaz de centralizar e controlar os membros da Ordem.

Assim, para alcançar a unidade da Ordem foi necessário encontrar dispositivos que fizessem presentes os ausentes, ou melhor, dessem a conhecer as

---

notable o de edificación que no tocan los particulares; y la otra haga copiar tantas veces, que baste para dar noticia a los otros de su Provincia. En caso que se perdiesse mucho tiempo en ir al Provincial estas letras, pueden los locales y Rectores enviar al General directamente sus cartas latina y vulgar, y la copia al Provincial. También el Provincial, quando le pareciere, puede commeter a algunos de los locales que avisen a los demás de su Provincia, imbiéndoles copias de la que scriben al Provincial. Pero para que lo de una Provincia se sepa en otra, dará orden el General que de las letras que se imbian de las Provincias, se hagan tantas copias que basten para proveer a todos los otros Provinciales; y ellos así mesmo las harán copiar para los de su Provincia. Quando hubiese mucho commercio de una Provincia a otra, como de Portugal a Castilla y de Sicilia a Nápoles, el Provincial de la una podrá imbiar al de la otra la copia de las que imbia al General.

missões em terras longínquas, suas necessidades, suas conquistas. Polanco argumenta sobre o dever de escrever, referindo que o amor mútuo pode se esfriar com a ausência e esquecimento, mas se conserva vivo com a memória que supre a presença física. Então, como é comum estarmos ausentes uns dos outros, pode-se ver o quanto é necessário que se refresque a memória de uns para com outros para que o amor permaneça.<sup>28</sup> (tradução nossa)

Com as cartas se capturava a visão das paragens e pessoas remotas, as cartas eram consideradas vozes vivas entre os membros da Companhia. Deveriam ser escritas para que o governo central, bem como outros missionários pudessem se ver e escutar-se. A correspondência então, era essencial para se dar unidade à multiplicidade de práticas que se desenvolviam conforme a experiência local.

Polanco enumera razões para a prática frequente da correspondência entre os jesuítas, mas sinteticamente enfatiza que a necessidade da diligência na comunicação por meio de cartas. Ressalta que é uma obrigação para que todos conheçam o que se passa na Ordem, e que Roma tem como obrigação é a organização e escrituração dessas cartas.

Segundo Justo (2013), o registo escrito acabou se transformando em um elemento para o exercício do poder. No centro do governo, o Geral decidia sobre o bem da Companhia e seus membros. E, para tal necessitava conhecer a fundo seus homens e suas comunidades. Ao encontro dessa necessidade temos a intensa troca de cartas e informações.

Mas, também temos a necessidade de se organizarem os dados de forma clara e fácil para a serem consultados e utilizados da melhor forma. Para tal, temos os catálogos (McCOOG, 1984).

O *Formula* ou *Ratio Scribendi*, define quem, como, quando deveriam se escrever cartas. Nesse documento também se pode identificar os diferentes tipos de registros – as cartas anuais, catálogos de pessoas e correspondência.

Primeiramente delimita-se o que se deve escrever, em segundo lugar qual o modo e, em terceiro com que diligência, ou a frequência se deve escrever e enviar. Também se descrevem a quais pessoas devem ser enviadas, e os conteúdos das mesmas. Justo (2013) refere que todo esse edifício se construía a partir de uma relação piramidal. A segunda parte desse documento dedica-se ao estilo e

---

<sup>28</sup> POLANCO, J., Epist.179. MHSI, p. 537.

conteúdos, recomendando-se inclusive normas de segurança para envio de correspondência.

Entre os conteúdos, Polanco estabeleceu que deveria se escrever sobre as coisas e as pessoas a quem a Companhia atendia, bem como sobre os que escreviam. Primeiramente sobre as realizações, o se fazia nas Casas, Províncias, a quem atendiam, como era o pregar, o ler, o confessar, exercitar, conversar, estudar. Nessa diretiva do *Scribendi* se estabelece que os conteúdos deveriam ser edificantes – aquilo que importa saber – aos avanços da missão e ao mesmo tempo deveriam informar novas práticas para esse avanço.

Entre as cartas mais famosas podemos mencionar as de Francisco Javier, que por meio de suas narrativas das terras longínquas despertou vocações como as de Jerônimo Nadal. Em suma, a correspondência não somente foi pensada como forma de estruturação administrativa e controle, mas cumpria a outros propósitos, como o da chamada vocacional, pois transcendiam a Ordem e circularam por toda Europa.

Para estabelecer fluxos e conteúdos, Polanco delimitou dois tipos principais de cartas: a principal deveria possuir conteúdo edificante e sua leitura deveria levar a propagação da fé por meio dos feitos dos jesuítas; e outros tipos de registro nos quais se deveria informar Roma acerca dos problemas enfrentados nas missões.

Justo (2013) refere que, em consequência, pode-se pensar que havia uma fronteira, um círculo preciso que restringia as informações. No centro estavam as que não deveriam ser divulgadas fora dali. Entre outras informações, encontram-se os relatos sobre a política local das Províncias ou Casas.

Toda carta que tratasse desse assunto deveria ser escrita sem adjetivações, deveria ser um relato o mais neutro possível. Afinal, a hierarquia jesuítica não desejava envolver-se em conflitos políticos. Havia advertências sobre não mostrar as cartas a quem possa ofender. Mas, principalmente, advertia Polanco que as cartas não são para todos. Apesar de não haver uma regra para tal posicionamento.

Para os casos de conflitos entre membros da Ordem, se recomendava o envio de cartas à Roma, por meios fidedignos a fim da informação não chegar a mãos erradas. Estimulando-se, inclusive mecanismos de disfarce para os conteúdos e variação nos meios de envio. As cartas deveriam ter cópias, e serem despachadas por mensageiros de confiança.

Para além da sistematização da organização jesuítica, as cartas e documentos produzidos pela Companhia, acerca dos povos, crenças, costumes e natureza despertaram uma enorme curiosidade nos europeus. Sendo, portanto considerados pelo próprio Inácio e por Polanco como recurso importante para ampliar o interesse pela Companhia.

Assim, se a missão apostólica jesuítica conduziu à criação de um modelo de organização dispersa, ao mesmo tempo, produziu um modelo institucional que ao contato com culturas e religiões estranhas, se adaptou e se transformou através da comunicação – estimulada desde os primórdios da Companhia.

### 3.2.2 Dos Catálogos

Para facilitar a administração geral da Companhia, o Geral deveria ter acesso às informações mais importantes de cada Província. Além desses catálogos, o Provincial era instruído a enviar uma lista de todas as casas e colégios da província com suas receitas.

Esses catálogos eram importantes ferramentas para a desenhar as tarefas a serem cumpridas, conforme as capacidades. Neles se especificavam as capacidades, estudos, origem social, idades, origem de cada membro. O catálogo poderia incluir, ainda, informação sobre as virtudes e problemas de cada jesuíta, mas sem mencionar nomes, apenas números. Um código era enviado a Roma para decodificar os nomes desses homens, separadamente.

As informações públicas e confidenciais envolviam três tipos de catálogos, conforme o *Formula Scribendi*. McCoog (1984) refere-se a três catálogos. O *Catalogus Primus* continha o nome, local de nascimento, idade, saúde, a data de entrada na Companhia, educação, graduação dentro da Companhia, data dos votos.

Já o *Catalogus Secundus* descrevia os talentos, caráter, julgamento, prudência, inteligência, ou seja, a personalidade e as qualidades do membro da Companhia. Nesse caso não apareciam nomes, sendo coordenado ao primeiro por meio de números. Ambos os catálogos eram compilados trienalmente pelos superiores locais, reitores e enviados ao Provincial.

O *Catalogus Tertius* era escrito anualmente, e consistia em informações adicionais que os superiores e reitores submetiam de forma suplementar aos

catálogos mencionados com dados sobre novos entrantes, ordenações, óbitos, votos, quem entrava ou saía de uma Província, etc.

No que concerne à administração da Companhia, os catálogos forneciam informações que funcionaram como argamassa para a estruturação e manutenção da Companhia em rincões tão diversos.

Um último ponto sobre a informação anual era o estado dos colégios ou casa. Os reitores que ainda não houvessem enviado, deveriam realizar um sumário da implantação dos mesmos. Contendo o início ou fundação, entradas e rendas, igreja, etc. Para os que já enviaram os relatos de fundação, bastava escrever sobre o acréscimo ou diminuição das rendas. Todas as escrituras autênticas dos bens que fossem incorporados e que pertenciam a esses, também deveriam ser enviadas para arquivamento em Roma. Tanto as da fundação, quanto as que fossem adquiridas ao longo do tempo (SCADUTO, 1964).

A seguir temos um quadro sintetizando os catálogos e seus conteúdos.

**Figura 8.** Estruturação dos Catálogos

<b>CATÁLOGO</b>	<b>OBJETO</b>	<b>CONCEITOS</b>
<b><i>Primus</i></b>	<i>Indivíduos</i> Dados biográficos	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Nomen etcognomen</i></li> <li><i>Patria</i></li> <li><i>Aetat</i></li> <li><i>Tempus Societatis</i></li> <li><i>Tempus Studiorum</i></li> <li><i>Ministeria</i></li> <li><i>Gradus in letteris</i></li> <li><i>Gradus in Societate</i></li> </ul>
<b><i>Secundus</i></b>	<i>Indivíduos</i> Valores pessoais	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Ingenium</i></li> <li><i>Ludicium</i></li> <li><i>Prudentia</i></li> <li><i>Esperientiarerum</i></li> <li><i>Profectus in Litteris</i></li> <li><i>ComplexioNaturalis</i></li> <li><i>Ministeriatalentum</i></li> </ul>
<b><i>Tertius</i></b>	<i>Casas / Províncias</i> Informações demoeconômicas	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Proventus / reditus</i></li> <li><i>Onera</i></li> <li><i>Purus proventus</i></li> <li><i>Possualeresocii</i></li> <li><i>Alitsocii</i></li> <li> </li> <li><i>Debita</i></li> <li><i>Credita</i></li> </ul>

**Fonte:** Blanco (2014, p. 347)

### 3.3 Das Congregações – Autoridade Compartilhada

Serafim Leite (1938, T.II, p.498), refere que as Congregações dos jesuítas são reuniões com foro local – as Provinciais quando ocorrem em uma Província, e as Gerais quando se refere a toda a Companhia. É nesse caso, nas Gerais que se legisla ou se normaliza a atividade da Ordem.

Nas Constituições encontramos que uma congregação é um dos meios de se unir os membros entre si e, portanto deve ser representativa de toda Companhia. Mesmo que, evidentemente, não possam estar presentes todos os membros, comparecem os membros *ex-officio*, e delegados eleitos para a assembleia.

A Companhia, segundo Padberg (2008, p. 2) sempre tem o cuidado de o número de delegados eleitos seja substancialmente superior aos membros *ex-officio*, a fim de que haja “mais índios que chefes” a fim de que uma variedade de vozes seja ouvida.

Isso sugere autoridade compartilhada, que é uma das características mais marcantes da Administração sob a ótica jesuíta. A obediência não descarta a oitiva, o diálogo, a mudança, a evolução.

A Congregação Geral, como mencionado, é o organismo supremo do governo da Companhia. Mesmo sendo o Geral quem o preside, é importante frisar que quando a mesma está em período de sessões, a autoridade da Congregação é superior ao do Geral. E, apesar do mesmo possuir grande influência nessa reunião, é a Congregação Geral que estabelece a ordem do dia, determina as regras e toma as decisões.

Como mencionado, somente era obrigatória quando se precisava escolher um sucessor do Geral quando esse falecia o Geral, posto que tinha cargo vitalício, ou quando houvesse necessidade da substituição do mesmo. E, podemos mencionar a vigésima Congregação Geral em 1820 que depôs o Geral que havia convocado a mesma (PADBERG, 2008)<sup>29</sup>.

As Congregações, no início da Companhia ocorreram quando houve necessidade de se tomarem decisões importantes. No século XVI, a primeira

---

<sup>29</sup> Un caso de fuerte disensión surgió en la 20ª congregación en 1820, la primera después de la restauración de la Compañía, un momento en que uno podría haber esperado una grata armonía. Antes de la reunión en sí, una muy complicada situación que ha planteado envolviendo la estructura constitucional de la Compañía y algunos jesuitas anteriores a la supresión y posteriores a ella. Cuando la reunión finalmente se inició, ella inmediatamente ha expulsado varios jesuitas (entre ellos un escolar!) como “perturbadores” (“perturbadores”); y, como ya se ha dicho, incluso ha despedido el vicario general, antes de elegir al nuevo general, Luis Fortis.

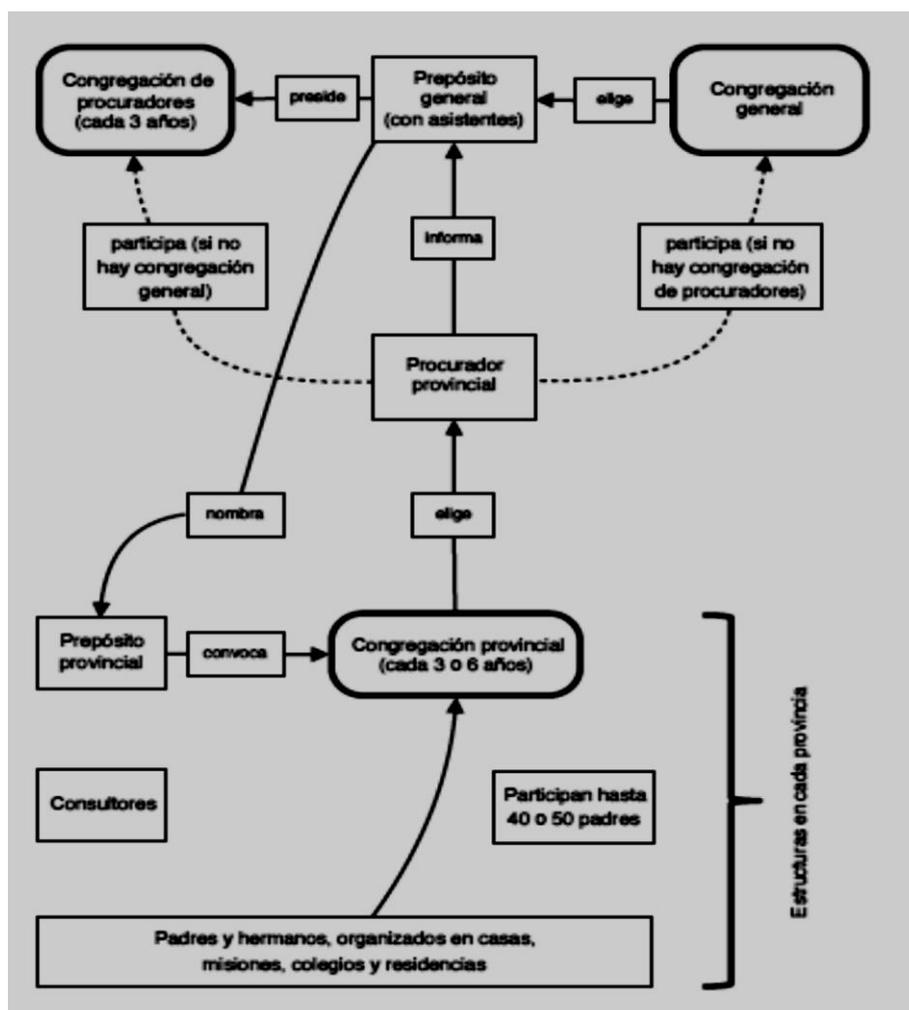
Congregação foi presidida por Inácio em 1558, e as seguintes em 1565, 1573, 1581, 1594 e 1608.

Os eleitos para participar das Congregações Gerais, conforme Leite (1938, T.II, p. 499) três professos por Província, escolhidos na Congregação Provincial, As Congregações Provinciais.

Quanto às Congregações Provinciais, as mesmas se realizavam mormente para a eleição dos delegados a serem enviados à Congregação Geral e a cada três anos elegia um Procurador que representaria a Província em Roma.

Nas Províncias europeias se reuniam as Congregações Provinciais a cada três anos e as ultramarinas a cada seis.

**Figura 9.** Esquematização da Administração Jesuíta



**Fonte:** Fabián Fechner (2009) – conceito; Torsten Uhlig – desenho

Observe-se que os temas que a Congregação Geral decide tratar são escolhidos pelos “*postulata*” ou pedidos e solicitações recebidos das Congregações Provinciais. Escolhidos, pois a Congregação não aceita a todos os postulados. Como exemplo, Padberg (2008) refere que na Terceira Congregação Geral em 1573 foi rechaçado o pedido de criação de cárceres para seus membros “*considerando lamaldad de los hombres y los tiempos*”, e outro ainda contrapunha que “*tal era la dulzura y suavidade del modo de gobernar em la Compañía*”, que isso não deveria nunca ocorrer, porém o Superior poderia confinar a prisão domiciliar (confinamento ao dormitório) um membro recalcitrante. E, esse pedido também foi rechaçado.

Na Congregação há a criação de comitês de acordo com o objeto do postulado, que os analisa e se necessário os modifica. Após essa análise, todo o corpo da Congregação os recebe com recomendações sobre o que fazer com eles.

Após vários reenvios, a Congregação vota sobre um texto. E, se a votação é positiva, o texto se converte em resolução que obriga aos membros da Companhia ao cumprimento da mesma.

Padberg (2008) refere que normalmente o número de *postulata* enviados à Congregação não passa de algumas centenas.

Mas, podemos mencionar que são nas Congregações Provinciais que se observam exemplos das dinâmicas da Administração jesuíta. Nesse sentido Fechner (2014) refere que nelas encontramos provas que de a tomada de decisões era resultado de processos de comunicação descentralizados como os que já explicitamos anteriormente.

Nesse sentido, podemos pensar que as Províncias ultramarinas possuíam muito mais possibilidades de criar espaços não regulamentados e que, portanto, respeitaram melhor as realidades locais (FECHNER, 2014).

Nas mais diversas versões das Constituições, se pode observar mudanças nas funções das congregações. Na primeira versão a congregação provincial serviria apenas para eleger delegados para a Congregação Geral e para propor temas para a mesma. Em versões posteriores das Constituições, o que fica claro é a importância dada à comunicação entre o Geral e as províncias. Assim, as congregações provinciais serviriam para escolha de professores e reitores “*provincia, para informar al general de muchas cosas*” (CONSTITUIÇÕES).

Fechner (2014) refere que os cargos eletivos eram desempenhados pelos procuradores da Província. E, a convocatória de congregações provinciais, a partir da segunda Congregação Geral de 1565, só se realizaram quando da eleição do Geral. Na congregação de 1565 criou-se uma instituição intermediária – a dos procuradores.

Essa congregação reunia, a cada três anos, o Geral e seus assistentes com os procuradores das províncias. Esse grêmio consultivo poderia decidir por uma Congregação Geral. Vejamos, o conjunto das congregações provinciais e dos procuradores poderiam convocar a Congregação Geral e, indiretamente, a própria eleição do Geral.

Somente em 1657 foram sistematizadas as regras dispersas das Congregações Provinciais. Francisco Borja estruturou o *Formula Congregationis Provincialis* que foi ratificada em 1573.

Conforme esse documento, o Provincial convocava e presidia a congregação junto dos demais membros legítimos desse órgão: o provincial, os superiores locais, os professos com quatro votos<sup>30</sup>.

Nessa congregação deveriam ser eleitos dois procuradores e três substitutos para o envio à Europa. Como referido anteriormente, de acordo com o envio desses procuradores teríamos Congregações Provinciais a cada três anos nas províncias europeias e a cada seis anos nas outras Assistências.

Novamente observamos que a legislação da Companhia de Jesus nunca foi um *corpus* imutável, visto as quantidades de modificações ao longo do tempo que sofreram o *Ratio*, as Constituições, e continuamente as demais regras por meio de decretos das Congregações Gerais. Isso se refletiu também na formação e objetivos das congregações provinciais.

Na Congregação Provincial imediatamente anterior à supressão da Companhia mudou-se o limite de pessoas a serem convocadas para as provinciais e mesmo as gerais devido ao crescimento da ordem ao redor do mundo. Os demais decretos que modificaram o *Formula Congregationis* fazem referência ao direito de admissão como congregante, à substituição dos legitimamente convocados, à forma das sessões, à eleição dos procuradores e às competências de uma provincial.

---

<sup>30</sup> Os jesuítas acrescentam aos tradicionais votos de pobreza, castidade e obediência, um quarto voto de obediência incondicional ao Papa.

A primeira convocação das provinciais ocorreu logo após a morte de Inácio, devido à necessidade de se enviar procuradores à Roma para a eleição do novo Geral.

Fechner (2014) destaca a heterogeneidade de formas com que se organizaram e se realizaram as primeiras congregações provinciais, o que pode significar falta de experiência ou falta de clareza quanto a essas reuniões nas Constituições. Destacando que o único assunto claro era que cada uma das Províncias teria que enviar um representante à Roma.

O mais interessante é verificar que cada uma das dez províncias encontrou soluções diferentes. A Província da Sicília convocou uma congregação somente por insistência do Papa, na Alemanha superior e em Portugal reuniram-se como se previa. Mas, suas decisões não tiveram muito efeito na Congregação Geral, visto que havia acordos antecipados com a primeira e o número de jesuítas em Portugal ainda era reduzido. Nas províncias da Alemanha inferior, Aragón, Castilla, Andalucia y França não houve congregações provinciais (FECHNER, 2014).

No que concerne às províncias do Oriente, somente em 1575 coube autorização para congregações provinciais, antes eram enviados à Roma os procuradores.

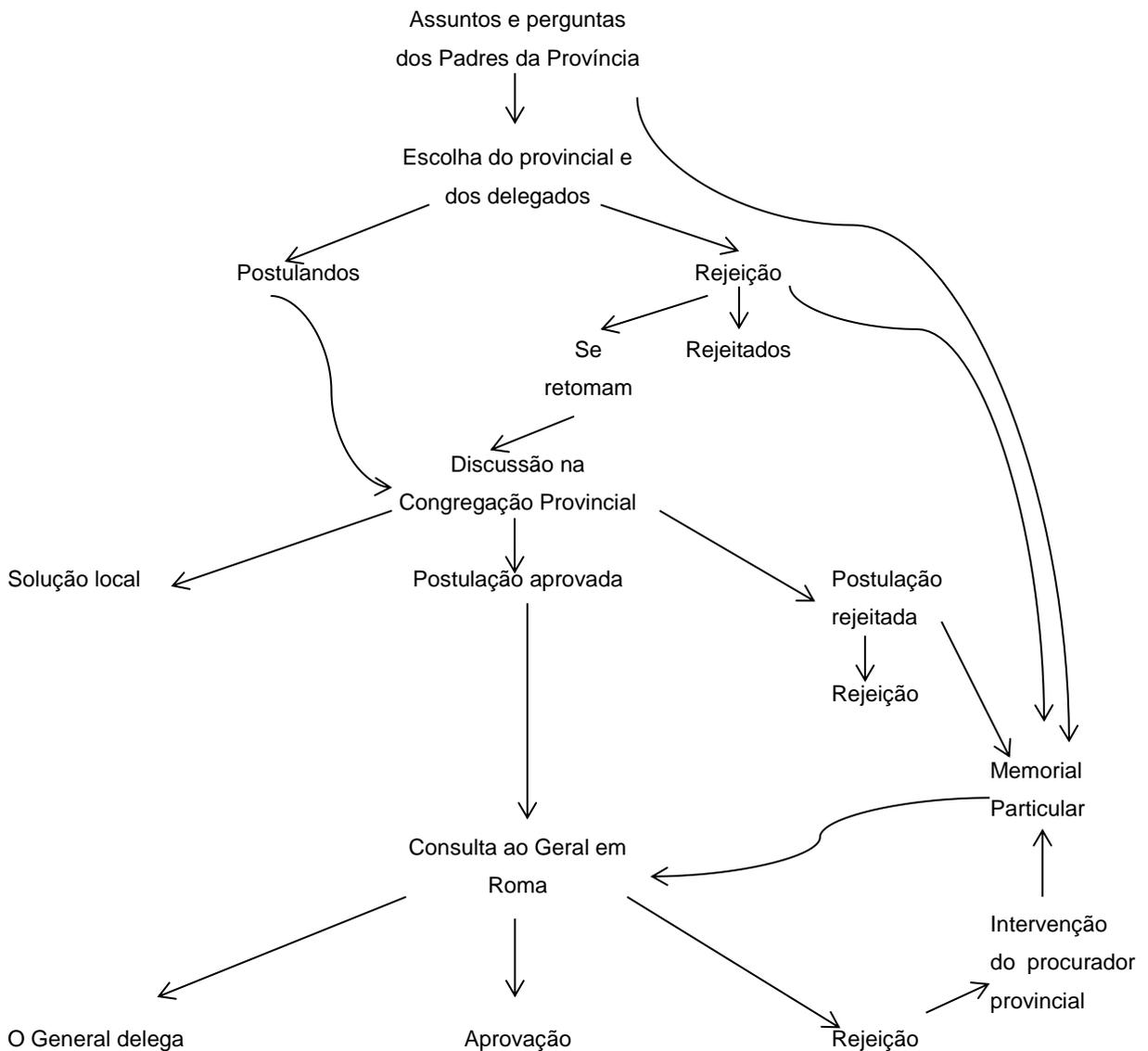
No Brasil, a primeira Congregação Provincial ocorreu na Baía em 1568, e foi presidida por um visitador, o padre Inácio de Azevedo que também foi eleito procurador da Província. Encontramos nas Cartas Avulsas, que o Padre Leonardo Nunes já havia sido enviado a Roma como procurador em 1554, enviando postulados da colônia. Não houve congregação na época por haver apenas vinte e seis jesuítas no Brasil (PEIXOTO, 1931).

Em 1583, segundo Leite (1938, Tomo II, p.50) na terceira Congregação presidida pelo Provincial, o Padre José de Anchieta, como postulados solicitaram-se “[...] que os Jesuítas fossem ao Rio da Prata e Paraguai [...] e que se excogitasse meio fácil de receberem as rendas do Colégio”.

O autor realizou intensa pesquisa documental de províncias americanas de origem espanhola e destaca as atas das congregações provinciais do Paraguai como documentação importante para a compreensão de uma função, que se pode chamar de administrativa.

As congregações provinciais proporcionaram processos de tomada de decisões que estão sintetizados no esquema seguinte.

**Figura 10.** Esquemática da Tomada de Decisões nas Congregações Provinciais



**Fonte:** Adaptado de FECHNER (2014)

Após as necessárias orações e cânticos de praxe, se explicitam os nomes dos padres congregados, se elegem dois secretários e dois delegados. Colocam-se as solicitações dos jesuítas da Província para se selecionarem as que se devem discutir pela Congregação. A seguir é eleito o procurador da mesma e seus substitutos. Após as eleições, são lidas as respostas do Geral às solicitações anteriores e se discute a necessidade de convocar uma Congregação Geral em Roma e, a decisão tomada se repete em um documento à parte *Cogenda vel non Cogenda Congregatio Generalis*.

Nas sessões chave, se discutem os assuntos apresentados pelo Provincial e pelos delegados. Em alguns casos há leitura de todo documento, em outros apenas um resumo, incluindo-se a decisão do plenário. Fechner (2014) ainda refere que o postulado deferido no local e enviado ao Geral de Roma poderia ainda ser indeferido, e nesse caso o assunto seria novamente sugerido para reapresentação sob a forma de um memorial particular. Eram os procuradores que levavam o *Postulata Provinciae* diretamente ao Geral.

Mesmo não havendo inferência direta de modelo administrativo, as Congregações Provinciais nos oferecem instrumentos que evidenciam a riqueza das discussões, propostas, reformas e decisões tomadas independentemente de Roma.

E, mais ainda, evidenciam que as mesmas eram um meio para que a atuação do Provincial não ultrapassasse certos limites e, também para se tranquilizar as posições diferentes dentro da mesma Província.

Refletindo sobre a autoridade, observamos que mesmo que uma proposta fosse rejeitada, a mesma poderia seguir para Roma sob a forma de um memorial particular. Isso nos sugere uma autonomia, ou melhor, o respeito à diversidade de opiniões.

A eleição do procurador da Província era algo muito importante. Atuando como intermediário dos pedidos, também era responsável pela compra de bens, bem como pela busca de novos missionários. Fechner (2014), refere que na Congregação de 1620, no Paraguai, houve uma dezena de votações sem que se pudesse eleger um candidato pela maioria de votos. E, o padre Trujillo só foi eleito devido a um acordo.

Sobre as Congregações Gerais, podemos mencionar que tanto circunstâncias internas quanto externas as influenciam. A principal diz respeito à estrutura da Igreja Católica, como a autoridade Papal e os movimentos espirituais. E, também temos os governos nacionais onde a Companhia atua e questões intelectuais ou acadêmicas.

Padberg (2008) refere como exemplos dessa influência. Primeiro temos o Papa Paulo IV e o rei Felipe da Espanha que adiaram por dois anos o início da Primeira Congregação Geral. Ambos não se suportavam, inclusive o Papa havia participado de uma guerra contra Felipe. Então, desde a morte de Inácio em 1556 até 1558 esperou-se a eleição de um novo Geral, que só foi possível depois que realizaram a paz entre as partes. O Papa enviou seu próprio cardeal delegado para contar os votos da eleição que elegeu Diego Lainez como Geral e, ainda, limitou o mandato do Geral há três anos<sup>31</sup>.

Na terceira congregação de 1573,

Juan de Polanco era a mais óbvia opção para Geral, e muitos historiadores pensam que seguramente ele seria eleito, se não ocorressem três circunstâncias. Em primeiro lugar, já haviam sido eleitos três Gerais espanhóis, e o último Francisco Borgia havia nomeado muitos espanhóis para lugares da Companhia. Em segundo lugar, os reis da Espanha e Portugal, de acordo com a preocupação com a contaminação da Igreja por pessoas de ascendência judia, colocaram grande pressão sobre o Papa Gregório XIII para que tais pessoas não fossem eleitas. Polanco era de ascendência judia. Em terceiro lugar, o mesmo Papa, ainda que desejasse que os delegados atuassem livremente para eleger o Geral, deixou claro que preferia que o quarto Geral não fosse espanhol. Assim Everardo Mercuriano da Bélgica foi eleito (PADBERG, 2008, p.2) (Tradução nossa).

As Congregações Gerais estão explícitas na parte oitava das Constituições, como referido anteriormente, mas a partir da quarta Congregação Geral, de 1581, edita-se o *Formula Congregationis Generalis*.

Sobre estas, pode-se observar que deveriam ter muita importância, principalmente política, analisando-se as contínuas discussões sobre sua periodicidade. A coroa espanhola e a Santa Sé solicitaram várias vezes

---

<sup>31</sup> Y para terminar con una nota menor, la congregación que incluso tuvo que discutir si las barbas tendrían que ser cultivadas em la Compañía. A pesar del ejemplo de nuestro santo fundador, los miembros decidieron en contra.

congregações gerais, que deveriam acontecer a cada três, seis, sete, oito ou nove anos. Mas, para os Gerais, a periodicidade das congregações provinciais e dos procuradores era a justificativa para rechaçar esses pedidos e manter o generalato vitalício. Fechner (2014) refere que ainda é escassa a leitura da documentação original e sua transcrição para melhor compreensão das estruturas administrativas da Companhia. E, ainda, que apenas a Congregação de Procuradores de 1608 convocou uma Congregação Geral.

Estas eram o único vínculo institucional permanente entre as províncias além-mar e a Europa. Foram chaves para se traduzir as diferenças culturais que operavam na administração das Províncias, Casas e Colégios. Eram os pontos centrais da administração de bens, missionários, livros, ferramentas, imagens, remédios entre continentes. A figura do procurador é polivalente dentro da hierarquia jesuítica. Temos o procurador ou representante de uma Província; temos o procurador das casas, colégios, estâncias, missões que eram responsáveis pela contabilidade e compra de bens; temos o procurador da Companhia que atuam nas cortes ou na Santa Sé; e por último as procuradorias das missões que atuavam duplamente na negociação e compra de bens. A primeira procuradoria das missões se fundou em Lisboa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ainda não se encontrou na História Universal uma Sociedade análoga.  
Nem mesmo o antigo Senado romano traçara planos  
para a conquista do mundo com tal certeza de êxito.  
Jamais foi empregada maior inteligência na execução de uma ideia mais elevada.  
Essa Sociedade será para todo o sempre em modelo de todas as sociedades  
que sentem um anelo orgânico de infinita propagação no espaço e eterna duração,  
- mas será também uma demonstração de que o tempo, fora de toda previsão, ele somente  
frustra os empreendimentos mais inteligentes e que o crescimento natural da espécie  
inteira cerceia ininterruptamente o crescimento artificial de uma parte.

Novalis, poeta alemão (1772-1801)

Acreditamos que se os jesuítas permanecem como Ordem religiosa e como símbolo de educação de qualidade em várias partes do mundo, isso se deve à obediência, à estrutura hierárquica, às formas de governo, a uma cultura própria que sendo primordialmente destinada à Maior Glória de Deus, estruturou-se a partir do diálogo, da comunicação.

Os jesuítas realizaram sua missão baseando-se na confiança mútua, na obediência apostólica, fruto de diálogo e transparência entre as esferas hierárquicas.

Desde sua fundação, a Companhia de Jesus foi uma equipe, um “time” de homens “notáveis”, que buscaram atingir um objetivo. Esse, certamente não foi o sucesso educacional ou organizacional.

Ao longo dessa tese, especialmente nos segundos e terceiros capítulos, observamos que rigidez normativa não significa engessamento. E, que a obediência observada está além de uma função ascética<sup>32</sup>, podendo até ser vista como força motivadora.

Em diferentes passagens do *Ratio* e das Constituições, Inácio sugere e estimula uma fidelidade que transcende e provoca o exercício da iniciativa pessoal e comunitária, mesmo seguindo-se ou obedecendo-se as normas.

Os jesuítas acatam as decisões dos superiores porque reconhecem, nessas, o fruto do diálogo entre todo o *corpus*. Expressão da vontade de todos os

---

<sup>32</sup> Obediência no sentido ascético, pode ser vista como uma renúncia à própria vontade, obediência irrestrita à hierarquia ou aos superiores, para melhor atingir o objetivo - o bem comum, a salvação das almas.

companheiros. Isso está bem delineado ao longo de todo capítulo três, principalmente no que concerne às Congregações e à comunicação entre as Províncias e Roma.

Ao final dessa tese, uma das principais conclusões a que se chega sobre a liderança que os jesuítas exerceram e, ainda exercem, refere-se ao trabalho coletivo e delegado.

Mesmo com superiores em Províncias, Colégios, Casas, se elegiam representantes (Procuradores, Delegados) para essas diferentes esferas de atuação da Companhia, o que demonstra a existência de confiança entre superiores e companheiros.

Essa confiança, que acreditamos ser um dos caracteres da liderança jesuítica, só poderia ocorrer se houvesse bons líderes e bons liderados. “Bons” significando sólida formação acadêmica ou uma educação de qualidade.

Aos moldes de um modelo consagrado, o *modus parisiensis*, a educação dos colégios e universidades jesuítas formou, além de seus membros, homens que fizeram frente aos desafios que a sociedade em transformação necessitava.

Líderes e Companheiros deixaram suas marcas em diferente facetas da vida humana, especialmente na esfera educacional e no desenvolvimento científico.

Lowney (2004) refere que a liderança jesuíta se estabeleceu a partir de quatro pilares. Iniciando pelo conhecimento de si mesmo e pela aprendizagem contínua. Isso nos remete à criatividade, que tanto quanto à aprendizagem é necessidade para se moldar ao mundo, local da missão dos membros da Companhia.

A partir da liderança de Inácio, a educação jesuíta tomou formas que se desenvolveram em uma missão que explorou ideias, métodos e culturas sem preconceitos. Encontramos nesse contexto, o estímulo à inovação, o apoio à criatividade e, a valorização da adaptabilidade, características de liderança muito almejadas na atualidade, especialmente frente a um mundo que se agita e se modifica constantemente e, em intervalos temporais nunca antes observados.

Outra característica muito importante, delineada em documentos de Inácio e nos exemplos que mencionamos sobre as Congregações, é a atitude positiva, ou seja, a utilização do amor e não do temor para resolução de problemas.

Nesses documentos, a punição não é algo valorizado, antes de qualquer atitude punitiva encontramos, sempre, a exortação ao diálogo, ao estímulo para mudar para ser melhores.

Os superiores são chamados a criar ambientes que despertem, em todos os membros, o mesmo potencial que há em si mesmos. Nesse sentido Lowney (2004) refere que a liderança jesuíta estimula o desenvolvimento dos talentos de cada membro, porque os superiores, como sugerem os documentos analisados, devem estar atentos a cada um de seus companheiros.

Sugerimos que o desejo de que todos os companheiros atinjam a mesma visão, advém de Inácio durante a formação inicial da Ordem. Ele teve de estudar para que pudesse obter autorização para pregar. Isso deve ter servido de experiência para que compreendesse e, legislasse sobre a necessidade de se valorizar e estimular o desenvolvimento dos talentos dos companheiros.

O perfil de liderança desenvolvido na Companhia de Jesus, e que se almeja também para as organizações escolares atuais, pode ser sugerido pela descrição de Zaleznik (2004)<sup>33</sup> sobre o que são líderes e, que nos sugere a figura de Inácio,

Líderes são indivíduos que nascem duas vezes, que experimentam algo extraordinário que lhes comunica um sentido de distanciamento e, como consequência, se concentram e si mesmos e ressurgem com uma nova identidade criada, não herdada (Tradução nossa).

Sobre a estruturação e governo dos colégios, nos valemos do *Ratio Studiorum*, que como toda proposta pedagógica possui visão, missão e valores que norteiam sua ação.

Sob a ótica de organização escolar, observamos que as regras do *Ratio* buscam a conexão entre a experiência, a reflexão e a ação. E, nos oferece um corpo organizado de conhecimentos e recomendações para a prática educativa.

Nesse documento, delinea-se o objetivo da educação jesuíta: a formação em virtude e letras. Encontramos, por exemplo, nas regras comuns a todos os professores das Classes Inferiores [1], que os alunos sejam formados para além da erudição, para a vida virtuosa e para o amor à Deus.

---

<sup>33</sup> Los líderes son individuos que nacen dos veces, que tienen alguna experiencia extraordinaria que les comunica un sentido de apartamiento o aun de malquerencia de su ambiente, y en consecuencia, se concentran en sí mismos y resurgen con una identidad creada, no heredada.

Quanto a quem dirige esse processo formativo, voltamos a dizer que ocorre de forma colegiada. Apesar das regras específicas para cada uma das áreas do conhecimento contempladas pelo *Ratio*, ainda podemos verificar que ninguém atua, ensina, administra de forma isolada.

O *Ratio* pode ser tomado como referencial de gerenciamento de processos educativos. Em nosso caso - o aprender a aprender e o aprender a pensar.

Sobre outros aspectos que constituem a estrutura organizacional da Companhia de Jesus, a Parte X das Constituições nos leva a refletir que a Companhia, tal qual uma organização contemporânea sempre possuiu uma missão; formas de se admitir e se demitir pessoas que nelas vão atuar; estrutura para a formação ou treinamento de seus membros; delineamento de valores; e estruturas motivacionais.

Além do que, destacamos que o princípio de autoridade, estabelecido pela obediência e respeito à hierarquia, assumiu aspectos de liderança na figura do Geral. E, mais, que a Companhia de Jesus, ainda, desenvolveu um método próprio, como quer a visão empresarial moderna, que anima e direciona os membros à atingir os objetivos da mesma – os Exercícios Espirituais.

Quanto ao trabalho em equipe ou união de esforços para se atingir objetivos, bem como a necessidade de comunicação entre equipes e, entre diferentes esferas organizacionais, que fundamentam a Administração contemporânea, os encontramos nas Constituições.

É nesse documento que se regulamentou a comunicação e se possibilitou a difusão do conhecimento entre todos os elementos da Ordem. Conhecimento que cimentou a união dos jesuítas e o desenvolvimento de seu método pedagógico e a expansão das missões.

As Constituições trataram da comunicação, que se daria por meio de cartas, notícias, encontros pessoais ou Congregações. E, inclusive, estimulou a união dos membros através de visitas. Nesse documento há a exigência de que os Provinciais conheçam pessoalmente a todos os jesuítas de sua Província, que visitem Casas, Colégios.

Quanto à tomada de decisões Inácio sempre oferece aos membros da Companhia a liberdade baseada no discernimento espiritual<sup>34</sup>, cujos critérios seriam regidos por um *magis* que deveria ser alcançado através da prática dos exercícios espirituais.

O que se quer sugerir, aqui, é que havia margem de mobilidade, autonomia e iniciativa quando o jesuíta precisasse tomar uma decisão no cumprimento da missão – quer catequisando, quer instruindo, quer formando outro membro, quer governando colégios ou casas. Afinal, a distância territorial e a diversidade cultural e social das Assistências era muito grande.

Ao analisarmos a prática de governo e as comunicações da Companhia verificamos que as decisões são tomadas com base em consultas coletivas. Formam-se Congregações, debatem-se temas ou assuntos específicos e os mesmos são colocados de forma a serem ouvidas as opiniões de todos. Quem propõe um tema que é rejeitado, ainda tem a chance de ser ouvido através de memoriais enviados por representantes.

Ainda, pela análise das Constituições podemos observar essa liberdade de ação através das Congregações Provinciais, ou seja, sempre havia a liberdade de tomada de decisões locais, que inclusive eram respeitadas, conforme se observou no desenvolvimento do *Ratio* através das frequentes oitivas, ou consulta, sobre as experiências de todas as Assistências no desenvolvimento de seus métodos educativos.

Ao final desse trabalho pode-se concluir que a hipótese de pesquisa foi satisfeita parcialmente. Inicialmente cremos que ao explicitarmos os modelos, os modos de se governar e a forma de hierarquia desenvolvida pelos jesuítas; realizando os aportes necessários para se identificar os pontos de contato entre os documentos estudados e alguns princípios administrativos modernos, como a liderança, o trabalho em equipe, a normalização, a comunicação interna, entre outros.

Dizemos parcialmente porque nossas considerações finais deveriam comprovar ou refutar se as regras, os documentos oficiais, a obediência e a liderança desenvolvida pelos jesuítas poderia indicar o desenvolvimento de uma

---

<sup>34</sup> Cf. GALLAGHER (2013) o Discernimento Espiritual é distinção entre os movimentos dos nossos corações -- os que vêm de Deus e os que não vêm, e em como responder a estes movimentos.

metodologia que poderia ser utilizada como instrumento de gestão – isso no mundo contemporâneo.

No caso em tela, não podemos responder a isto, pois além de não se poder falar em modelo, devido à diversidade de intenções dos documentos, a Companhia de Jesus não se propôs a desenvolver nenhuma metodologia, nenhuma forma de administrar sua missão que pudesse ser transposta para outras formas de organização.

Mesmo que as organizações modernas, incluindo-se as educacionais, apoiem-se na valorização de seus membros, na inserção social responsável, no estímulo ao desenvolvimento pessoal e coletivo, na educação, no bem comum para serem socialmente aceitas e respeitadas, elas buscam o lucro.

Já, os objetivos, a missão da Companhia de Jesus foram fulcrados na sociedade em que se inseriram e na perseguição de ideais cristãos, como a salvação das almas e a difusão da fé cristã.

Assim, não respondemos a uma hipótese pesquisa, visto não haver a comprovação de que os documentos estudados podem ser, ou foram utilizados como modelos pelas teorias administrativas e, se os foram, não há referência a isso.

Mas, podemos referir que, desde a publicação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional<sup>35</sup> (LDB, 1996), a participação, a organização de órgãos colegiados para a tomada de decisões é algo desejado por todos os profissionais que buscam uma educação de qualidade.

Nesse sentido, os jesuítas foram inovadores, pois já no século XVI se estruturaram para que a tomada de decisões fosse algo mais que imposição autoritária.

E, ao analisarmos o desenvolvimento dos *modi* jesuíticos, ou modelos para o governo da Companhia e dos Colégios, bem como a organização do método de estudos, o que nos pareceu um denominador comum, ou uma aproximação à Administração contemporânea, é o que a Companhia sempre buscou e o que as

---

<sup>35</sup> LDB, em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações: Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;  
II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

organizações contemporâneas estão voltando a buscar - a valorização humana – o *Homo Universalis*<sup>36</sup>.

Conforme os autores consultados, auferimos que esse tema ainda é uma seara pouco estudada, sugerem-se novas pesquisas sobre a administração jesuítica através do resgate, leitura e transcrição de atas das congregações provinciais, gerais, cartas, entre outros documentos.

Espera-se, que ao descrevermos as normas e as formas organizativas que deram suporte ao desenvolvimento da Companhia de Jesus e à educação nos seus colégios e, ao compararmos o “estilo” de governo desenvolvido pelos jesuítas com aspectos contemporâneos de gestão, tenhamos contribuído para a melhor compreensão de estruturas administrativas que podem ser aplicadas em qualquer esfera, especialmente na educativa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Principais

ARNAUT, Cesar; RUCKSTADTER, Flávio Massini Martins. **Estrutura e Organização das Constituições dos Jesuítas (1539-1540)**. Acta Scientiarum. Maringá, v. 24, nº 1, p. 103-113, 2002.

AVELAR, A. P. **Face de Uma Utopia: das Imagens da Cidade de Portugal da Expansão (século XVI)**. Universidade Aberta. Disponível em: <[http://biblioteca.universia.net/html\\_bura/verColeccion/params/id/30637.html](http://biblioteca.universia.net/html_bura/verColeccion/params/id/30637.html)>. Acesso em: 20 out 2015.

AZEVEDO, J. Lúcio de. **Épocas de Portugal Econômico – Esboços de História**. 3ª ed. Lisboa: Livraria Clássica, 1973.

BARRETO, L. F. **Fundamentos da Cultura Portuguesa da Expansão**. PhUosophica, nº 15, p. 89-115, 2000.

---

<sup>36</sup> Também conhecido como Homem do Renascimento, onde o humanismo coloca o homem como ser ilimitado em suas capacidades. O homem que pode desenvolvê-las e se esforça, deve ser valorizado por isso.

BELLINI, Lígia. **Notas Sobre Cultura, Política e Sociedade no Mundo Português do Século XVI**. Revista Tempo. Rio de Janeiro: UFF Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Vol. 4, nº 7, 1999.

BÍBLIA. Português. **Bíblia Sagrada**. 4ª ed. – Tradução dos originais mediante a versão dos Monges de Maredsous (Bélgica) pelo Centro Bíblico Católico. São Paulo: Edição Claretiana, Ave Maria, 1993.

BLANCO, J. M. D. **Un Sistema de Información en La Europa del Siglo XVII**: Los Catálogos Trienales de La Compañía de Jesús. Anuario de Historia de La Iglesia. Volume 23, p. 341-369, 2014.

BRANCO, Alberto Manuel Vara. **O Sentido do Brasil Integrado nos Objectivos da Companhia de Jesus no Século XVI**. Millenium, Revista do ISPV nº 36, Maio de 2009. Disponível em: <<http://www.ipv.pt/millenium/Millenium36/6.pdf>>. Acesso em: 02 jul 2015.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei 9394/96.

CÂMARA, J. B. **Apontamentos de História Eclesiástica**. Petrópolis: Vozes, 1942.

CANTU, F. **Li Generalato di Claudio Acquaviva e L'identità Misionaria Della Compagnia di Gesù**. Note e Prospettive Sulle Missioni Americane, In: A Companhia de Jesus na Península Ibérica nos sécs. XVI e XVII. Espiritualidade e Cultura. Actas do Colóquio internacional. Universidade do Porto, Instituto de Cultura portuguesa, maio de 2004, volume. I, p. 151-170.

CARVALHO, J. B. **Rumo de Portugal**. A Europa ou o Atlântico? (Uma Perspectiva Histórica) Lisboa: Livros Horizonte, 1974.

CARVALHO, J. Mesquita de. **Dicionário Prático da Língua Nacional**. Porto Alegre: Globo, 1958.

CONSTITUIÇÕES da Companhia de Jesus Anotadas pela Congregação Geral XXXIV e Normas Complementares Aprovadas pela mesma Congregação. São Paulo Loyola, 1997.

COSTA, Célio Juvenal. **A Racionalidade Jesuítica em Tempos de Arredondamento do Mundo**: O Império Português (1540-1599). Tese de doutoramento. Unimep: Piracicaba, 2004.

\_\_\_\_\_. **Organização e Educação Jesuítica no Império Português do Século XVI**. V Congresso Brasileiro de História da Educação. Sergipe, 2008. Disponível em: <<http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe4/individuaiscoautorais/eixo03/Celio%20Juvenal%20Costa%20-%20Texto.pdf>>. Acesso em: 05 out 2014.

CRESSONI, Fábio Eduardo. **A Demonização da Alma Indígena**: Jesuítas e Caraíbas na Terra de Santa Cruz. Tese de Doutorado. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”. Franca, 2013.

DEYON, P. **O Mercantilismo**. Capítulo I. (Obra digitalizada). Disponível em: <[http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/176262/mod\\_resource/content/1/4.%20Mercantilismo\\_P.\\_DEYON.\\_Cap.\\_I.pdf](http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/176262/mod_resource/content/1/4.%20Mercantilismo_P._DEYON._Cap._I.pdf)>. Acesso em: 01 dez 2015.

D'SOUZA, L. **Adonde Va Elliderazgo Jesuíta?** (2005). Disponível em: <<http://www.sjweb.info/documents/cis/pdfspanish/200510905sp.pdf>>. Acesso em: 10 nov 2015.

FAORO, Raymundo. **Os Donos do Poder** - Formação do Patronato Político Brasileiro. 12ª ed. Volumes 1 e 2. São Paulo: Globo, 1997.

FEBVRE, L. **O Homem do Século XVI**. Conferência Realizada na Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo em 2 de setembro de 1949.

FECHNER, F. **Las Tierras Incógnitas de La Administración Jesuita: Toma de Decisiones, Gremios Consultivos y Evolución de Normas**. *Historica*, ano XXXVIII, v.2, p.11-42, 2014.

FEINGOLD, M. (Ed.). **Jesuit Science and the Republic of Letters**. Cambridge: MIT Press, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FRANCA, Leonel. **O Método Pedagógico dos Jesuítas**. Rio de Janeiro: Agir, 1952.

GALBRAITH, J.K. **O Pensamento Econômico em Perspectiva**. São Paulo: Pioneira, 1989

GALLAGHER, T. M. **O Discernimento dos Espíritos** – Um Guia Inaciano para a Vida Quotidiana. Braga: Editorial A.O., 2013.

GRAY, A. **The Development of Economic Doctrine**. Londres: Longmans Green, 1984.

GREENBLAT, S. **Possessões Maravilhosas, o Deslumbramento do Novo Mundo**. São Paulo: EDUSP, 1996.

HESPANHA, Antonio Manoel. **As Vésperas do Leviathan** – Instituições e Poder Político Portugal – Século XVII. Coimbra: Almedina, 1994.

\_\_\_\_\_. **As Estruturas Políticas em Portugal na Época Moderna**. In. J. Tengarrinha (Org.). *História de Portugal*. São Paulo: EDUSC-UNESP, 2001.

HOBBS, Thomas. **Leviatã**. Ou Matéria, Forma e Poder de uma República Eclesiástica e Civil. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

JUSTO, M.S. **Que no Es Todo para Todos**. El Deber de Escribir em La Compañia de Jesús. Actas y Comunicaciones del Instituto de Historia Antigua y Medieval. v. 9, p.1-10, 2013.

LABRADOR, C.; MARTINEZ. DE LA ESCALERA, J.; DÍEZ ESCANCIANO, A. E. GIL, E. **El sistema Educativo de La Compañia de Jesús**. Madrid: Univ. Alicante, 1992.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração** – Princípios e Tendências. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LACOUTURE, Jean. **Os Jesuítas** – 1. A Conquista. Tradução de Maria Fernanda Gonçalves de Azevedo. 1ª ed. Lisboa: Editorial Estampa, 1993.

LEITE, S. **História da Companhia de Jesus no Brasil**. Lisboa: Portugália; Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1938-1950.

LOWNEY, J. **El Liderazgo Estilo de Los Jesuitas**. Bogotá: Norma, 2004.

LOYOLA, Inácio de. **Exercícios Espirituais** – Escritos de Santo Inácio. Tradução de R. Paiva, SJ. 7ª ed. São Paulo: Loyola, 2013.

LUGON, Clovis. **A República Comunista Cristã dos Guaranis** – 1610-1768. Tradução de Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1968.

MADUREIRA, J. M. de. **O Ideal Pedagógico da Companhia**. In: Ratio Studiorum – Método Pedagógico dos Jesuítas. MAIA, Pedro (Org.). Fundamentos S. J. Volume 1. São Paulo: Loyola, 1986.

MAGALHÃES, J. S. **Um Contributo à História do Processo de Escolarização da Sociedade Portuguesa na Transição do Antigo Regime**. Educação & Cultura. Nº 5, p.7-35, 1996.

MAGAÑA, E.G. **Los Ejercicios**: Una Oferta de Ignacio de Loyola a os Jóvenes. México: Seuia-Ytefso, 2002.

MAIA, Pedro (Org.). **Ratio Studiorum** – Método Pedagógico dos Jesuítas. Coleção Fundamentos S. J. – Volume 1. São Paulo Loyola, 1986.

McCOOG, T.M. **The Society of Jesus in England, 1623-1688**: An Institutional Study. [Degree of PhD] England: University of Warwick, 1984.

MARTÍNEZ, D. M. M.. **Obediencias Negociadas y Desobediencias Silenciadas en La Compañia de Jesús en España**, ss. XVI-XVII. Hispania, v. LXXIV, n. 248, septiembre-diciembre, p. 661-686, 2014.

MILLER, René Fülöp. **Os Jesuítas e o Segredo de seu Poder**. Tradução de Álvaro Franco. Porto Alegre Livrarias do Globo, 1935.

MIRANDA, M. **Humanismo Jesuítico e Identidade da Europa**: Uma Comunidade Pedagógica Europeia. Humanitas, v.53, 2001.

\_\_\_\_\_. **Código Pedagógico dos Jesuítas**: Ratio Studiorum da Companhia de Jesus. Campo Grande: Esfera do Caos, 2009.

O'MALLEY, John. **The First Jesuits**. Cambridge: Harvard University Press, 1993.

PADBERG, J.W. **Reuniones que Hacen Diferencia**: Las Congregaciones Generales de Los Jesuitas (2008). Disponível em: <[http://www.cpalsj.org/wp-content/uploads/2013/03/Reuniones-que-hacen-diferencia\\_Las-CGs-de-los-Jesuitas.pdf](http://www.cpalsj.org/wp-content/uploads/2013/03/Reuniones-que-hacen-diferencia_Las-CGs-de-los-Jesuitas.pdf)>. Acesso em: 01 fev 2016.

PAGDEN, A. **The Idea of Europe**. From Antiquity to the European Union. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.

PAIVA, José Maria de. Educação Jesuítica no Brasil Colonial. In: LOPES, E.M.T. et al. (Org.). **500 Anos de Educação no Brasil**. 2ª ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. p. 43-59.

\_\_\_\_\_. A Política em Santo Inácio (1491-1556). In: MAINKA, P. J. (org.). **A Caminho do Mundo Moderno**: Concepções Clássicas da Filosofia Política no Século XVI e o seu Fundo Histórico. Maringá: Universidade de Maringá, 2003.

\_\_\_\_\_. **A Emergência da Modernidade no Século XVI**. O Problema da Experiência na Constituição da Ciência. (Apontamentos em xerox). Piracicaba: [s.ed], 2004.

\_\_\_\_\_. **Após 25 anos**. Introdução à Reedição de Colonização e Catequese.[s.l.], 2004.

\_\_\_\_\_. **Pressupostos para uma Leitura Conveniente da História Colonial da Educação**. Diálogos, v. 10, n. 2, p. 19-35, 2006.

\_\_\_\_\_. **A Primeira Educação – Brasil, 1549-1759**. Unimep, 2007.

\_\_\_\_\_. **Igreja e Educação no Brasil Colonial**. In: STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena Câmara. (Org.). História e Memórias da Educação no Brasil. 5ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

\_\_\_\_\_. **Religiosidade e Cultura Brasileira – Séculos XVI e XVII**. Maringá: UEM, 2012.

PAPA FRANCISCO. **Celebração das Vésperas e te Deum por Ocasão do Bicentenário da Reconstituição da Companhia de Jesus**. Discurso do Santo Padre, 27 de Setembro de 2014.

PEDRO, L. **História da Companhia de Jesus no Brasil**: biografia de uma obra [Dissertação mestrado] Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2008.

PEIXOTO, A. (org.) **Cartas Avulsas de Jesuítas (1550-1568)**. Cartas Jesuíticas II. Rio de Janeiro: Academia Brasileira de Letras, 1931.

POLANCO, João de. In: **Monumenta Historica Societatis Iesu** (MHPI). (6.813 cartas e instruções de Inácio, em parte elaboradas por seu secretário padre João de Polanco), S.I. XIX. Roma, 1901.

RODRIGUES, Francisco. **A Formação Intellectual do Jesuíta – Leis e Factos**. Porto: Magalhães & Moniz, 1917.

RO TSAERT, M. **Obediência em La Vida de La Compañia de Jesus**. Revista de Espiritualidad Ignaciana. Ano XL, v.1, p. 29-40, 2009.

SAVIANI, Dermeval. **A Pedagogia no Brasil: História e Teoria**. Campinas, SP: Autores Associados, 2008

SCADUTO, M. **Storia Del La Compagniadì Gesù in Italia**. Volume terzo. L'epocadi Giacomo Lainez. Il governo – 1556 – 1565. Roma: Edizioni “La Civiltà Cattolica”, 1964.

SCOPINHO, Marcos Desan. **Concepção de Estudo Presente no RatioStudiorum**. Trabalho de Conclusão de Mestrado. Unimep, 2010.

SILVA, W. C. L. **As Terras Inventadas — Discurso e Natureza em Jean de Léry, André João Antonil e Richard Francis Burton**. São Paulo: Editora da UNESP, 2003.

THOMAS, Joseph. **O Segredo dos Jesuítas – Os Exercícios Espirituais**. Coleção Experiência Inaciana, nº 10. Tradução de Maurício Ruffier. São Paulo: Loyola, 1990.

TORGAL, L.R **Ideologia e Teoria do Estado na Restauração**. Volumes. I e II. Coimbra: Biblioteca Geral da Universidade.

XAVIER, Mateus Geraldo. **A Centralidade da Pessoa no Ensino Religioso: Identidade Curricular a partir da Mística Inaciana**. Tese de Doutorado. PUC-RJ, 2010.

ZALEZNIK, A. **Gerentes y Líderes**. Harvard Business Review, v.82, n.1, p.64-71, 2004. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/130555>>. Acesso em: 20 dez 2015.

## **Secundárias**

AQUINO, Tomás de. **Verdade e Conhecimento**. Tradução, Estudos Introdutórios e Notas: Luiz Jean Lauand e Mario Bruno Sproviero. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

BAREMBLITT, Gregorio Franklin. **Compêndio de Análise Institucional e Outras Correntes: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Rosa dos Ventos, 1992.

BARZUN, Jaques. **Da Alvorada à Decadência – A História da Cultura Ocidental de 1500 aos Nossos Dias**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

BASTOS, Fernando José Rodrigues Evangelista Machado. **Arqueologia(s) do Poder**. Espaço Público: Um Projecto Político, Antropológico e Poético. Dissertação de Doutorado em Filosofia. Universidade do Porto, 2010.

BICALHO, Maria Fernanda e FERLINI, Vera Lúcia Amaral (Orgs.). **Modos de Governar** – Ideias e Práticas Políticas no Império Português – Séculos XVI a XIX. 2ª ed. São Paulo: Alameda, 2007.

BINGEMER, Maria Clara Luchetti; NEUTZLING, Inácio; MAC DOWELL, João A. **A Globalização e os Jesuítas: Origens, História e Impactos** – Anais. V 1 e 2. Pe. Peter Hans Kolvenbach, SJ – Superior geral da Companhia de Jesus em Roma: “As Origens Universais da Companhia de Jesus”. São Paulo: Loyola, 2007.

BLAINEY, Geoffrey. **Uma Breve História do Mundo**. São Paulo-SP: Fundamento, 2004.

BOXER, C. R. **A Igreja e a Expansão Ibérica (1400-1770)**. São Paulo: Martins Fontes, 1981.

BURKE, Peter. **O que é História Cultural**. 2ª ed. Tradução de Sérgio Góes de Paula. Rio de Janeiro Zahar, 2008.

BURNS, Edward MacNall. **História da Civilização Ocidental** – Do homem das Cavernas até a Bomba Atômica – O Drama da Raça Humana. Tradução de Gomes Machado, Lourdes Santos Machado e Leonel Vallandro. 3ª ed. Rio de Janeiro: Globo, 1975.

CAMPOS, Sávio Laet de Barros. **O Conceito de Filosofia Cristã**. Disponível em: <[http://filosofante.org/filosofante/not\\_arquivos/pdf/Conceito\\_Filosofia\\_Crista.pdf](http://filosofante.org/filosofante/not_arquivos/pdf/Conceito_Filosofia_Crista.pdf)>. Acesso em: 15 jul 2014.

CAPELLA, Juan Ramón. **Os Cidadãos Servos**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1998.

CARDIM, Pedro. **Administração e Governo: Uma Reflexão Sobre o Vocabulário do Antigo Regime**. In: BICALHO, Maria Fernanda e FERLINI, Vera Lúcia Amaral (Orgs.). **Modos de Governar** – Ideias e Práticas Políticas no Império Português – Séculos XVI a XIX. 2ª ed. São Paulo: Alameda, 2007.

CARDOSO, Armando, SJ. (Org). **Cartas de Santo Inácio de Loyola**. Volume 3. São Paulo: Loyola, 1993.

CARDOSO, Delmar (Org.). **Jesuítas e Filosofia** – Perspectivas, História e Atitudes. São Paulo Loyola, 2012.

CARLAN, Cláudio Umpierre. **Arqueologia e Poder: A Legitimação do Estado**. Revista de Arqueologia Pública, nº. 07, julho 2013. Campinas: LAP/NEPAM/UNICAMP.

COSTA, Célio Juvenal. **A Racionalidade Jesuítica na Educação dos Índios Brasileiros** (século 16). Em Aberto, Brasília, volume. 21, n. 78, p. 93-107, dez. 2007.

CRESSONI, Fábio Eduardo (Org.). **Educação, Sociedade e Cultura na América Portuguesa** – Estudos Sobre a Presença Jesuítica. Curitiba CRV, 2012.

CUSTÓDIO, Luiz Antônio Bolcato. **Missões Jesuíticas** - Arquitetura e Urbanismo. Caderno de História, 21ª ed. Porto Alegre: Memorial do Rio Grande do Sul, 2006.

D'AMBROSIO, UBIRATAN. **Educação Matemática: da Teoria à Prática**. Campinas: Papirus, 1998.

DELUMEAU, Jean; MELCHIOR-BONNET, Sabine. **De Religiões e de Homens**. Tradução: Nadyr de Salles Penteado. São Paulo: Loyola, 2000.

DOMINGOS, Simone Tiago. **Política e Memória**. Revista do IHGB e a Política Imperial (1839-1886). São Paulo: Editorial Paco, 2013.

ELIAS, Rodrigo. Revisa de História da Biblioteca Nacional. In: **Essa Luz**. Edição 104, Maio 2014.

FOUCAULT, Michel. **A Arqueologia do Saber**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. **Microfísica do Poder**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Graal, 1992.

FUNARI, Pedro Paulo. **Arqueologia**. São Paulo: Contexto, 2010.

GILSON, Étienne. **A Filosofia na Idade Média**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

\_\_\_\_\_. **O Espírito da Filosofia Medieval**. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

GOMES, Carlos. **Antecedentes do Capitalismo**. Grupo de Investigação Eumed.net. Almada, Portugal: 2008.

GOMES, Lucinda Pimentel. **História e Evolução da Administração**. Informativo Mensal do CRA/CE, CRA em Ação. Ano 1, nº 07. Agosto/Setembro, 2005.

HAURÓN, Renè. **A Verdadeira América**. Volume I. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=eGy82A5U1WMC&pg=PA40&lpg=PA40&dq=O+bispo+de+Yucat%C3%A1n,+D.+Diego+de+Landa&source=bl&ots=jeG0zC8C8X&sig=U3Sv3ZP-YZkIGflnYQ2gFM1SuGQ&hl=pt-BR&sa=X&ei=kPxUeaVlloqWhts4HgCA&ved=0CGQQ6AEwCw#v=onepage&q=O%20bispo%20de%20Yucat%C3%A1n%20D.%20Diego%20de%20Landa&f=false>>. Acesso em: 24 jul 2013.

HEGEL, G. W. F. **A Razão na História: Uma Introdução Geral à Filosofia da História**. Tradução Beatriz Sidou. 2ª ed. São Paulo: Centauro, 2004.

HERNANDES, Paulo Romualdo. **A Companhia de Jesus no Século XVI e o Brasil**. Revista HISTEDBR On-line, Campinas, n.40, p. 222-244, dez.2010 - ISSN: 1676-2584.

HESPAÑA, Antonio Manoel. **História das Instituições** – Épocas Medieval e Moderna. Coimbra: Almedina, 1982.

\_\_\_\_\_. **O Constitucionalismo Monárquico Português**. Breve Síntese. In A. M. Hespanha & C. Nogueira da Silva (Org.). Fontes para a História do Direito Constitucional Português (c. 1800 – c. 1900). Lisboa: FD/UNL, 2005.

HUBERMAN, Leo. **História da Riqueza do Homem**. Zahar Editores, 1981.

HUGHES, Philip. **História da Igreja Católica**. São Paulo: Dominus, 1962.

ITAICI, Equipe de. **Os Jesuítas**. São Paulo: Loyola, 1978.

KALECKI, Michal. **Teoria da Dinâmica Econômica** – Ensaio Sobre as Mudanças Cíclicas e a Longo Prazo da Economia Capitalista. Coleção pensadores XLVII – Tradução de Paulo de Almeida. São Paulo: Abril Cultural, 1976.

KOSELLECK, Reinhart. **Futuro Passado: Contribuição à Semântica dos Tempos Históricos**. Tradução Wilma Patrícia Maas e Carlos Almeida Pereira. Rio de Janeiro: Contraponto, Ed. PUC-Rio, 2006.

LE GOFF, Jacques. **A Civilização do Ocidente Medieval**. Lisboa: Estampa, 1984.

LIMA, Lauro de Oliveira. **Os Mecanismos da Liberdade** (Microsociologia). São Paulo: Polis, 1980.

LIMA, Luís Filipe Silvério. Revista de História da Biblioteca Nacional. In: **Sonho de um Santo em Missão**. Edição 93, junho de 2013.

MACHADO, Nilson José. **Matemática e Educação** – Alegorias, Tecnologias e Temas Afins. São Paulo: Cortez, 1995.

MARIÁTEGUI, José Carlos. **Sete Ensaios de Interpretação da Realidade Peruana**. Tradução de Felipe José Lindoso. 2ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

MASSIMI, Marina. **A Psicologia dos Jesuítas: Uma Contribuição à História das Ideias Psicológicas**. Psicologia: Reflexão e Crítica, 2001, 14(3), p. 625-633.

MATTOSO, José. **História de Portugal**. Volume 3 – No Alvorecer da Modernidade (1480-1620). Lisboa: Editorial Estampa, 1993.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral de Administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MERTON, Robert King. **Estrutura Social e Anomia**. In: Sociologia; Teoria e Estrutura. São Paulo: Mestre Jou, 1970.

MONDIN, Battista. **O Homem, Quem é Ele?** Elementos de Antropologia Filosófica. 12ª ed. São Paulo: Paulus, 2005.

NORBERT, Elias. **O Processo Civilizador**. Volume 2: Formação do Estado e Civilização. Rio de Janeiro: Zahar, 1993.

OLIVEIRA E COSTA, João Paulo Azevedo de. Revista de História da Biblioteca Nacional. In: **Os Discípulos de Xavier**. Edição 81, junho de 2012.

PAIVA, José Maria de. **História da Educação** – Apontamentos Metodológicos. Revista Diálogo Educacional, março de 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração e Educação no Período Quinhentista**. Unimep, 2013.

PEREIRA, Luís Fernando. **Ambivalências da Sociedade Política do Antigo Regime**: Cultura Político-Jurídica no Brasil do Século XVIII. Revista de Humanidades. UFRN, Caicó (RN), Volume 9, nº 24, set/out 2008.

PINTO, P.M. **Os Sefarditas Portugueses e a Ciência do Renascimento**. Ensaio sobre Religião, Ciência & Utensilagem Menta. Cadernos de Estudos Sefarditas, nº 2, p. 141-153, 2002.

RANGEL, Danny. **As Vésperas do Leviathan**. Disponível em: <[http://www.academia.edu/420889/As\\_vesperas\\_do\\_Leviathan](http://www.academia.edu/420889/As_vesperas_do_Leviathan)>. Acesso em: 23 ago 2014.

RATZINGER, Joseph. **Introdução ao Cristianismo** - Preleções sobre o Símbolo Apostólico. São Paulo: Herder, 1970.

REALE, Giovanni; ANTISERI, Dario. **História da Filosofia** – Antiguidade e Idade Média. Volume 1. 4ª ed. São Paulo: Paulus, 1990.

RIUTORT, Philippe. **Compêndio de Sociologia**. São Paulo: Paulus, 2008.

ROUANET, Sergio Paulo. **As Razões do Iluminismo**. São Paulo: Companhia da Letras, 1998.

RUCQUOI, Adeline. **História Medieval da Península Ibérica**. Lisboa: Editorial Estampa, 1995.

SAVIANI, Dermeval. **Educação e Colonização**: As Ideias Pedagógicas no Brasil. In: STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena Câmara. Histórias e Memórias da Educação no Brasil – Volume 1 – Séculos XVI-XVIII, p. 121-130. Petrópolis: Vozes, 2004.

SELVAGGI, Filippo. **Filosofia das Ciências**. In: CARDOSO, Delmar (Org.) *Jesuítas e Filosofia – Perspectivas, História e Atitudes*. São Paulo: Loyola, 2012.

SANTOS, Augusto dos. **O Colégio de Piratininga** – A Influência da Espiritualidade Inaciana na Fundação da Cidade de São Paulo. São Paulo: Loyola, 2007.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SIMON, Edith; att all. **A Reforma**. Rio de Janeiro: José Olympo, 1980.

SOBRAL, J. M. **Memória e Identidade Nacional**: Considerações de Carácter Geral e o Caso Português. Colóquio “Nação e Estado: Entre o Local e o Global”. Lisboa, 2006. Disponível em:<icl.ul.pt>. Acesso em: 12 dez 2015.

TAPAJÓS, Vicente Costa Santos. **A Política Administrativa de D. João III**. Brasília: EDU-UNB, 1983.

TAWNEY, R. H. **A Religião e o Surgimento do Capitalismo**. São Paulo: Perspectiva, 1971.

TOURAINÉ, Alain. **Crítica da Modernidade**. 6ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

VOEGELIN, Eric. **História das Ideias Políticas** – Volume II – Idade Média até Tomás de Aquino. São Paulo: Realizações: 2012.

WEBER, Max, **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. 11ª ed. São Paulo: Pioneira, 1996.