

# Liderança em uma nova lente

## Parte I: O panorama geral

Apresentação de vídeo para reuniões regionais da FSA

Ted Dunn, Ph.D., novembro de 2024

### Introdução

Bem-vindos a estas apresentações do Encontro Regional, nas quais ofereceremos uma nova lente para que vocês vejam a liderança. Achamos que seria importante estabelecer as bases para explorar algo diferente em relação à liderança antes de você começar a divulgar nomes, enviar irmãos para discernir ou fazer as coisas da maneira que sempre fez. Gostaríamos de oferecer uma mudança nas suas perspectivas atuais sobre liderança e nos processos que você pode usar para elegê-las, a fim de preparar o terreno para um novo caminho a seguir.

Para essas apresentações, você precisará de suas anotações da lição de casa que lhe foi solicitada. Você também precisará dos folhetos que acompanham essas apresentações para fazer suas anotações e enviar suas respostas ao Comitê de Planejamento do Capítulo.

A propósito, este é o meu Avatar pessoal falando. Espero que as traduções sejam as mais próximas possíveis do idioma de vocês.

Será uma apresentação de vídeo em três partes. Cada parte será concluída com algumas perguntas para você refletir, compartilhar em suas mesas ou grupos de discussão e resumir como feedback para o Comitê de Planejamento do Capítulo. Por favor, use os folhetos que acompanham cada vídeo.

Aqui está uma visão geral dessa apresentação em três partes. A Parte I é o Panorama Geral. Aqui, descreveremos brevemente o cenário de mudança da Vida Religiosa e as razões pelas quais as abordagens atuais de liderança e, portanto, os processos usados para discernir e elegê-las, não são mais viáveis. Queremos entender melhor por que você vê a liderança como uma questão crítica. Com base na sua lição de casa, juntos exploraremos o que impediria ou inibiria você de estar na liderança como ela é hoje.

A Parte II ajudará você a enxergar a liderança por meio de uma nova lente, ou seja, a lente das *parcerias transformadoras*. Aqui, vamos girar o caleidoscópio e oferecer a você uma maneira totalmente nova de ver a liderança. Esperamos que isso

aumente a sua curiosidade e a sua motivação para experimentar novas abordagens de liderança e, talvez, um novo paradigma para a sua congregação. Queremos que você saiba: Além da estrutura, como você pode querer transformar seus relacionamentos como líderes e membros, ou como membros com seus parceiros na missão?

A Parte III abordará algumas das dificuldades com as abordagens tradicionais para discernir e eleger a liderança e convidará você a refletir sobre suas experiências. Idealmente, isso ajudará você a explorar continuamente a transformação pessoal e comunitária. Queremos que você saiba: O que não está funcionando e o que você quer fazer a respeito?

## Parte I O quadro geral

Deixe-me começar lembrando para você o panorama geral. Embora isso não seja novidade para você, achamos que seria importante manter esse contexto em mente ao explorar as possibilidades. Há algumas premissas básicas que nos proporcionam um entendimento compartilhado sobre a necessidade de mudança e a oportunidade de transformação. Essa é a justificativa, em outras palavras, para que você considere um novo caminho a seguir. Como você já nos ouviu falar sobre isso antes, não entraremos em detalhes, mas vamos lembrar os principais pontos.

Nosso mundo está passando por uma Grande Virada. Sabemos disso por nossas próprias experiências pessoais e pelo que vemos todas as noites nos noticiários. Também sabemos que a vida religiosa, como a conhecíamos, acabou. Você também sabe disso, por suas próprias experiências pessoais de inúmeras perdas. Embora os vestígios do passado ainda permaneçam, muita coisa está mudando rapidamente. Você sabe disso por todos aqueles que escrevem sobre o futuro da vida religiosa e por aqueles que falam em conferências religiosas. Até mesmo Roma, finalmente, passou a reconhecer essa necessidade de mudança e as possibilidades de transformação. A Vida Religiosa, assim como o mundo inteiro, está passando por uma Grande Virada e os velhos costumes estão passando.

A boa notícia, é claro, é que a Vida Religiosa não está morrendo; ela está se transformando! Em meio ao caos do nosso mundo, incentivamos você a ouvir a batida do coração do NOVO. Você está em uma encruzilhada, uma "encruzilhada de graças" do nosso ponto de vista, e você tem uma escolha. Você pode optar por manter o curso, seguir o caminho de menor resistência e fazer o que sempre fez. Ou você pode se adaptar e mudar gradualmente, conforme necessário, para viver o mais confortavelmente possível pelo tempo que puder. Ou você pode optar por trilhar o caminho antigo em direção a mudanças e transformações profundas.

A pergunta permanece: O que você está buscando e que caminho escolherá? Esperamos que você tenha passado algum tempo explorando essa questão em suas reuniões de cluster ou de pequenos grupos.

## O sistema está quebrado

Há vários anos, uma futurista chamada Barbara Marx Hubbard foi a principal oradora da LCWR. Suas primeiras palavras proferidas no pódio foram: "O sistema está quebrado". Ela estava falando não apenas sobre os sistemas hierárquicos generalizados que estão desmoronando em todo o mundo, incluindo a Igreja Católica, mas também sobre o sistema de liderança dentro da própria Vida Religiosa. Esse pronunciamento bastante contundente foi um dos primeiros desse tipo em uma reunião de mulheres líderes religiosas e, sem dúvida, foi um choque para o sistema delas. Desde então, a negação entre líderes e membros continuou a se desfazer. Hoje, a Vida Religiosa, incluindo nossa Igreja mais ampla, está tentando buscar um novo caminho.

Inicialmente, e ainda hoje, houve um grande foco nos números e nas mudanças demográficas entre as comunidades religiosas. As comunidades pensavam: "Se ao menos conseguíssemos mais vocações, poderíamos continuar". Literalmente, a principal "esperança" para o futuro parecia repousar sobre essa única possibilidade, um ressurgimento de novas vocações. As esperanças das irmãs eram acesas quando alguém chegava e dolorosamente frustradas quando alguém saía. O medo de morrer e as tentativas quase desesperadas de recrutar novas vocações levaram muitas comunidades a aceitar algumas mulheres que claramente não eram chamadas para a vida religiosa. Infelizmente, houve um alto custo para essas mulheres e para as comunidades que as aceitaram. Se houver esperança para o futuro, ela deve residir nos membros existentes ou não haverá esperança alguma.

Está claro para mim e para muitos outros que esse foco nos números é uma visão de túnel. É apenas a ponta do iceberg. Já compartilhei com você antes que há camadas e mais camadas de desafios que indicam que o "sistema está quebrado" e que as mudanças superficiais por si só não transformarão o que a Vida Religiosa deve se tornar. A crise atual não é de números. Não é uma crise de vocação. É uma crise de sobrevivência, identidade, integridade e relevância que atinge a própria alma das comunidades. É uma crise de coragem e criatividade e de liderança que existe em um paradigma de Vida Religiosa que não está mais funcionando.

Até mesmo os líderes patriarcais mais intransigentes de Roma estão agora reconhecendo essa necessidade de mudança e transformação profundas. A

jornada sinodal iniciada pelo Papa Francisco é um grande esforço para explorar as possibilidades de transformação. "Não estamos vivendo em uma era de mudança", disse ele, mas "uma mudança de era". É importante reconhecer que você é parte integrante dessa mudança sistêmica maior e que está sendo convidado a se juntar à Igreja em sua jornada sinodal de transformação.

## O que não está funcionando na abordagem da liderança

A vida religiosa obviamente engloba uma variedade de estruturas, mas uma das estruturas mais essenciais é a Liderança Congregacional, nosso foco aqui hoje. A estrutura típica de liderança das comunidades religiosas femininas é composta de três a cinco irmãs. É um sistema hierárquico. A líder está no topo, o conselho está abaixo dela e, abaixo do conselho, há várias subestruturas. A estrutura de liderança de vocês, embora tenha títulos e linhas de autoridade exclusivos, é semelhante à de qualquer outra comunidade feminina.

## Mitos da liderança

Antes de convidar você a compartilhar sua lição de casa, gostaríamos de mencionar alguns mitos sobre liderança. Há muitos mitos que perpetuam a abordagem atual da liderança, mas vamos citar apenas alguns dos mais comuns que ouvimos:

1. "Há um líder em cada cadeira."
2. "Roma não nos deixará fazer isso."
3. "Temos muitas irmãs."
4. "Estamos ficando pequenos, então precisamos de uma equipe de liderança menor."

O primeiro mito é que "há um líder em cada cadeira". Apreciamos essa declaração como um esforço para afirmar o fato de que, de fato, todos têm competências e habilidades a oferecer. Entretanto, ela não pode ser tomada literalmente. Do nosso ponto de vista, não há um líder em cada cadeira, assim como não há um assistente social, um cirurgião ou um jardineiro em cada cadeira. Nem todo mundo tem as competências e habilidades específicas necessárias para a liderança, especialmente nestes tempos de transição.

Em segundo lugar, a ideia de que Roma não permitirá essas mudanças é um mito. Na verdade, Roma está incentivando mudanças e está em consulta com líderes religiosos de todo o mundo. Eles agora reconhecem a necessidade de mudança e as possibilidades de transformação. Os dois temas que surgiram dessas discussões são a necessidade de "experimentação" (*ad experimentum*) e "discernimento comunitário". Mais do que nunca, eles não estão apenas permitindo a experimentação, mas incentivando e acompanhando as comunidades nesses

esforços. Eles não estão apenas ouvindo Deus em particular, mas ouvindo e discernindo *juntos* o que Deus está pedindo.

Como corolário disso, algumas comunidades acreditam erroneamente que suas Constituições e outros documentos de governança as proíbem de fazer mudanças substanciais. Isso também é um mito. Há muitos espaços em branco nesses documentos e, se necessário, eles podem ser suspensos para que você faça experiências. O verdadeiro fator limitante está em sua imaginação, não em seus documentos. Você será limitado principalmente pelo pensamento padrão e pelo medo de desafiar o status quo. Isso é muito parecido com a oração que compartilhamos no CARE sobre os elefantes que antes estavam amarrados, mas agora são mais livres do que imaginam. A falta de liberdade que você percebe é um mito.

Terceiro, o fato de vocês terem muitas irmãs, mais do que a maioria das comunidades, pode levá-los à complacência. É um mito pensar que vocês têm muitas irmãs e muito tempo para continuar como fizeram no passado. Seus números diminuem rapidamente quando você considera quem entre vocês está *disposto, é capaz, pode ser eleito* e pode formar *uma equipe* sólida.

Hipoteticamente, por exemplo, digamos que você tenha 100 irmãs. E, de toda a generosidade, talvez 20 delas estivessem *dispostas* a considerar a liderança eleita. Entre as 20, talvez umas 10 tenham a *capacidade* ou as competências necessárias para realizar as tarefas de liderança de hoje. Desses, talvez 4 ou 5 sejam capazes de formar uma *equipe* viável. E desses, um número ainda menor pode ter a credibilidade e a confiança necessárias da comunidade para ser eleito para a liderança.

É notável que, durante a assembleia da LCWR do ano passado, apenas 15% das comunidades pesquisadas disseram que ainda tinham mais de um ciclo para uma equipe de liderança viável. Em outras palavras, a grande maioria, 85%, precisava fazer mudanças AGORA e não esperar pelo próximo ciclo antes de procurar abordagens alternativas. É um mito pensar que você tem muitas irmãs e muito tempo para fazer mudanças.

O último mito que gostaríamos de mencionar é que as comunidades menores precisam de menos irmãs na liderança. A realidade na prática desmente a lógica dessa afirmação. Em nossas viagens, Beth e eu notamos que quase todas as equipes de liderança carregam um grande fardo sobre os ombros e, quanto menor a equipe, maior o fardo, independentemente do tamanho da comunidade. Os líderes são sobrecarregados pelo que é comumente chamado de VACU, um acrônimo que

significa Volatilidade, Ambiguidade, Complexidade e Incerteza. Essa é uma descrição não apenas de nosso mundo, mas da vida religiosa.

Os líderes que encontramos se sentem sobrecarregados com a quantidade de trabalho que estão fazendo, apenas para manter as coisas como estão, quanto mais para criar algo novo. Os líderes nos dizem que muitas vezes se sentem sozinhos e sem o apoio dos membros. Eles são frequentemente triangulados, culpados e criticados quando as coisas dão errado. Embora não queiram dizer isso em voz alta, muitos não sabem ao certo o que fazer, muito menos quem devem ser, durante esse período de transição. No final de seus mandatos, muitos líderes saem doentes, exaustos ou feridos pela experiência. Tudo isso quer dizer que a liderança em sua forma e função atuais não está funcionando.

"O sistema está quebrado." Isso é o que ouvimos e o que observamos. Entretanto, independentemente do que vemos e ouvimos, é mais importante ouvir de você. Há seis meses, você identificou a liderança como um dos seus três principais problemas críticos. O que há de tão "crítico" na liderança? À luz desse quadro geral, o que não está funcionando?

Como prefácio à sua lição de casa, mencionamos alguns dos motivos que você deu para explicar por que a liderança é uma "questão crítica". Você disse:

1. Estamos em menor número e tamanho, e
2. Estamos envelhecendo e não temos mais a capacidade ou a energia necessárias.

Alguns dos motivos mais comuns que ouvimos para explicar por que você talvez não queira ser eleito para a liderança foram:

1. Você não quer se mudar para Allegany.
2. Você não pode, ou não quer, viajar.
3. Você não fala um segundo idioma.
4. Você está feliz e encontra significado no ministério atual.
5. Você não acredita que tenha as habilidades e competências necessárias.

Como lição de casa, pedimos que você refletisse sobre duas perguntas. Dissemos: "Independentemente de todos esses "bons motivos", imagine que você É capaz, tem boa energia e não precisa se mudar para Allegany:

*Pergunta 1: O que impediria você de estar disposto a servir em uma liderança eleita?*

*Pergunta 2: O que, na forma como a Liderança em sua Congregação tem funcionado, não funciona para você, ou não é tão eficaz quanto poderia ser, ou não oferece um ministério que seja significativo, energizante e vivificante?"*

À luz desta apresentação introdutória sobre o Panorama Geral, reserve um tempo para refletir mais sobre como você respondeu inicialmente a essas duas perguntas. Siga as instruções do facilitador para que você reflita e compartilhe. Obrigado a você.