

El liderazgo bajo un nuevo prisma

Parte I: Panorama general

Presentación en vídeo para las reuniones regionales de la FSA
Doctor Ted Dunn, noviembre de 2024

Introducción

Bienvenidas a estas presentaciones del Encuentro Regional en las que ofreceremos una nueva lente para ver el liderazgo. Pensamos que sería importante sentar las bases para explorar algo diferente con respecto al liderazgo antes de que empieces a sacar nombres a la luz, a enviar hermanas a discernir o a hacer las cosas como siempre las has hecho. Nos gustaría ofrecer un cambio a tus perspectivas actuales sobre el liderazgo, y los procesos que podrías utilizar para elegirlos, con el fin de sentar las bases para un nuevo camino a seguir.

Para estas presentaciones, necesitará sus apuntes de los deberes que se le pidió que preparara. También necesitará los folletos que acompañan a estas presentaciones para tomar sus propias notas y para enviar sus respuestas al Comité de Planificación del Capítulo.

Por cierto, este es mi Avatar personal hablando. Espero que las traducciones sean lo más parecidas posible a tu propio idioma.

Será una presentación en vídeo de tres partes. Cada parte concluirá con algunas preguntas para que reflexionen sobre ellas, las compartan en sus mesas o grupos de trabajo y las resuman como retroalimentación para el Comité de Planificación del Capítulo. Utilice los folletos que acompañan a cada vídeo.

He aquí un resumen de esta presentación en tres partes. La Parte I es el Panorama General. Aquí describiremos brevemente el panorama cambiante de la Vida Religiosa y las razones por las que los enfoques actuales del liderazgo y, por tanto, los procesos utilizados para discernirlos y elegirlos, ya no son viables. Queremos comprender mejor por qué usted considera que el liderazgo es una cuestión crítica. A partir de tus deberes, exploraremos juntos qué te impediría o inhibiría estar en el liderazgo tal como es hoy.

La Parte II le ayudará a observar el liderazgo a través de una nueva lente, a saber, la lente de *las asociaciones transformadoras*. Aquí giraremos el caleidoscopio y

ofreceremos una forma totalmente nueva de ver el liderazgo. Esperamos que esto aumente su curiosidad y motivación para experimentar con nuevos enfoques del liderazgo, y quizás un nuevo paradigma para su Congregación. Queremos saber: Más allá de la estructura, ¿cómo querrías transformar tus relaciones como líderes y miembros, o como miembros con tus socios en la misión?

La Parte III abordará algunas de las dificultades que plantean los enfoques tradicionales de discernimiento y elección de líderes y le invitará a reflexionar sobre sus experiencias. Lo ideal sería que esto te ayudara en tu continua exploración de la transformación personal y comunitaria. Queremos saber: ¿Qué es lo que no funciona y qué quieres hacer al respecto?

Parte I Panorama general

Permítanme empezar recordándoles el panorama general. Aunque esto no es nuevo para ustedes, pensamos que sería importante tener presente este contexto mientras exploran las posibilidades. Hay un puñado de premisas básicas que nos proporcionan un entendimiento compartido sobre por qué hay una necesidad de cambio y una oportunidad de transformación. En otras palabras, ésta es la razón por la que podrías plantearte una nueva forma de avanzar. Como ya nos has oído compartir algunas de ellas, no entraremos en detalles, pero recordemos los principales titulares.

Nuestro mundo está atravesando un Gran Cambio. Lo sabemos por experiencia propia y por lo que vemos cada noche en las noticias. También sabemos que la Vida Religiosa, tal como la conocíamos, ha terminado. Vosotros también lo sabéis por vuestras propias experiencias personales de innumerables pérdidas. Aunque aún quedan vestigios del pasado, muchas cosas están cambiando rápidamente. Lo sabéis por todos los que escriben sobre el futuro de la Vida Religiosa y por los que hablan en conferencias religiosas. Incluso Roma, finalmente, ha llegado a reconocer esta necesidad de cambio y las posibilidades de transformación. La Vida Religiosa, como todo nuestro mundo, está atravesando un Gran Cambio y las viejas costumbres están pasando.

La buena noticia, por supuesto, es que la Vida Religiosa no está muriendo; ¡se está transformando! En medio del caos de nuestro mundo, te hemos animado a escuchar el latido del corazón de lo NUEVO. Te encuentras en una encrucijada, una "encrucijada de gracia" desde nuestra perspectiva, y puedes elegir. Puedes optar por mantener el rumbo, seguir el camino de menor resistencia y hacer lo que siempre has hecho. O podrías adaptarte y cambiar gradualmente según sea necesario para vivir tan cómodamente como puedas durante tanto tiempo como

puedas. O podrías elegir recorrer el antiguo camino hacia el cambio profundo y la transformación.

La pregunta sigue en pie: ¿Qué buscas y qué camino elegirás? Es de esperar que en tus reuniones de Cluster o de Grupos Pequeños hayas dedicado algún tiempo a explorar esta misma cuestión.

El sistema está roto

Hace varios años, una futurista llamada Barbara Marx Hubbard, fue la oradora principal en la LCWR. Sus primeras palabras en el podio fueron: "El sistema está roto". No sólo se refería a los sistemas jerárquicos que se están desmoronando en todo el mundo, incluida la Iglesia Católica, sino también al sistema de liderazgo dentro de la Vida Religiosa. Este pronunciamiento bastante contundente fue uno de los primeros de este tipo en una reunión de mujeres líderes religiosas y, sin duda, fue un shock para su sistema. Desde entonces, la negación entre líderes y miembros ha continuado rompiéndose. Hoy, la Vida Religiosa, incluida nuestra Iglesia en general, están intentando buscar un nuevo camino a seguir.

Al principio, y todavía hoy, se ha prestado mucha atención a los números y a los cambios demográficos entre las comunidades religiosas. Las comunidades pensaban: "Si consiguiéramos más vocaciones, podríamos continuar".

Literalmente, la principal "esperanza" para el futuro parecía descansar en esta única posibilidad, un resurgimiento de nuevas vocaciones. Las esperanzas de las Hermanas se encendían cuando llegaba alguien y se desvanecían dolorosamente cuando alguien se marchaba. El miedo a extinguirse, y los intentos casi desesperados de reclutar nuevas vocaciones, empujaron a muchas comunidades a aceptar a algunas mujeres que claramente no estaban llamadas a la Vida Religiosa. Tristemente, ha habido un alto coste para estas mujeres y para las comunidades que las aceptaron. Para que haya esperanza en el futuro, debe residir en los miembros existentes o no habrá esperanza en absoluto.

Para mí y para muchos otros está claro que centrarse en las cifras es tener visión de túnel. Es sólo la punta del iceberg. He compartido con ustedes antes que hay capas y capas de desafíos que indican que el "sistema está roto" y que los cambios superficiales por sí solos no transformarán lo que la Vida Religiosa debe llegar a ser. La crisis actual no es numérica. No es una crisis vocacional. Es una crisis de supervivencia, identidad, integridad y relevancia que afecta al alma misma de las comunidades. Es una crisis de coraje y creatividad y de liderazgo que existe en un paradigma de Vida Religiosa que ya no funciona.

Incluso los líderes patriarcales más intransigentes de Roma están reconociendo ahora esta necesidad de cambio y transformación profundos. El viaje sinodal iniciado por el Papa Francisco es un gran esfuerzo para explorar las posibilidades de transformación. "No estamos viviendo una era de cambio", dijo, sino "un cambio de era". Es importante reconocer que usted es parte integrante de este cambio sistémico más amplio, y se le invita a unirse a la Iglesia en su camino sinodal de transformación.

Lo que no funciona en el enfoque del liderazgo

La Vida Religiosa abarca obviamente una variedad de estructuras, pero una de las estructuras más esenciales es el Liderazgo Congregacional, nuestro enfoque aquí hoy. La estructura típica de liderazgo de las comunidades religiosas femeninas se compone de tres a cinco hermanas. Es un sistema jerárquico. La líder se sienta en la cima, el consejo debajo de ella, y debajo del consejo hay varias subestructuras. Vuestra estructura de liderazgo, aunque tiene títulos y líneas de autoridad únicas, es similar a la de cualquier otra comunidad femenina.

Mitos del liderazgo

Antes de invitarle a compartir sus deberes, queremos mencionar algunos mitos sobre el liderazgo. Hay muchos mitos que perpetúan el enfoque actual del liderazgo, pero permítenos nombrar sólo algunos de los más comunes que oímos:

1. "Hay un líder en cada silla".
2. "Roma no nos dejará hacerlo".
3. "Tenemos muchas hermanas".
4. "Nos estamos quedando pequeños, así que necesitamos un equipo directivo más pequeño".

El primer mito es que "hay un líder en cada silla". Apreciamos esta afirmación como un esfuerzo por afirmar el hecho de que, efectivamente, todo el mundo tiene competencias y habilidades que ofrecer. Sin embargo, no puede tomarse al pie de la letra. Desde nuestro punto de vista, no hay un líder en cada cátedra, como tampoco hay un trabajador social, un cirujano o un jardinero en cada cátedra. No todo el mundo tiene las competencias y habilidades específicas necesarias para el liderazgo, especialmente en estos tiempos de transición.

En segundo lugar, la idea de que Roma no permitirá estos cambios es un mito. De hecho, Roma está fomentando los cambios y está consultando con líderes religiosos de todo el mundo. Ahora reconocen la necesidad de cambio y las posibilidades de transformación. Los dos temas que han surgido de estas discusiones son la necesidad de "experimentación" (*ad experimentum*) y de

"discernimiento comunitario". Ahora más que nunca, no sólo permiten la experimentación, sino que animan y acompañan a las comunidades en estos esfuerzos. No sólo escuchan a Dios en privado, sino que escuchan y discernen *juntos* lo que Dios les pide.

Como corolario, algunas comunidades creen erróneamente que sus Constituciones y otros documentos rectores les prohíben introducir cambios sustanciales. Esto también es un mito. Hay muchos espacios en blanco en estos documentos y, si es necesario, se pueden suspender en aras de la experimentación. El verdadero factor limitador reside en su imaginación, no en sus documentos. Estarás limitado sobre todo por el pensamiento por defecto y el miedo a desafiar el statu quo. Esto se parece mucho a la oración que compartimos en CARE sobre los elefantes que una vez estuvieron atados, pero ahora son más libres de lo que creen. La falta de libertad que percibes es un mito.

En tercer lugar, el hecho de que tengáis muchas hermanas, más que la mayoría de las comunidades, puede induciros a la autocomplacencia. Es un mito pensar que tenéis muchas hermanas y mucho tiempo para seguir como hasta ahora. Vuestro número se reduce rápidamente si pensamos en quién de vosotras *está dispuesta, es capaz, elegible* y podría formar un *equipo sólido*.

Hipotéticamente, por ejemplo, digamos que tienes 100 hermanas. Y de la generosidad, quizás 20 de ellas estuvieran *dispuestas* a considerar el liderazgo electo. Entre las 20, quizá 10 o más podrían tener la *capacidad*, o las competencias necesarias, para desempeñar las tareas de liderazgo de hoy en día. De ellos, quizá 4 ó 5 podrían formar un *equipo* viable. Y de ellos, aún menos podrían tener la credibilidad y la confianza necesarias de la comunidad para ser votados como líderes.

Es notable que durante la asamblea de la LCWR del año pasado sólo el 15% de las comunidades encuestadas dijeron que les quedaba más de un ciclo para tener un equipo de liderazgo viable. En otras palabras, la gran mayoría, el 85%, necesitaba hacer cambios AHORA y no esperar al próximo ciclo antes de buscar enfoques alternativos. Es un mito eso de que sobran hermanas y falta tiempo para hacer cambios.

El último mito que queremos mencionar es que las comunidades más pequeñas necesitan menos hermanas en el liderazgo. La realidad sobre el terreno desmiente la lógica de esta afirmación. En nuestros viajes, Beth y yo hemos observado que casi todos los equipos de liderazgo llevan una gran carga sobre sus hombros, y

cuanto más pequeño es el equipo, mayor es la carga, independientemente del tamaño de la comunidad. Los líderes se sienten abrumados por lo que comúnmente se conoce como VACU, acrónimo de Volatilidad, Ambigüedad, Complejidad e Incertidumbre. Es una descripción no sólo de nuestro mundo, sino también de la Vida Religiosa.

Los líderes con los que nos reunimos se sienten abrumados por la cantidad de trabajo que tienen que hacer, sólo para mantener las cosas como están, por no hablar de crear algo nuevo. Los líderes nos dicen que a menudo se sienten solos y sin el apoyo de los miembros. A menudo son triangulados, culpados y criticados cuando las cosas van mal. Aunque se resisten a decirlo en voz alta, muchos no saben qué hacer, y mucho menos quién ser, durante esta época de transición. Cuando termina su mandato, muchos líderes se marchan enfermos, agotados o heridos por la experiencia. Todo esto equivale a decir que el liderazgo en su forma y función actuales no funciona.

"El sistema está roto". Eso es lo que oímos y lo que observamos. Sin embargo, independientemente de lo que veamos y oigamos, es más importante escucharles a ustedes. Hace seis meses, usted señaló el liderazgo como uno de sus tres principales problemas críticos. ¿Qué tiene de "crítico" el liderazgo? A la luz de este panorama general, ¿qué es lo que no funciona?

Como prólogo a tu tarea, mencionamos algunas de las razones que diste de por qué el liderazgo es una "cuestión crítica". Usted dijo:

1. Somos menos en número y tamaño, y
2. Envejecemos y ya no tenemos capacidad ni energía.

Algunas de las razones más comunes que hemos oído para explicar por qué no querrías ser elegido para un puesto de liderazgo fueron:

1. No querrás mudarte a Allegany.
2. No puedes o no quieres viajar.
3. No habla una segunda lengua.
4. Eres feliz y encuentras sentido a tu ministerio actual.
5. No crees tener las habilidades y competencias necesarias.

Para tus deberes, te pedimos que reflexionaras sobre dos preguntas. Dijimos: "Independientemente de todas estas "buenas razones", imagina que ERES capaz, tienes buena energía y no tienes que mudarte a Allegany:

Pregunta 1: En la actualidad, ¿qué le impediría estar dispuesto a desempeñar un cargo electo?

Pregunta 2: ¿Qué, sobre la forma en que ha funcionado el Liderazgo en tu Congregación, no funciona para ti, o no es tan efectivo como podría ser, o no ofrece un ministerio que sea significativo, energizante y vivificante?"

A la luz de esta presentación introductoria sobre la Visión de conjunto, tómate un tiempo para reflexionar sobre cómo respondiste inicialmente a estas dos preguntas. Siga las instrucciones del moderador para reflexionar y compartir. Gracias.