

## *La Compagnia come Grazia: una metafora per l'autorità religiosa oggi*

**Mary Pat Garvin, RSM, Ph.D.**

*Sr Mary Pat Garvin è un membro dell'Istituto delle Suore della Misericordia delle Americhe. Fin dal 1974 ha insegnato nelle scuole primarie, nelle scuole secondarie e all'università. Ha conseguito il suo dottorato in psicologia presso l'Università Gregoriana di Roma, ed è stata docente presso la facoltà di psicologia della stessa università dal 1994 al 2001. Attualmente, Mary Pat lavora come consulente e docente presso la Creighton University e la Seton Hall University. Lavora anche in Europa e in Nord America come educatrice e consulente per le congregazioni religiose nell'ambito della formazione iniziale e permanente.*

### 1. Introduzione

Buongiorno! Grazie per la vostra calorosa accoglienza. Sono lieta di essere con voi oggi e ringrazio la UISG per l'invito a partecipare a questa Assemblea Plenaria. Negli ultimi due giorni ci siamo immerse nel nostro tema: *“Non sarà così fra voi”*: il servizio dell'autorità secondo il Vangelo. La nostra preghiera, le celebrazioni, le conversazioni ai tavoli e la saggezza condivisa da Sr. Mary John Mananzan, OSB e dalla Professoressa Bruna Costacurta ci hanno arricchito e ci hanno sfidate ad approfondire il nostro impegno nel servizio di autorità che ci è stato affidato dalle nostre congregazioni!

Questa mattina vi invito a riflettere sul tema “La Compagnia come grazia: una metafora per la leadership religiosa oggi”. Utilizzando la metafora della “compagnia come grazia” vedremo come la missione di leadership oggi consiste, ed è sempre consistita, nell'assumere la mente e il cuore di Gesù, guidando le nostre congregazioni così come Gesù ha guidato i suoi discepoli, come un ‘compagno di grazia’!

### 2. Compagni di Grazia

Gesù è stato il ‘compagno di grazia’ *par excellence*! È stato un “leader trasformatore”<sup>1</sup> che ha offerto la visione, l'energia, la sfida e il coraggio a quanti si sentivano attratti dal suo modo di servire e di *essere con* il popolo di Dio.

Allo stesso modo, la storia delle nostre congregazioni è ricca di legioni di donne sagge, di ‘compagne di grazia’, di leader trasformatrici che, seguendo l'esempio di Gesù, hanno accompagnato le Suore del loro tempo con visione, energia, sfida e coraggio al servizio del popolo di Dio. Basti pensare a donne come Teresa d'Avila, Francesca Cabrini, Mary Ward, Catherine McAuley, Alphonse Maria Eppinger, Madre Teresa e molte altre!

Oggi, sono qui, davanti ad un grande gruppo di ‘compagne di grazia’. Donne sagge, leader di trasformazione di congregazioni di tutto il mondo, che hanno interiorizzato, assorbito e

abbracciato il modo di essere di Gesù, in una maniera così profonda che, nonostante i disordini politici nei nostri paesi, la disillusione per la nostra Chiesa e, in alcune congregazioni, per la diminuzione dei membri, continuano ad esercitare l'autorità come 'compagne di grazia', animando le suore con visione, energia, sfida e il coraggio di cui hanno bisogno oggi per servire il popolo di Dio.

Questa mattina, mentre consideriamo la 'compagnia come grazia', vorrei proporvi due modi per approfondire il nostro tema. In primo luogo, invito tutte ad "ascoltare con l'orecchio del cuore"<sup>2</sup>, vale a dire, ad ascoltare non solo la presentazione, ma ad ascoltare con la stessa attenzione voi stesse, le vostre emozioni, pensieri, ricordi, domande, dubbi, e anche le resistenze che sorgono dentro di voi durante l'ora successiva. Queste intuizioni, scintille di luce, sono i collegamenti, le associazioni che voi fate con la vostra esperienza di leadership. Sono queste connessioni ciò che durerà a lungo, quando le parole della presentazione di questa mattina saranno svanite.

In secondo luogo, vi suggerisco di tenere in mente le seguenti domande<sup>3</sup>. Queste domande animeranno le conversazioni che si svolgeranno più tardi, questa mattina.

- Cosa mi ha trasmesso energia e intuizioni durante il nostro approfondimento della Compagnia come Grazia?
- Cosa mi ha sfidato ad andare oltre il mio attuale pensiero / comprensione della leadership?
- Verso cosa provo resistenza? Eventuali indizi sul perché?
- Che cosa porterò via e utilizzerò nel mio servizio di leadership nelle prossime settimane e mesi?

### 3. "Non sarà così tra voi" (Mt. 20 26)

Gli studiosi della Bibbia ci dicono che il Vangelo di Matteo, forse più degli altri tre racconti evangelici, si concentra maggiormente sulle parole e sui detti di Gesù. Raccontandoci il più fedelmente possibile le parole di Gesù, Matteo cerca di attirarci nella scena descritta nel Vangelo.

In Matteo 20, 26 leggiamo: "Non sarà così tra voi". Entrando in questo passo ci troviamo a camminare accanto a Gesù e ai discepoli nel loro viaggio verso Gerusalemme. Non diversamente dalle esperienze nella nostra vita, Gesù si confronta con i discepoli che discutono sui posti d'onore e di potere nel gruppo. Probabilmente dopo aver calmato la sua agitazione e delusione riguardo a questo tipo di comportamento, Gesù usa questa situazione così umana come un'occasione di insegnamento e afferma: "I capi delle nazioni, voi lo sapete, dominano su di esse e i grandi esercitano su di esse il potere. Non così dovrà essere tra voi" (Mt 20, 25-26).

Tutti, ai tempi di Gesù, avrebbero compreso il significato di questa sua affermazione. L'abuso di autorità e di potere da parte dei leader del mondo antico, sia secolari che religiosi, era

fin troppo familiare alla gente del tempo di Gesù. Al contrario, le parole e il modo di relazionarsi di Gesù con i discepoli prospettavano un nuovo modello di leadership: un modello che definisco della “compagnia come grazia”. Nei tre anni che seguirono Gesù accompagnò i discepoli come un ‘compagno di grazia’. Mentre predicava, operava guarigioni o si godeva un buon pasto con i suoi amici Gesù modellava un nuovo modo di essere leader, che sperava avrebbe sostituito l’esperienza che i discepoli avevano di un’ autorità e di un potere assoluti e senza limiti.

Essere ‘compagni di grazia’, relazionarci con i nostri membri così come Gesù si relazionava con i discepoli per realizzare il sogno di Dio, il regno di Dio: questo è stato il costante impegno delle nostre congregazioni. In tutte i tempi e le situazioni, noi e tutte le ‘compagne di grazia’ che ci hanno precedute, abbiamo lavorato intensamente per continuare la missione di Gesù <sup>4</sup>. Per oltre quattordici secoli, guidate dall’attenzione orante ai bisogni dei tempi, dai carismi dei nostri istituti e dalle priorità pastorali della Chiesa universale e locale, le nostre congregazioni hanno risposto alla chiamata di Gesù a proclamare il Vangelo con le parole e con le opere. <sup>5</sup>

Oggi più che mai vi è un rinnovato interesse a esplorare il potenziale dell’ autorità religiosa per promuovere e sostenere l’impegno delle nostre congregazioni per il nostro carisma e i nostri valori fondazionali. Le nostre congregazioni in tutto il mondo, insieme alle conferenze nazionali ed internazionali dei religiosi, come la UISG, si sono dedicate alla riflessione su ciò che rende la leadership efficace e capace di seguire la guida dello Spirito, nonostante la natura in continua evoluzione della vita religiosa nel mondo di oggi. Cerchiamo quindi di rivolgere la nostra attenzione ad alcuni studi riguardanti l’arte e la scienza della leadership, alla ricerca della sapienza, mentre riflettiamo su come governare più pienamente, così come ha fatto Gesù, come ‘compagni di grazia’.

#### 4. La sfida alla Compagnia come Grazia nel nostro mondo Post-Moderno

Formulare una definizione di leadership <sup>6</sup> nel nostro mondo post-moderno <sup>7</sup> non è un compito facile. Gli studi nel campo della leadership e dello sviluppo della leadership ci dicono che “come l’amore, la leadership continua ad essere qualcosa che tutti sanno che esiste, ma nessuno riesce a definire”. <sup>8</sup> Tuttavia, questi studi, così come la nostra esperienza, dimostrano che “la leadership è un vero e proprio fenomeno e che *sempre e ovunque* essa fa la differenza”. <sup>9</sup> In questi anni difficili, all’inizio del XXI secolo, se desideriamo guidare come Gesù ha guidato dobbiamo domandarci:

- Quale tipo di leadership risponde in maniera più adeguata alla nostra visione di una ‘compagnia come grazia’?
- In che modo la ‘compagnia come grazia’ promuove e sostiene nei nostri membri il carisma di fondazione, i valori e la missione della congregazione?
- Dove i membri e i leaders possono aver accesso alla loro “storia gloriosa” <sup>10</sup> per procedere con fiducia verso il futuro, immersi nello Spirito e pronti ad affrontare le sfide del nostro tempo con la sapienza e la profondità della fantasia dei nostri fondatori e fondatrici?

Per rispondere in modo adeguato a queste domande sarebbe necessario più tempo di quello che abbiamo a disposizione questa mattina. Tuttavia, permettetemi di iniziare dicendo solo qualche parola su due elementi di un tipo di leadership<sup>11</sup> capace di illuminare la nostra visione della ‘compagnia come grazia’.

In primo luogo, per guidare come ‘compagni di grazia’ dobbiamo credere sul serio che la leadership riguarda, prima di tutto e soprattutto, le relazioni! In secondo luogo, i ‘compagni di grazia’ riconoscono che la leadership è un’impresa comune e condivisa. Analizziamo questi due elementi critici in modo più approfondito.

#### 5. Qualità relazionale della ‘compagnia come grazia’

Secondo i ricercatori più importanti nel campo della leadership e dello sviluppo della leadership, la caratteristica principale e più profonda della leadership è la sua qualità relazionale. Prima della metà del XX secolo, gli studi su ciò che rendeva un leader efficace si concentravano quasi principalmente sull'individuazione delle caratteristiche, dei comportamenti e dei modelli di personalità di un individuo. Questi elementi sarebbero stati utilizzati successivamente per valutare la probabilità di una futura efficacia come leader. Da allora ulteriori ricerche, in particolare le ricerche interdisciplinari<sup>12</sup>, hanno riconosciuto che i leader efficaci possiedono una grande capacità di relazioni mature e sane (che significa sante!) con gli altri. Dunque, l'intelligenza interpersonale<sup>13</sup>, come alcuni la definiscono, è la qualità principale di un leader efficace, un leader capace di essere realmente un ‘compagno di grazia’.

Per sottolineare quanto sia critica l'intelligenza interpersonale di una persona per poter essere un ‘compagno di grazia’, alcuni studi in questo campo sostengono che la leadership deve essere intesa come un *processo* che non risiede né in un singolo leader, né nel ruolo in se stesso. Piuttosto, la leadership è la relazione dinamica, che si origina e si alimenta, tra leader e membri.<sup>14</sup>

Da tempo abbiamo riconosciuto l'intelligenza interpersonale di Gesù, anche se non potevamo definirla in questo modo. Ad esempio, scaturita dalla sua profonda e progressiva conoscenza e accettazione di sé, la capacità di Gesù di essere ‘compagno di grazia’ si manifestava nella sua capacità di creare e alimentare legami profondi e duraturi con gli altri, legami che, come sappiamo dalle Scritture, nemmeno la morte ha potuto distruggere. Gesù aveva modi sani e santi di relazionarsi, nonostante, a volte, la presenza di conflitti. Come si afferma nei Vangeli, in più di una occasione Gesù è stato in grado di intuire le emozioni, i pensieri, i desideri e le aspirazioni degli altri, in parte perché era in sintonia con la propria vita interiore.

Forse in un momento di tranquillità nei prossimi giorni o durante il viaggio, più o meno lungo, di ritorno a casa, potreste riflettere e meditare sulla vostra intelligenza interpersonale, sulla vostra capacità di relazionarvi con gli altri in modo maturo, sano e santo. In che modo la vostra capacità di relazione migliora la vostra capacità di guidare come Gesù ha guidato per poter essere ‘compagni di grazia’? Dove avreste bisogno di rafforzare la vostra intelligenza interpersonale, in modo da guidare in maniera più credibile come ‘compagni di grazia’?

## 6. La Compagnia come grazia è impresa comune e condivisa

La nostra riflessione sulla ‘compagnia come grazia’ si intensifica ulteriormente se consideriamo il secondo elemento critico della leadership, vale a dire, una leadership efficace oggi è la leadership comune e condivisa. La leadership comune e condivisa va ben oltre il modo in cui ci relazioniamo con i nostri attuali consigli o team in leadership. La leadership comune e condivisa riguarda la capacità di generare!<sup>15</sup> Consiste nell’offrire ai nostri membri ciò di cui hanno bisogno per sviluppare le loro capacità di leadership, sia come leader nei nostri ministeri che come futuri leader delle nostre congregazioni.<sup>16</sup>

Come le scienze umane ci hanno dimostrato, la generatività è trans-culturale e trans-storica. Vale a dire, in ogni cultura e in tutti i tempi il compito centrale, il progetto centrale dell’età adulta è sempre stato e sempre sarà quello di essere generativi! Nutrire una preoccupazione vivificante per il futuro, sia che si tratti del futuro della propria famiglia che del futuro della propria congregazione, giace al cuore di ciò che significa essere un adulto maturo, sano e santo. La generatività ci spinge ogni giorno a partecipare a quel movimento innato che esiste dentro di noi, che costituisce il viaggio più umano, il movimento dall’auto-realizzazione all’auto-trascendenza. Vale a dire che, come leader siamo chiamati a valutare ogni incontro con ogni singola Suora, con ogni comunità locale o ogni decisione della congregazione, grande o piccola che sia, alla luce del futuro delle nostre congregazioni, senza mai dimenticare che il futuro inizia ora!

Se applichiamo tutto questo alla leadership ed allo sviluppo della leadership possiamo osservare che la generatività si libera e il carisma è vivificato proprio attraverso le relazioni che si creano e si alimentano tra leader e membri. I membri, accompagnati, sfidati e guidati dai ‘compagni di grazia’, si impegnano nel duro lavoro dello sviluppo personale e dello sviluppo delle competenze necessarie per diventare leader efficaci. Inoltre, quando i membri sperimentano i loro leader come ‘compagni di grazia’, sia a livello locale, provinciale o di congregazione, possono cominciare a immaginare se stessi, a loro volta, come ‘compagni di grazia’ in grado di condurre i ministeri e la congregazione nel futuro. Così osserviamo come la generatività vive nel cuore stesso della leadership congregazionale e che “i leader creano altri leader, ed è in questo modo che la leadership diventa un processo condiviso e comunitario”.<sup>17</sup>

Vi invito nuovamente a fermarvi per qualche momento per riflettere e meditare sul modo in cui siete generativi come leader. In che modo, come ‘compagne di grazia’ offrite ai membri le opportunità per essere accompagnati, sfidati e guidati mentre crescono sia a livello personale che professionale, pronti a guidare i ministeri e la congregazione verso il futuro?

## 7. La compagnia come grazia e la narrazione

Negli ultimi venti anni ho avuto la grazia di poter lavorare con molte di voi e con le vostre congregazioni in Europa, Africa, Nord e Sud America. La mia prima richiesta ad ogni gruppo o Consiglio in autorità è quella di prendere in prestito una copia della storia della congregazione, la vostra storia, una copia delle Costituzioni e delle Dichiarazioni del Capitolo

più recente. Questi documenti contengono per ogni congregazione la storia unica di come la ‘compagnia di grazia’ tra i leader e i membri ha continuato a generare l’Incarnazione, il Dio-con-noi, in un determinato tempo e in una particolare cultura. Ho notato spesso che come leader non sottovalutiamo l’importanza della storia e dei documenti delle nostre congregazioni, ma a volte non comprendiamo appieno in che modo essi possono essere utilizzati per migliorare la nostra ‘compagnia di grazia’. Lasciate che vi offra un esempio.

Come leader di congregazioni, abbiamo il compito di animare i nostri membri e di fornire loro gli strumenti per animarsi a vicenda nella sequela di Gesù nella tradizione dei nostri fondatori e fondatrici. Le storie contenute nella nostra storia, i valori proclamati nelle nostre Costituzioni e l’espressione contemporanea di tali valori, che si trovano nelle Dichiarazioni del nostro Capitolo più recente sono i mezzi più potenti che abbiamo per raggiungere direttamente i desideri più profondi e le più alte aspirazioni dei nostri membri, quegli stessi desideri e aspirazioni che hanno dato fatto accendere la loro vocazione religiosa.

Gesù conosceva bene il potere della narrativa e della narrazione per accendere l’azione in nome del sogno di Dio! Nel Vangelo vediamo Gesù far spesso riferimento ai desideri e alle aspirazioni dei discepoli, collegando le loro esperienze quotidiane alle storie contenute nelle Scritture Ebraiche. Ai nostri giorni gli archivi della nostra congregazione accolgono migliaia di racconti e storie che aspettano solo di essere raccontate e ri-dette rilasciando ancora una volta l’energia e la visione dei nostri membri fondatori. Ma forse più cara ai nostri cuori e alla nostra esperienza personale è la narrazione della congregazione che si svolge sia formalmente che informalmente in un infinito numero di modi, ad esempio: ai ricevimenti, alle professioni, ai giubilei e forse, in maniera più toccante, ai funerali delle nostre suore, dove attraverso quella storia raccontiamo e gioiamo nel carisma fatto carne.

“La memoria rilascia energia per il discepolato”.<sup>18</sup> Quando cerchiamo un simbolo per il Capitolo, un’immagine per la relazione al termine di un mandato di un gruppo in leadership o per una lettera alla congregazione su un argomento difficile a cosa diamo la preferenza: ad un simbolo, ad una storia o ad una “citazione citabile” del nostro fondatore/fondatrice? I simboli che utilizziamo nella nostra congregazione sono la via più diretta per raggiungere i cuori e le menti dei nostri membri. Le storie della nostra congregazione rilasciano energia per il discepolato e innescano in questo nostro tempo azioni in nome del sogno di Dio.

Non posso pensare ad un esempio migliore della potenza della memoria per rilasciare energia per il discepolato che un breve brano di una lettera presa dalla storia della mia congregazione. Le Sisters of Mercy qui presenti riconosceranno questa storia che viene raccontata spesso. Invito tutti ad ascoltare con attenzione e a richiamare alla mente una storia simile all’interno della vostra tradizione.

Catherine McAuley, una donna irlandese, fondò le Suore della Misericordia a Dublino nel 1831. Uno dei suoi primi e più vicini collaboratori era una giovane donna di nome Fanny Warde. In una lettera del 1879 suor Frances Warde ha scritto:

Non avete mai conosciuto Catherine McAuley. La conoscevo meglio di chiunque altro abbia mai conosciuto in vita mia. Era una donna di Dio e Dio ha fatto di lei

una donna di visione. Lei mi ha mostrato cosa significa essere una Suora della Misericordia, cosa significa vedere il mondo e la sua gente in termini di amore di Dio; amare tutti coloro che hanno bisogno di amore, prendersi cura di tutti coloro che hanno bisogno di cure. Ora la sua visione mi sta guidando. È una cosa gloriosa essere una Suora della Misericordia.<sup>19</sup>

Questa lettera scritta circa 38 anni dopo la morte di Catherine mostra il potere della memoria e il potere generativo di una relazione fondata sulla ‘compagnia di grazia’. L’influenza che Catherine aveva su Frances era forte e profonda e ha resistito alla prova del tempo, persino alla morte stessa! Forse meno riconosciuta, anche se di uguale importanza, è stata la capacità di Frances Warde di interiorizzare la visione di Catherine, divenendo di conseguenza lei stessa una ‘compagnia di grazia’ per migliaia di Suore della Misericordia che sarebbero venute dopo di lei.

Anche la storia delle vostre congregazioni è composta da storie simili alla relazione ‘generativa’ tra Catherine McAuley e Frances Warde. Raccontando storie come questa mettiamo a disposizione dei nostri membri il potere e l’influenza di queste sagge donne, queste ‘compagne di grazia’ e leader trasformazionali che ci hanno precedute. Entrare nel nostro passato tramite la narrazione contiene il potenziale di liberare un’energia incredibile nelle nostre Suore che realizzano opere di misericordia, le opere di Dio!

Lasciatemi chiarire! Noi non raccontiamo le storie della nostra congregazione per suggerire un ritorno al passato, né le raccontiamo per ammirare semplicemente coloro che ci hanno preceduto. Piuttosto, la narrazione riaccende in noi la memoria di tante donne sagge, ‘compagne di grazia’, leader trasformazionali che ci hanno preceduto. Le loro storie ci avvicinano ancor più alla comunione dei santi e poi ci spingono fuori nel nostro tempo post-moderno, permettendoci di agire con la loro saggezza e con la profondità della loro fantasia.

In che modo voi e il vostro consiglio o gruppo in leadership avete utilizzato le storie e i documenti della vostra congregazione come un mezzo per liberare l’energia delle vostre suore per il discepolato? In che modo avete migliorato la vostra ‘compagnia di grazia’ nei riguardi dei vostri membri facendo leva sui loro desideri più profondi e sulle loro più alte aspirazioni mentre continuano a compiere le opere di misericordia, che sono le opere di Dio?

#### 8. La ‘Compagnia come Grazia’: un’esperienza di *Weī-jī*

Anche se la maggior parte di noi non parla cinese mandarino credo che saremmo tutte d’accordo nell’affermare che la leadership di una congregazione è spesso un’esperienza di *weī-jī*, cioè, un’esperienza di crisi composta sia da ‘pericolo’ che da ‘opportunità’! So che ci sono alcune di voi qui questa mattina che conoscono il cinese mandarino e, forse, sono a conoscenza dell’acceso dibattito che infuria nel campo della linguistica circa la sua traduzione esatta. Ma, vorrei richiamare la vostra attenzione solo sul fatto che ogni crisi che noi sperimentiamo contiene sia ‘pericoli’ che ‘opportunità’. Noi non scegliamo quale crisi affrontare nel nostro ruolo di leader, ma possiamo e dobbiamo scegliere la posizione che prendiamo nei confronti di qualsiasi crisi!

La verità è che ognuna di voi, in un solo giorno, si ritrova a lavorare su molti fronti. Ad esempio, al mattino cercate di approfondire il panorama politico di un Paese in cui desiderate aprire una nuova missione. Nel pomeriggio vi ritrovate, ancora una volta, a cercare di ristabilire un dialogo rispettoso e reciprocamente vantaggioso con un Vescovo o con un'altra autorità ecclesiale che mette in discussione la vostra autorità o i ministeri delle vostre Suore in una diocesi. E, nel frattempo, voi e il vostro consiglio o gruppo in leadership siete “a disposizione” dei membri della vostra Congregazione per essere per loro ‘compagne di grazia’. Sia attraverso contatti personali, telefonate, lettere, e sì, ai nostri giorni anche attraverso i video di YouTube, e-mail, messaggi telefonici e “tweet”, voi siete responsabili di animare i vostri membri con la visione, l'energia, la sfida e il coraggio necessari per servire il popolo di Dio, anche se state affrontando delle crisi!

Anche se, spesso, siamo consapevoli dei ‘rischi’ che questo lavoro continuo e, molte volte, spossante comporta spiritualmente, emotivamente, fisicamente e relazionalmente, talvolta troviamo difficile vivere bene gli anni che trascorriamo nella leadership della congregazione. I pericoli del ‘burn out’ e l'esperienza più comune dei “cali di tensione” sono stati portati alla nostra attenzione non solo da esperti e psicologi, ma anche da scrittori spirituali!<sup>20</sup> Prenderci cura della nostra salute spirituale, emotiva, relazionale e fisica è un bene in sé, ma è anche, non dimentichiamolo, necessario per svolgere la missione di leadership che ci è stata affidata.

La “compagnia di grazia” esige che i leader conoscano e mettano in pratica modalità efficaci per prendersi cura della loro salute e della loro energia in tutte le aree della vita. Due mezzi efficaci spesso utilizzati dai leader di congregazione sono 1) ritagliarsi quotidianamente momenti di preghiera, di riflessione e di solitudine, e 2) cercare, trovare e mantenere un rapporto continuo e profondo con un direttore spirituale, un esperto, una persona saggia o un supervisore. Queste due pratiche sono preziose e valide sia spiritualmente che psicologicamente. Ognuna di esse ci offre una relazione e uno spazio sicuro in cui le nostre gioie e le speranze, le delusioni e i tradimenti, che sono parte integrante dell'esperienza di leadership, possono essere vissute nella preghiera e analizzati con un'altra persona.

Un versetto del libro dei Proverbi, che ci ricorda che possiamo conoscere noi stessi solo attraverso gli altri, mi ha accompagnata per lungo tempo. Sia tramite la preghiera, la direzione spirituale o la supervisione, ci viene offerta la possibilità di raggiungere una maggiore chiarezza e visione per noi stesse e per la nostra congregazione. E anche se non credo che mettersi in contatto per telefono o tramite Internet (ad esempio Skype) sia il modo migliore di utilizzare questi mezzi, ho lavorato molto con alcune delle vostre congregazioni e comunità nei paesi in via di sviluppo per poter affermare che, se questo è l'unico modo per mantenere una relazione con un esperto o un supervisore, esso dovrebbe essere incoraggiato.

Il secondo elemento di ogni *weī-jī*, di ogni crisi è la ‘opportunità’ che essa offre per la nascita di qualcosa di nuovo, di qualcosa di più. Le nostre storie di congregazione sono ricche di ‘compagne di grazia’, di leader trasformazionali che nel mezzo di una crisi sono state capaci di accendere l'energia spirituale e psichica dei loro membri a servizio del carisma.<sup>21</sup> In questi nostri giorni noi siamo chiamate a fare lo stesso! Come ‘compagne di grazia’ dobbiamo leggere i “segni dei tempi” e offrire interpretazioni pratiche e attuali dei nostri carismi. Allo stesso modo



siamo chiamate a sfidare i nostri membri alla fedeltà e a promuovere processi di rinnovamento dello stile di vita comunitario e del ministero, mentre continuiamo ad offrire ai nostri membri visione e ispirazione per muoverci verso un futuro ignoto.

Le nostre congregazioni hanno bisogno di leader che guardano al futuro, pronte a seguire la guida dello Spirito. Anche se il nostro modo di vivere e di operare può apparire diverso dal passato, la nostra dedizione alla visione originaria delle nostre congregazioni rimane sempre viva! La nostra capacità di guida in questi tempi incerti (che, in realtà, può applicarsi a tutti i tempi!) risulterà rafforzata da quanto segue: *In primo luogo*, “sentirci a casa” con noi stesse e avere la capacità di intessere relazioni sane con gli altri (e ricordate che sane equivale a “sante”!) che si manifestano nell’essere disponibili, flessibili e pronte al dialogo, continuando ad essere impegnate col carisma di fondazione e i valori della congregazione. Questo, a sua volta, vi aiuterà a capacitare e incoraggiare i membri ad attingere alle proprie risorse per diventare, a loro volta, “compagni di grazia” per gli altri.

*In secondo luogo*, i leader devono avere la capacità di essere “critici realisti”<sup>22</sup>, vale a dire, la capacità di guardare in faccia la realtà e di comunicare una gioiosa speranza.<sup>23</sup> Questa capacità è rafforzata dal coraggio di agire, nonostante gli ostacoli, sia di natura politica, che ecclesiale, o che sorgono all’interno delle nostre congregazioni. *In terzo luogo*, la capacità di articolare il carisma in maniera fresca e convincente, nonostante i tempi diversi e complessi in cui viviamo, sia nel nostro mondo che nella nostra Chiesa. E, *infine*, la nostra capacità di essere attente al mistero di Dio, ovunque e comunque Dio decida di rivelarsi.

Non mi faccio illusione alcuna circa l’enormità di questo compito. La ‘compagnia come grazia’ ci chiede tutto! In momenti come questi che mi affido alla ‘compagnia di grazia’ del cardinale Joseph Bernardin, ex arcivescovo della città di Chicago. Al Sinodo del 1994 sulla vita consacrata ha ricordato a tutti noi che “viviamo in un tempo di crisi [un tempo di *weī-jī*] per la vita consacrata, ma anche in un tempo di creatività. È un tempo di crisi a causa delle tensioni profonde che affliggono la società e la Chiesa [...]. È un tempo di creatività, come lo sono tutti i periodi di crisi, perché lo Spirito Santo sembra essere particolarmente attivo nei tempi di transizione”.<sup>24</sup>

## 9. La ‘Compagnia di grazia’ e il Potere

Concludiamo la nostra analisi questa mattina con alcune riflessioni sull’uso del potere come ‘compagne di grazia’. Poiché il potere è spesso usato per opprimere piuttosto che per responsabilizzare spesso sperimentiamo il ‘potere’ come una parola che ci spaventa.<sup>25</sup> Le parole che spaventano possono essere definite come quelle parole che non riusciamo a comprendere adeguatamente, parole che provocano in noi una risposta emotiva inquietante.

Come ‘compagni di grazia’ non possiamo permetterci di vedere il ‘potere’ come una parola che ci spaventa! In Matteo 20, 26 osserviamo che Gesù non abolisce il bisogno di autorità e di potere, ma piuttosto riformula queste dinamiche umane in modo da accendere e rilasciare energia nel servizio del Vangelo.

Le scienze umane, in particolare la psicologia e la sociologia, intendono il potere come influenza. Quando abbiamo potere, abbiamo influenza. Allo stesso modo, quando abbiamo influenza abbiamo il potere! La nostra sequela di Gesù e l'aver adottato il suo stile di governare ci chiede di dare un nome, di esigere e di utilizzare il potere e l'influenza che abbiamo come leader della congregazione. Forse, la sfida che abbiamo davanti è quella di essere attenti e pronti a utilizzare le tante forme ancora poco usate di potere che abbiamo a nostra disposizione ogni giorno. Per esempio:

- *Il potere dell'incoraggiamento*: In questo momento, da qualche parte su questo pianeta, c'è un membro della vostra congregazione o un leader locale o provinciale che sta vivendo un conflitto. Forse questa Suora sta sperimentando una valanga di dubbi sulla sua vocazione o sulla saggezza di una decisione importante che ha dovuto prendere durante la settimana precedente. Riconoscete il potere dell'incoraggiamento che possedete! Il vostro incoraggiamento, non una risposta ai suoi dubbi o alle sue lotte, ha il potere di rilasciare la quantità di energia necessaria, la visione e il coraggio di cui lei può avere bisogno oggi, per guardare in faccia la realtà e conservare la speranza.
- *Il potere dell'ospitalità*: Molte congregazioni affermano che l'ospitalità è il segno distintivo del loro carisma. Come sappiamo, essere ospitali va ben oltre l'accoglienza di qualcuno nelle nostre case e conventi. Immaginate il potere che possedete di accendere l'energia spirituale e psichica dei vostri membri per essere ospitali verso le nuove idee indipendentemente da chi le propone nella congregazione!<sup>26</sup> Anche se non tutte le nuove idee daranno frutto, un atteggiamento di accoglienza mostra ai membri che tutti sono chiamati a partecipare nella pianificazione di come la congregazione continuerà a servire il popolo di Dio.
- *Il potere della resilienza*: La resilienza è spesso descritta come lo spazio e il tempo che intercorre tra la delusione e un nuovo impegno, tra il dolore e la guarigione e tra offesa e il perdono. Riconoscete e rivendicate il potere della resilienza nella vostra vita!<sup>27</sup> Soddisfate i vostri bisogni spirituali, emozionali, relazionali e fisici per poter avere l'energia necessaria per essere generative, capaci di agire con il coraggio e con la profondità dell'immaginazione così necessaria nella leadership religiosa oggi.

Il potere dell'incoraggiamento, dell'ospitalità e della resilienza sono solo tre delle centinaia di tipi di potere che possediamo, un potere che è influente nel sostenere i nostri membri mentre continuano a compiere le opere di misericordia, che sono le opere di Dio!

## 10. Conclusione

Catherine McAuley, fondatrice della mia congregazione, era probabilmente, come i vostri fondatori e fondatrici, una persona fundamentalmente pratica! Le prime Suore della Misericordia in Irlanda ricordavano che Catherine le incoraggiava a “cercare di assomigliare a Gesù almeno in qualche cosa”<sup>28</sup>. Questa mattina abbiamo riflettuto su come possiamo approfondire la nostra

somiglianza con Gesù almeno in qualche cosa, diventando o rafforzando la nostra capacità di essere ‘compagni di grazia’ che offrono la visione, l'energia, la sfida e il coraggio alle nostre Suore, mentre servono il popolo di Dio .

Gesù è stato chiaro quando ha affrontato l'abuso di autorità e di potere così diffuso tra i leader sia secolari che religiosi del mondo antico. Notando questi stessi atteggiamenti nei discepoli Gesù ha affermato con fermezza: “Non sarà così tra voi”. Gesù ha continuato a modellare un tipo di leadership fortemente relazionale e generativa. Ha risvegliato, così, il coraggio e la fantasia dei discepoli, collegando le loro esperienze presenti al passato e attraverso la memoria ha liberato la loro energia per il discepolato.

Gesù ha vissuto il ritmo sano della contemplazione e dell'azione. Centrato in Dio e sostenuto dai suoi momenti di preghiera, solitudine e di condivisione della mensa con gli amici, ha mantenuto la sua capacità di affrontare le crisi e di non crollare, di guardare in faccia la realtà e di comunicare la speranza ai suoi seguaci. Ha anche usato il suo potere e la sua influenza non per opprimere, ma per responsabilizzare coloro che erano disponibili a promuovere il Regno di Dio, il sogno di Dio.

Come ‘compagne di grazia’, come leader trasformazionali di congregazioni di tutto il mondo usciamo da questa Assemblea Plenaria sempre più fiduciose che la nostra missione di leadership, modellata su quella di Gesù, sosterrà e aiuterà le nostre Suore mentre continuano a servire il popolo di Dio in modi nuovi e efficaci. Questa è la leadership a cui siamo chiamate. Grazie.

---

<sup>1</sup> Leonard Doohan, *Spiritual Leadership: The Quest for Integrity* (Mahwah, NJ: Paulist Press, 2007); Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2<sup>nd</sup> ed. (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. 2006); James MacGregor Burns, *Transforming Leadership* (New York: Grove Press, 2003); Christine Cameron, *Leadership as a Call to Service: The Lives and Works of Teresa of Avila, Catherine of Siena and Thérèse of Lisieux* (Ballanm Australia: Connor Court Publishing, 2012).

<sup>2</sup> Timothy Fry, ed., *The Rule of St. Benedict* (Bloomington, IN: Vantage Spiritual Classics, 1993).

<sup>3</sup> Adattamento dalle domande preparate per il “Programma per la Missione”, (Silver Spring, MD: Religious Formation Conference); Bernard J. Lonergan, *Method in Theology* (New York: Herder, 1972); Tad Dunne, *Lonergan and Spirituality: Towards a Spiritual Integration* (Chicago: Loyola Press, 1985).

<sup>4</sup> Giovanni Paolo II, *Esortazione Apostolica: Vita Consacrata* (1996) §18; Vedi anche Mary Maher, “Called and Sent: Reflections on a Theology of Apostolic Religious Life Today,” (Rome: Unione Internazionale Superiore Generali, 2011).

<sup>5</sup> Brenda Dolphin, Mary Pat Garvin, Cait O’Dwyer, “Leadership in Consecrated Life Today,” *Formation and the Person: Essays on Theory and Practice*, eds. Alessandro Manenti, Stefano Guarinelli and Hans Zollner (Leuven, Belgium, Peeters, 2007).

<sup>6</sup> La leadership, un concetto elusivo, è stata studiata per secoli. Negli ultimi cinquanta anni la leadership è stata oggetto di studi approfonditi. La ricerca di sociologi, psicologi delle organizzazioni ed educatori, per citarne alcuni, ha prodotto oltre 350 diverse definizioni. Un sondaggio sui libri sulla leadership scritti in inglese, attualmente sul mercato, ha individuato oltre 15.000 titoli.

<sup>7</sup> Donna Markham, “A Message to Post-modern Leaders”, (Un messaggio ai leader post-moderni) in *Human Development* 23/2 (2002)19-24. Markham, rivolgendosi ai leader di congregazioni religiose chiede loro di non sottovalutare “I momenti di intersezione [moderni/post-moderni] di un cambiamento culturale di massa che sta permeando la nostra vita di fede e che impregna ogni aspetto della nostra realtà globale” (20). Markham raccomanda vivamente che i leader di congregazioni religiose familiarizzino con ciò che questo cambiamento culturale può significare per la vita religiosa oggi. Vedi anche Sandra Schneiders, *Finding A Treasure: Locating*

---

*Catholic Religious Life in a New Ecclesial and Cultural Context* (New York: Paulist Press, 2000) in particular Chapter 6 “Religious Life in Spiritual Transformation II: Enlightenment and Postmodernity, a Passive Dark Night?”; Heidi Schlumpf, “Sandra M. Schneiders: Prophetic Future Ahead for Women Religious,” *UISG Bulletin* 148 (2012) 40-45; Paul Lakeland, *Postmodernity: Christian Identity in a Fragmented Age* (Minneapolis: Fortress Press, 1997).

<sup>8</sup> Warren Bennis and Burt Nanus, *Leaders* (New York: Harper & Row, 1985) 5; See also Warren Bennis, *On Becoming a Leader* (New York: Basic Books, 2009).

<sup>9</sup> William Foster, “Toward a Critical Practice of Leadership,” *Critical Perspectives on Educational Leadership*, ed. John Smyth (Philadelphia: The Falmer Press, 1989) 49.

<sup>10</sup> John Paul II, *Apostolic Exhortation: Vita Consecrata* (1996) §110.

<sup>11</sup> Foster, 1989, 51.

<sup>12</sup> Luigi M. Rulla, Joyce Riddick, Franco Imoda, *Anthropology of the Christian Vocation: Existential Confirmation*, Vol. 2 (Rome: Gregorian University Press, 1989); See also Franco Imoda, *Human Development: Psychology and Mystery* (Leuven, Belgium: Peeters, 1998).

<sup>13</sup> Howard Gardner, *Multiple Intelligences: New Horizons* (New York: Basic Books, 2006).

<sup>14</sup> Foster, 1989, 52.

<sup>15</sup> Foster, 1989, 53.

<sup>16</sup> Una nuova avventura nello sviluppo della leadership è *Collaborative Leadership Development Program* (CLDP). Questo programma è un’esperienza di apprendimento multi-congregazionale, multi-nazionale, multi-dimensionale per i membri (sotto i 60 anni) di congregazioni religiose che hanno la loro sede negli Stati Uniti. Per ulteriori informazioni su questo programma, contattare Kathy Wade at [kwade42@gmail.com](mailto:kwade42@gmail.com).

<sup>17</sup> Foster, 1989, 57.

<sup>18</sup> Elizabeth A. Johnson, *Friends of God and Prophets: A Feminist Theological Reading of the Communion of Saints* (New York: Continuum Press, 2000) 66.

<sup>19</sup> Frances Warde, *Letter to Sr. Mary Gonzaga O’Brien*, 1879.

<sup>20</sup> Robert Wicks, *Bounce: Living the Resilient Life*. (New York: Oxford University Press, 2010). “Brown-outs” sono quei momenti di fatica mentale ed emozionale che spesso alimentano insane dubbi su se stessi, svuotandoci di quella fiducia di cui abbiamo bisogno per servire come leader nelle nostre congregazioni.

<sup>21</sup> Questa sezione si basa su *Dimensions of Leadership: Capacities, Skills and Competencies for Effective Leadership* (Silver Spring, MD: Leadership Conference of Women Religious, 1997).

<sup>22</sup> Lonergan, 1972, 239; Congregation for Institutes of Consecrated Life and Societies of Apostolic Life, *The Service of Authority and Obedience* (2008) §13.

<sup>23</sup> See Patricia Farrell, “Navigating the Shifts” Presidential Address of the LCWR 2012.

<sup>24</sup> Joseph Cardinal Bernardin, “Authenticity and Diversity in Consecrated Life,” *Origins* 24/18 (1994) 309.

<sup>25</sup> Kathleen Norris, *Amazing Grace: A Vocabulary of Faith*. (New York: Riverhead Books, 1998).

<sup>26</sup> Margaret Wheatley and Deborah Frieze, “Leadership in the Age of Complexity: From Hero to Host,” *Walk Out Walk On: A Learning Journey into Communities Daring to Live the Future Now* (San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2011).

<sup>27</sup> Robert J. Wicks, *Bounce: Living the Resilient Life* (New York: Oxford University Press, 2010); Jill Geisler, *Work Happy: What Good Bosses Know* (New York: Hachette Book Group, 2012).

<sup>28</sup> Mary C. Sullivan, ed., “The Limerick Manuscript,” *Catherine McAuley and the Tradition of Mercy* (Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 1995) 181.