

# GOBERNAR CON SAPIENCIA

## Desde la perspectiva de una Priora Americana

COMMUNIO INTERNATIONALIS BENEDICTINARUM (CIB)

Roma del 5 al 15 de Septiembre del 2006

Sr. Cecilia Dwyer, Bristow, USA

Que grande honor para mi el poder dirigirme a ustedes y hablar de un tema que nos toca tan profundamente como es ¡El liderazgo monástico! Después de haber escuchado la penetrante y minuciosa exposición de la hermana Aquinata sobre el arte de gobernar con sapiencia en la RB, añadiré ahora mi propia versión, desde el punto de vista práctico, del liderazgo en una comunidad de hermanas.

He tenido el privilegio de servir a mi Comunidad, como Priora, por casi dieciséis maravillosos años, y quiero compartir con ustedes lo que he aprendido en todo este tiempo –todo lo que me han enseñado mis hermanas, con quienes he compartido este camino.

En vista de que me fueron enviadas las preguntas que salieron a relucir en la reunión de la CIB en Polonia, trataré también de afrontar aquí algunos de esos temas.

Ya que, en cierto modo, estoy representando a la hermana Ruth Fox, OSB., creo que es justo hacer una pequeña introducción de los puntos principales tratados por ella en su útil y maravilloso libro: “*Wisdom Leadership*” (‘*Gobernar con Sapiencia*’)<sup>1</sup> Ruth comienza mostrándonos como Jesucristo ha personificado la femenina sabiduría de Dios. Ella prosigue hasta llegar a decir que “*si Cristo es la Sabiduría de Dios, y la Priora ocupa el puesto de Cristo, entonces la Priora representa la Sabiduría divina en el monasterio*”<sup>2</sup>.

De capítulo en capítulo nos conduce a los aspectos más prácticos del liderazgo monástico en una comunidad femenil y explica como éstos nos introducen al arte de saber gobernar con sabiduría. Se los recomiendo absolutamente como una guía; sin embargo, como el encargo que me han asignado es de hablarles a partir de mi experiencia personal, dejo a ustedes la lectura del libro de Ruth para expresarme ahora con mis propias palabras.

### MISIÓN, VISIÓN Y SUSTENTO

El mayor desafío que debe afrontar la Priora de un monasterio –no claustral, es tal vez, el tener que encontrar un equilibrio entre la misión y el sustento (= apoyo moral y material).

Mientras nuestras comunidades Norteamericanas envejecen y disminuyen de número, nosotras mismas, como líderes, nos encontramos cada vez más inclinadas hacia los asuntos de sustentación

---

<sup>1</sup> NDT.- Esta es una nuestra traducción, ya que no conocemos el título oficial del libro en castellano.

<sup>2</sup> Ruth Fox, OSB, “*Wisdom Leadership: Reflections on the Ministry of Monastic Leaders*” (‘Gobernar con Sapiencia: Reflexiones sobre el Ministerio de los Líderes Monásticos’), Sacred Heart Monastery, Richardton, ND, 2003; pag.25.

de la vida comunitaria. ¿Quién se encargará de llevar adelante este ministerio? ¿Quién llevará a la hermana a la cita con el doctor? ¿Hasta cuándo podrán continuar a lavar los platos las hermanas ancianas? ¿Cuántos oficios puede desempeñar una sola persona?

Si sucede que aunque sea una sola persona abandona su función, en la ya crítica mano de obra, la tensión en la Comunidad puede llegar a ser verdaderamente intensa hasta que no se encuentre otra solución.

¿Cómo haremos para financiar un nuevo techado o una nueva calzada? Podremos realizar una exitosa campaña de recolección de fondos para hacer una nueva adquisición para nuestra escuela? Son cada vez menos las hermanas que reciben salarios, mientras nuestros gastos siguen aumentando.

Pero lo que es todavía más duro y que consume la mayor cantidad de nuestras energías es, sin dudas, el tener que tratar con las personas difíciles de la Comunidad. Personas que son disfuncionales pero que requieren la máxima atención de parte de la Priora.

Con estas grandes responsabilidades que tenemos que afrontar todos los días, es difícil hacer un claro discernimiento, y todavía estamos obligadas a encontrar una solución.

Tenemos el deber de estimular el sentido de nuestra misión en la Comunidad, promoviendo constantemente nuestra presencia Benedictina en la comunidad local y en la sociedad; ocupándonos atentamente de nuestros ideales, o de lo contrario nuestras comunidades, seguramente, morirán sin dejar algún legado.

A fin de mantener vivo el carisma, hemos escrito frases de filosofía, de misión y de profecía – en los cuales expresamos nuestros valores Benedictinos en relación con nuestra cultura, nuestro mundo y con nuestro específico tiempo y lugar en el planeta. En otras palabras, hemos aprendido bien a elaborar tratados, pero debemos tener cuidado que esta elaboración sea interiorizada y que no se trate de un simple ejercicio de realizar periódicamente para luego engavetar los resultados

Para poder mantener viva la misión y priorizar nuestras esperanzas, nuestros ideales, nuestras necesidades y preocupaciones, nos hemos comprometido con algunos planes regulares a largo plazo, planes estratégicos y programas de orientación. Esto viene realizado generalmente en combinación con la elección de la Priora y con la ayuda de un facilitador externo.

Debido a que nuestras elecciones se realizan regularmente cada cuatro a seis años, gozamos de nuevas y renovadas energías en nuestro liderazgo, así como también de un ciclo regular de proyectos que nos permiten mirar hacia el futuro y de ir ‘tirando’ hacia adelante.

Tenemos también visitas regulares, y Capítulos Generales de la Federación. Ésto nos provee una guía y nos mantiene con los pies en la tierra, además de que nos ayuda a examinar la calidad de nuestra experiencia de vida Benedictina.

La realidad de nuestra situación debe ciertamente ser tomada en consideración, y nuestra viabilidad debe ser asegurada y supervisada regularmente.

## **LA PARTE ADMINISTRATIVA DEL LIDERAZGO MONÁSTICO**

El puesto de Priora ha sido recargado cada vez más con responsabilidades administrativas. Me he dado cuenta de esto cuando estaba por imprimir mis tarjetitas de presentación, –al momento de escribir el título, estuve a punto de escribir ¡Presidenta de una corporación, en vez de Priora de una comunidad! Existen asuntos de tierras, de construcción; cuestiones legales y conflictos legales que deben ser tratados, y todo ésto sin contar los particulares administrativos de afrontar cuando se tienen otros ministerios en una comunidad.

En mi Comunidad tenemos cinco ministerios corporativos y un ministerio de patrocinio. Cada uno de nuestros ministerios tiene su propio consejo administrativo compuesto por laicos. Yo misma tengo seis consejos bajo mi responsabilidad, sin contar el Concilio local de las Hermanas, los dos Comités Consultivos del Obispo: Nacional y Diocesano y otras organizaciones a las que pertenezco o en las que he sido nominada.

El oficio de líder monástico puede ser bastante intenso y consumidor de tiempo. Requiere conocimiento, el estar actualizado y la capacidad de reconocer las propias limitaciones.

El grande reto en todo esto consiste en no dejar que todas estas responsabilidades administrativas anulen o eclipsen totalmente la parte espiritual del liderazgo. Dedicar tiempo a una hermana en particular, a un administrador ocupado podría parecer una interrupción; en cambio, a un líder monástico le parecerá un dono.

Gracias a nuestros ministerios externos, a la hospitalidad de los huéspedes y a la disponibilidad de programas espirituales para laicos, nuestras comunidades de hermanas gozan de una buena imagen en nuestra diócesis.

A motivo de la grande tendencia al conservadurismo de parte de nuestra Iglesia, nos encontramos muchas veces en conflicto con nuestros obispos locales y con el clero. Si tenemos suerte, podemos estar bajo el radar, pero con frecuencia, en vez de ser apreciadas por los oficiales diocesanos –como el tesoro espiritual que somos– venimos ignoradas, rechazadas o vistas como una permanente amenaza para la Iglesia.

Como líderes monásticos estamos constantemente tratando de crear puentes de diálogo con nuestra iglesia local, buscando de establecer algún tipo de relación con nuestros obispos locales, trabajando para encontrar algún punto de común acuerdo y partir de ahí, aunque si de hecho en teología y en la práctica nos estamos separando cada vez más.

## **INTERRELACIÓN CON LOS LAICOS**

Un aspecto colmo de gracias en nuestras comunidades no claustrales es el alto nivel de interacción y de dependencia con los laicos. Uno de los beneficios que ha traído consigo el desafío de la disminución (del número de religiosas) es que hemos hecho un verdadero progreso en nuestra capacidad de incorporar los seculares en nuestros ministerios. De nuestros seis ministerios, cuatro están bajo la dirección de un personal laico. Trabajamos arduamente en lo que llamamos “*misión de eficacia*”, que significa mantener vivo nuestro carisma Benedictino en nuestros ministerios, aún cuando no estamos personalmente presentes a ellos. Es un desafío, pero al mismo tiempo es emocionante.

Creo que estamos fortaleciendo el rol de los laicos en nuestra iglesia al exponerlos a la espiritualidad Benedictina en favor de su propia formación personal y muchas otras cosas. Puede convertirse en una hermosa relación y sociedad.

Tenemos un creciente número de programas para Oblatos que, en mi opinión, se han originado a raíz de diversos fenómenos culturales:

- Uno es que los laicos se ven incorporados en nuestros ministerios y aprenden la espiritualidad Benedictina a través de nuestro programa “*misión de eficacia*”.
- La amplia hospitalidad que ofrecemos de manera regular, especialmente en nuestra apertura para permitir a los laicos de unirse a nosotras en las oraciones y en la celebración de la Eucaristía.
- La proliferación de libros sobre la Regla de San Benito que en la actualidad están siendo escritos por Oblatos y Religiosos Benedictinos.
- La disponibilidad de información en nuestro ‘sitio web’.

Debido a nuestra interacción con los laicos, recae a la incumbencia de la Priora la responsabilidad de ocuparse activamente de la identificación y la elaboración del mensaje que deseamos confiar a nuestros compañeros laicos. Esta es una zona crítica del ‘gobernar con sapiencia’: el ser siempre disponibles y conscientes de la forma en que expresamos el carisma del Orden Benedictino.

## EL ASPECTO ESPIRITUAL DEL LIDERAZGO MONÁSTICO

En el mes de junio del año 2000, un accidente de auto nos arrebató una de las más dotadas líderes Benedictinas de nuestro tiempo, la Hermana Helen Lombard, ex superiora general de las Hermanas del Buen Samaritano de Australia. Durante la homilía de su funeral, Michael Casey ha dicho de Helen que “en el liderazgo, ella transmitió como superiora, que la cosa más importante era el interés por una profunda adhesión a la Palabra de Dios. Mucho de lo que ella hizo fue orientado a la promoción de un auténtico desarrollo al interno del discipulado, lo cual viene llamado sabiduría. La visión de Helen sobre la vida religiosa fue aquella de la comunión de los discípulos – adultos comprometidos y reunidos alrededor de la Palabra... Cada miembro de la comunidad fue llamado no solo a recibir la Palabra, sino también a suministrarla fielmente a los demás. Ella vió esta parte del discipulado como la fuente primaria de unidad y como la energía a través de la cual se podrían realizar los objetivos que hacen que la vida religiosa subsista...”<sup>3</sup> Bastaba haber vivido un breve momento con Helen para darse cuenta como las palabras de Casey resuenan verdaderas. Ella fue para mí, desde hace mucho tiempo, un ejemplo de líder monástico, con un gran corazón, sabiduría y devoción a la Palabra. Nosotras Benedictinas de comunidades no claustrales, apreciamos grandemente nuestra tradición contemplativa. Nuestra contemplación fluye de la oración y del trabajo, de la liturgia y de la palabra, y sobre todo de una plena conciencia.

Para mí, la ‘memoria monástica’ significa ser consciente de la presencia y de la acción de Dios en todas las cosas, en todas las situaciones, en todas las personas que la vida me pone por delante. Es mi deber como religiosa ser fiel a la oración y a la *lectio*, sobre todas las otras cosas, para poder ser abierta a la voz de Dios y escuchar, con todo mi ser, esa voz, en los miembros de mi Comunidad.

En este sentido, una enorme área de preocupación para los líderes monásticos de comunidades no claustrales, es el equilibrio que se debe mantener entre la oración y el trabajo tanto para sí misma como para cada hermana en particular. Si una hermana sale a trabajar en un empleo de ocho horas, ella tendrá que encontrar su propio ritmo de oración y de reposo, así como también tiempo para la Comunidad. Esto es muy difícil.

Cada año nos ponemos de acuerdo para adecuar el horario diario de la Comunidad y así ajustarlo al programa de las Hermanas. En consecuencia, tenemos la celebración de los Laudes tan pronto como sea necesario, con el fin de acomodar a la primera hermana que debe partir. Al presente esto significa que a las 6:00 a.m. comienza la jornada de la Comunidad. Tenemos la celebración de las Vísperas después de la cena porque así damos la oportunidad a la mayor parte de las hermanas que regresan a casa después del trabajo. Hemos aprendido a vivir en un espíritu de agradecida flexibilidad cada vez que cambiamos nuestros programas los fines de semana, en las fiestas y solemnidades, en los días de nieve y en el verano para tomarnos un poquito más de reposo cuando se puede. Una buena práctica que recomiendo mucho a mis hermanas es el tomarse lo que nosotras llamamos un “día de desierto” o de retiro, a solas, para poder encontrar un poco de soledad y de paz interior en medio de una vida muy ocupada.

Todo lo que hacemos como líderes y como individuos, debe reflejar nuestra misión de tener el Evangelio como nuestra guía y portar esta Sagrada Palabra al mundo a través del ministerio y de la hospitalidad, por medio del testimonio de la Comunidad y la fidelidad a la oración.

## LA PRIORA COMO CONSTRUCTORA DE LA COMUNIDAD

---

<sup>3</sup> Michael Casey, OCSO, Homilía dada en la Catedral St. Mary de Sidney, Australia, en ocasión del funeral de la Hermana Helen Lombard, SGS, junio del año 2000.

Como Priora me encargo de cuidar que el ministerio apostólico y el estilo de vida dejen espacio a la vida comunitaria, a la oración y a la presencia.

Tenemos que dedicar tiempo para la construcción de la Comunidad y sus fuentes de relaciones. Creo sinceramente que nuestra presencia en la Comunidad es un sacramento basado en el empeño que hemos expresado con nuestra profesión monástica.

En (el libro) “*Gobernar con Sapiencia*”, Ruth Fox, dedica un considerable espacio tratando el tema del ‘rol de la Priora como maestra’ tanto con palabras como con el ejemplo. En el capítulo intitulado “Enseñando con el ejemplo”<sup>4</sup> en el cual examina el impacto del ejemplo dado por la Priora, Ruth dice que la Priora “no puede escapar de su rol de maestra porque ella debe enseñar en todo momento con su forma de vida. El modo como la Priora responde a las hermanas... tratando de lograr su atención, manifiesta su afecto, su respeto y su preocupación por cada hermana. Su alegre y constante participación a la liturgia, a las comidas, a los encuentros, a la recreación, enseña a sus hermanas como una religiosa disfruta y participa de la vida de la Comunidad. Su amabilidad y paciencia en las situaciones difíciles representan la bondad de Cristo. Su respuesta a las interrupciones y peticiones enseñan a la Comunidad como se debe responder con caridad, las unas a las otras. Cada pequeña palabra, o cada minúscula acción es un poquito de levadura que estimula toda la masa, que es la Comunidad.”<sup>5</sup>

Interpretando las palabras de Ruth, podemos decir que la fidelidad de la Priora nutre la fidelidad de la Comunidad.

A nivel práctico, la Priora mantiene a los miembros responsables al propio compromiso de presencia –física, mental y emocional– a todos los encuentros de la Comunidad. Una de las preguntas que se nos dió a meditar, en vista de este Simposio, fue sobre la comunicación entre la Priora, el Concilio y el Capítulo.

La Priora debe ser lo suficientemente disponible como para tener una comunicación individual con cada miembro (es fácil pensar a una Comunidad de treinta y cinco personas y no a una Comunidad de algunos cientos).

Las reuniones del Concilio vienen programadas regularmente –en nuestra Comunidad, se realizan cada mes–. Las reuniones Capitulares se tienen al menos una vez al año y usualmente con mayor frecuencia.

Muchas de nuestra comunidades desarrollan encuentros regulares o días de encuentros comunitarios sobre temas específicos que deben ser debatidos y que sirven para el enriquecimiento de la Comunidad. No importa el tipo de reunión, es siempre rol del líder monástico motivar la sabiduría en todos los miembros. El clima creado por la Priora, es tal vez el factor más importante para animar a los miembros a compartir las propias opiniones y pensamientos.

Otra función importante de la Priora es la de desarrollar el liderazgo al interno de la Comunidad. No hablaré mucho sobre este particular, pero daré sólo una opinión sobre “el instinto monástico”. Este es un término que escuché por primera vez por boca de la Hermana Karen Joseph, de las Hermanas Benedictinas de la Adoración Perpetua.

Estimular el liderazgo entre los miembros de la Comunidad me hace recordar el capítulo 21 de la Regla de San Benito sobre los decanos del monasterio. S. Benito usa ‘la santidad de la vida’ como criterio para la elección de los decanos, que eran los líderes naturales de la Comunidad. Algunos lo definirán como ‘el instinto monástico’. Otros reconocerán tales personas como aquellas que cooperan con el Espíritu –figuras de Sabiduría en el monasterio. Sean ancianos o jóvenes, nosotros los reconocemos por las decisiones que toman cada día, por el instinto que claramente los guía. A estos miembros les confiamos las posiciones de responsabilidad.

---

<sup>4</sup> Fox, *ibid.*, capítulo 2 “Maestros de sapiencia”, pag. 28-29.

<sup>5</sup> *Ibid.*, pag. 29

Corresponde a la Priora recordar constantemente a la Comunidad que la fidelidad de cada persona anima la jornada monástica de todas las otras hermanas. Es una misión conjunta.

## OCUPARSE DE LAS RELACIONES

Si me preguntaran qué cosa yo creo que cada hermana de la Comunidad desea más que cualquier otra cosa, yo diría que cada una de mis hermanas desea ser respetada reforzada y escuchada. Ellas necesitan saber que sus opiniones cuentan, que su persona es respetada por todos los dones que cada una posee; que son mujeres buenas, que viven la propia vida en el mejor modo posible; y sobre todo, que se preocupan por el mejor interés de la Comunidad. Creo firmemente que esta es la verdad respecto a los miembros de mi Comunidad. Es muy importante para mí reforzar constantemente en ellas esta verdad. Depende de mí mantener el oído atento para saber dónde está la Comunidad, qué dirección buscan realmente, darles un codazo (despertarlas), darles ánimo, ayudarlas a sacar a la luz sus talentos y lo mejor de ellas mismas.

Ocuparse de las relaciones exige estimular constantemente la Comunidad a vivir la propia vida sobre la base de la reconciliación y del perdón. Usando una frase de Isaías, debo ser una “*reparadora de brechas*”<sup>6</sup> e invitar a las hermanas a ofrecerse perdón y reconciliación las unas a las otras. Es a motivo de mis propias heridas y vulnerabilidad que hago ésto.

Como ha dicho nuestra Vice-Priora, la Hermana Glenna, en una conferencia dada a la Comunidad, “es justamente cuando me siento furiosa, celosa, confusa, justificada o con miedo –y aún así respondo con toda sinceridad y respeto– que soy una *reparadora de brechas*. Que grande diferencia obtiene el responder con humildad y respeto. Que grande peso me quito de encima cuando reconozco mis límites y mis propias brechas”<sup>7</sup>.

Creo que pequeñas roturas en el tejido de la Comunidad –pequeñas relaciones particulares que vienen destrozadas– si se pasan por alto, eventualmente, pueden crecer tanto hasta llegar a un estado de completo deterioro y caer a pedazos.

Estoy firmemente convencida que no existe ninguna fuerza exterior que pueda influir al punto de destruir una Comunidad, sólo desde dentro una Comunidad puede desintegrarse. Cuánto importante es ahora para un líder monástico recurrir a todas sus fuentes de sabiduría e invocar la inhabitación del Espíritu, apelarse a la gracia recibida en virtud de su servicio de Priora y ofrecer su propio ejemplo para fortalecer el tejido de la vida comunitaria.

La experiencia me dice que el mayor don que nosotras podemos hacer, como líderes monásticos, a nuestra Comunidad, es trabajar a partir de esta premisa: que los miembros amen a su propia Priora y se amen entre ellos.

Si nosotras podemos fortalecer este círculo de amor, de modo que este sea para la Comunidad la completa imagen de ellas mismas, entonces ellas actuarán en consecuencia con esta creencia..

Personalmente trato de realizar ésto, poniendo constantemente atención a las relaciones que tengo con mis hermanas. He memorizado la lista de los miembros de mi Comunidad y todos los días como parte de mi *lectio* reviso esta lista y me pregunto a mí misma cómo pienso que está cada persona, y cómo estan progresando mis relaciones con ella. ¿A quién debo prestar mayor atención? Los queridos (y algunas veces no tan queridos) rostros de mis hermanas estan siempre delante de mi.

## CONCLUSIÓN

---

<sup>6</sup> Isaías 58,12.

<sup>7</sup> Glenna Smith, OSB, en una conferencia dada en el Monasterio de San Benito en Bristow, Virginia, en Junio del 2006.

En conclusión propongo que nos recordemos siempre que somos humanos y que el Espíritu de Sabiduría puede solamente operar a través de nosotras, cuando reconocemos nuestra propia fragilidad. Por mucho que querramos enderezar todas las cosas en nuestra Comunidad, tenemos que saber que esto es algo imposible y no debe ser al centro de nuestra atención durante nuestro ministerio.

La Sabiduría nos llama a gobernar en este preciso momento porque la Comunidad necesita justo lo que nosotras podemos ofrecer durante nuestro servicio.

Hacemos lo que podemos con la energía, la fe, la esperanza, el consejo y la visión que se nos ha concedido. Todo el tiempo que dure nuestro ministerio, lo pasamos tratando de ser lo mejor que podamos como simples religiosas a las que ha tocado de ser nombradas Abadesas o Prioras, pero que tienen también que atender a sus propias necesidades, debilidades, anhelos espirituales y a la personal búsqueda de Dios.

¡Qué el espíritu de santa Escolástica y de san Benito nos animen!. ¡Qué el Espíritu de Sabiduría nos guíe! ¡Qué los miembros de nuestras Comunidades nos den ánimo e inspiración!