

Transformación: Un Experimento De Esperanza
Discurso Presidencial - Asamblea de LCWR, 10 de Agosto, 2016
Marcia Allen, CSJ

¡Buenas tardes! ¡Es hora de la siesta! Pero he comprometido a esforzarme para mantenernos todos despiertos.

Muchos de nosotros recordaremos la última palabra que nos dejó Sharon Holland el año pasado: Avanti - ¡adelante! Después del sturm und drang de los últimos años, debo decir que fue desafiante contemplar esta presentación para la Conferencia. Qué podría decir excepto que el año se ha pasado con el esfuerzo extraordinario por parte de la Conferencia siendo lo mejor que está llamado a ser - repentinamente libre de cargas del pasado y libre de avanzar hacia el futuro. Todos hemos leído el informe anual: Lo que la oficina ha estado haciendo - lo que las regiones han estado haciendo. Qué puedo decir, aparte de felicitar al personal, a los comités, a la oficina central y a ustedes la membresía por todo lo que están contribuyendo a la salud y energía de esta Conferencia y de la vida religiosa en general! Todos nosotros hemos sido los destinatarios de los servicios de la Conferencia. ¿Qué podría añadir a lo que ya saben?

Mientras meditaba estas preguntas y mi dilema, la realización de por lo menos un enigma comenzó a presentarse. Por lo tanto, esta tarde me gustaría desentrañar este rompecabezas a través de varias viñetas que al principio podrían parecer no relacionadas. Pero, al final, espero que en esta Asamblea podamos entrelazarlos en una pieza completa.

Este año, nuestro tema: Abrazar el Misterio: ¡Transformación Viviente!

¿Qué significa en realidad la transformación? De acuerdo con la definición del diccionario Webster la transformación está caracterizada por un cambio importante en la forma, naturaleza o función; indica cambio a lo largo de todo un sistema.

"La transformación es la nueva normalidad", dice Nancy Roof, editora de *Kosmos Magazine*.¹

La transformación es la nueva normalidad: todos los sistemas de los que formamos parte, nos dice, están en este proceso de cambio de forma, naturaleza y / o función. A partir de ahora no hay estabilidad o seguridad, pero solo el proceso de transformación disruptivo y desafiante. Roof dice que es "hora de dejar atrás vidas estáticas no vividas, y unirse a la multitud experimentando, creación espontánea, uniéndose con pasión para crear algo nuevo.

No existe el bien o el mal, el éxito o el fracaso, simplemente la pura alegría de crear".²

En otras palabras, es hora de moverse y abrazar los procesos que giran alrededor de nosotros, y sobre los que tenemos poco control. Debemos entrar en el misterio de todo y participar en la experimentación y exploración y creatividad que se requiere para vivir el misterio de este siglo XXI.

¡Sostenga ese pensamiento!

¿El enigma que mencioné? En este momento, a pesar de los éxitos hay una conciencia creciente de una realidad peculiar en medio de nosotros. Me gustaría sugerir que es el misterio del enfoque "a toda máquina" de la Conferencia en medio del continuo disminuir de aquellos a quienes la membresía representa. Estamos manteniendo una cara valiente, pero la verdad es que lo que hace que la Conferencia sea posible está desapareciendo, es decir, la membresía de las comunidades que la componen. Concedida la membresía en esta

Asamblea la membresía continúa saludable, pero es un hecho que aquellos que la membresía representa están seriamente decreciendo.

En una reunión reciente del Comité Ejecutivo, recuerdo haber sido particularmente sorprendida cuando un miembro del comité de finanzas anunció que a partir de ese momento la membresía de la Conferencia representaba cerca de 39,000 miembros. ¡Treinta y nueve mil miembros! Esta conferencia fue creada en el momento en que había más de 150,000 miembros en la Conferencia las "Superiores Mayores de Mujeres" como se llamaba entonces LCWR.³

En 1966, según Marie Augusta Neal, había 181,000 hermanas y monjas en los Estados Unidos, no todas ellas pertenecían a esta Conferencia.⁴ Entonces, pensando que había entendido mal, revisé las Estadísticas de la oficina de NRRO. Hice esto solo para encontrar una imagen mucho más sombría. No publican solo el número de miembros que pertenecen a LCWR pero que pertenecen a todas las congregaciones de hombres y mujeres que responden a su solicitud de estadísticas cada año. Podemos inferir de sus números el que debe ser el nuestro. Sabemos que no todas las congregaciones respondieron, pero la mayoría sí.

Miremos el informe de 2015. Las estadísticas de comparación comienzan en 1995.⁵
(Los números se redondean al millar más cercano.)

En 1995 hubo un total de 107,000 miembros en la encuesta NRRO estando la mayoría en una edad menor de 70 (en un total de 67,000).

Diez años después, en 2005 había un total de 72,000 miembros, estando la mayoría de ellos en sus 70 o mayor (en un total de 6,000).

En el 2015 hubo un total de 49,000 miembros, la mayoría de ellos de 70 años o más (por total de 19,000). Estos 49,000 incluyen a todos los religiosos que respondieron. Entonces, dentro de este número, 49,000, en LCWR tuvimos en 2015 alrededor de 39,000 miembros dentro de nuestros miembros en nuestras comunidades.

La proyección para 2025 es mucho más sorprendente. El número proyectado de personas que respondan a la encuesta anual de NRRO en 2025 será de alrededor de 29,000 y la mayoría tendrá más de 70 años en un total de 17,000.

Para resumir: de 1995 a 2015: la población de hombres y mujeres religiosos en el Estados Unidos pasó de 107,000 a 49,000. En los próximos diez años, se prevé que disminuirá a 29,000. Tenemos que preguntarnos: ¿Qué tipo de conferencia se necesitará?

¡Nuestros miembros prácticamente se evaporan! Esta conferencia fue construida para líderes de 150,000 a 181,000 miembros, pero tendrá en un futuro cercano y previsible - 2025 (que es solo a solo 9 años de distancia) - de acuerdo con las proyecciones de NRRO menos de 29,000 miembros. Recuerden, estoy usando las estadísticas de NRRO que incluyen hombres y mujeres que toman parte en la distribución de subvenciones de NRRO. Hay, por supuesto, congregaciones que no toman parte en la encuesta NRRO. Pero a partir de estas estadísticas podemos inferir que nuestra membresía no será más grande. Sugeriría que esta imagen de la Conferencia misma simplemente refleja la imagen de la mayoría de sus congregaciones miembros individuales. En nueve años ¿Cómo se verá tu congregación? ¿Qué se requiere aquí? ¿Qué quiere decir Avanti frente a este colapso? ¿Cuál es la responsabilidad de quienes estamos aquí hoy reunidos? ¿No para el próximo

año? Pero para hoy. Y no para que los de la Junta o para que los consultores lo averigüen, sino para quienes estamos aquí en esta Asamblea, creo que la respuesta a esto debe ser tomada! Aquí es donde mis pensamientos chocaron contra una realidad impenetrable y aparentemente inmutable de lo que es: este misterio del colapso. Desde los seguros 181,000 de 50 años a solo unos pocos miles del presente. Todos hemos estado luchando varias décadas para enfrentar las realidades cambiantes de nuestras congregaciones y esta conferencia, los carismas se mantienen pero nos desafía a algo nuevo.

Mantenga estos pensamientos!

Fue mientras estaba luchando con estos desafíos actuales y recordando los pasados que leí el libro de Anne M. Butler *Across God's Frontiers: Hermanas Católicas en la América West, 1850 - 1920*.⁶ Lo que inspiró su interpretación de esos años de las Hermandades en las fronteras de este país era algo que Terrence W. Tilley había dicho en su libro, *Inventando la Tradición Católica*. Su tesis fue que, sí, la tradición ciertamente puede ser reinventada por el tiempo, las circunstancias y las elecciones hechas por los actores durante estas eras.⁷ La tesis de Butler era que esto ciertamente le había sucedido a varias comunidades de mujeres por aquellas mujeres que habían tomado su vida religiosa y sus costumbres (tradiciones) en el desierto americano a los campos mineros, los campamentos madereros, campamentos de constructores de carreteras ferroviarias y las praderas desesperadamente solitarias, montañas y desiertos de la tierra al oeste del río Mississippi en la última mitad del siglo 19 y principios del 20 siglo. Lo que se consideraba formas tradicionales de hacer las cosas no se mantuvo bajo las exigencias del momento. Las tradiciones fueron reinventadas. Los carismas sobrevivieron; propósito sobrevivió, pero todas las costumbres y expectativas hogareñas del este quedaron atrás. En frente a la necesidad de sobrevivir y servir de una manera significativa, una nueva vida era, de hecho, inventado. En muchos, sino la mayoría, la forma, naturaleza y función de estas fronteras la vida religiosa de las mujeres cambió. Muchas de nosotras somos el resultado de estas reinenciones.

Mantenga este pensamiento!

Me gustaría pasar ahora a un teólogo del siglo XX: Jurgen Moltmann y su trabajo, Teología de la Esperanza. Él examina la esperanza a través del lente de la historia antigua Israelita, en orden de llegar a un acuerdo con esperanza en la era posmoderna con la que hemos estado desafiados.⁸ Mientras reflexiona sobre las pérdidas del pueblo de Israel: tabernáculo, templo, reyes, y la tierra que se les prometió, y así parecía, incluso la promesa misma, él concluye que Israel, como nación, sí se derrumbó.

Moltman continúa diciendo que, a corto plazo, el colapso inmediato es solo eso, inmediato y local. Dada la visión a largo plazo, sin embargo, es posible ver que el colapso en realidad da paso a una imagen mucho más amplia y más profunda de cómo Dios da forma a la promesa de una nueva manera, incluso mientras aquellos con una visión corta concluyen que la promesa ha sido retirada.⁹

De hecho, concluye Moltmann, en medio del colapso, cuando todo está perdido, aquí es donde todas las posibilidades existen escuchamos a Dios decir: "¡Mira, estoy haciendo algo nuevo! Ahora brota adelante. ¿No puedes percibirlo?"¹⁰ El colapso en la imagen local no significa el final de todo. No, significa que ahora hay un lugar más amplio para revivir todo el potencial de la dinámica Divina que impregna todas las cosas.

Moltmann estaba describiendo la transformación de un análisis teológico de la antigua cultura Israelita. El colapso había golpeado su identidad. Ellos fueron una gente conquistada. Su población había sido reducida hasta el punto de que apenas se conocían su identidad. Pero, argumenta Moltmann, esto era solo la imagen local. Una visión corta solo podría ver el colapso de una promesa, una traición, la ruina de una nación.

A través de la historia de los israelitas, Moltmann introduce una insinuación sutil de lo que la esperanza podría ser. Él dice que la falla del sistema - colapso - revela lo que él llama el "Horizonte de expectativa".¹² No es una visión. No es un plan nuevo. Ni siquiera una nueva promesa. Muestra que estos no son necesarios o incluso deseados. Más bien, la mirada de la imaginación o la mirada de la fe, si se quiere, se extiende por todo un horizonte de posibilidades, un paisaje lleno de oportunidades potenciales e ilimitadas. Y las personas están invitadas a participar en este nuevo horizonte.

Si aplicamos nuestra propia situación aquí nos damos cuenta de que hoy no estamos hablando de un futuro optimista, o sobre el idealismo que parece genético para las religiosas, o incluso sobre la virtud e impulso de las cosas que se pueden hacer en Estados Unidos que nos hicieron exitosos en el pasado. No, nosotros ahora hemos sido empujados a un plano diferente, a un lugar donde no hay pensamiento racional, ni lógica, no hay estrategias, planes y objetivos bien pensados y probados. Todo lo que hemos sabido de nosotros mismos no es más que historia en este punto. Va a ser una cascara hueca, una victoria pírrica a menos que entremos en el desafío que tenemos ante nosotros. Estamos empujados hacia adelante a un horizonte - un horizonte de expectativa: un escenario imaginario muy amplio en el que podemos esperar cada posibilidad y potencial que pueda esperarnos. Allí delante de nosotros yace una panoplia llena de oportunidades. Me parece aquí que es nuestra responsabilidad entrar en este horizonte e ingresarlo con todas nuestras expectativas.

Mantenga este pensamiento!

Durante mucho tiempo he estado operando con la teoría de J. B. Metz de que no estamos en una crisis de números de vocaciones, pero en una "crisis de la función".¹³ Al pensar en esto, me pareció que quizás hemos superado la crisis de la función. Es decir, hoy somos totalmente útiles en nuestro mundo. Estamos inventando cualquier cantidad de nuevas formas de satisfacer las necesidades crecientes de nuestros tiempos. Pero todos estos esfuerzos no nos han hecho más jóvenes ni han llenado nuestras comunidades con multitudes de nuevos miembros. Entonces, quizás lo que queda es el desafío de un salto cuántico que es, en última instancia, el desafío de la fe ejercida por la esperanza.

Usted está pensando: hemos estado luchando con esta pregunta durante décadas. Hemos hecho estudios y encuestas. Todos hemos hecho ejercicios de futuro ad infinitum. Nos embarcamos en reconfiguraciones, refundaciones, fusiones, convenios, comisarios. Por el momento un análisis de sistemas de la Conferencia se está llevando a cabo. Esto es una mayordomía responsable. Es preocupación por el futuro. Es una acción apropiada. Es lo que hacemos para sustentarnos a nosotros mismos.

Como Conferencia y como comunidades, hemos estado haciendo lo que debe hacerse, cuidando de las tareas mundanas y extraordinarias que requiere la sostenibilidad ... preservar el

el carisma del instituto para la próxima generación. Hemos empleado a los expertos para ayudarnos. Hemos hecho todo lo posible, pero aún así los miembros siguen escapándose a un ritmo más rápido tasa de aparición de nuevos miembros. Estamos envueltos en un sentido de inutilidad, haciendo más de lo mismo de la manera más tediosa y enervante, si lo admitimos. Trabajamos duro en la sostenibilidad del día a día, pero la disolución funciona. En otras palabras: después de todo ha sido probado, y aún prevalece el statu quo, ¿entonces qué? Obviamente hay una nueva pregunta: una nueva pregunta que aún no hemos considerado. Es la pregunta en el horizonte...

Entonces de vuelta al horizonte:

El horizonte es un símbolo de un marco diferente: una pregunta diferente de la que tenemos hasta ahora ha estado imaginando. ¿Cómo podemos enmarcar una pregunta que nos reinventará como nuestra realidad nueva y futura en realidad requiere? Transformación es requerida. Recuerde, es el nuevo normal. Lo experimentamos a nuestro alrededor. No podemos escapar de eso o pretender aquí en la Conferencia que es el problema de otra persona.

Podríamos argumentar que los miembros van y vienen, muy a menudo hasta un tercio de nosotros en la habitación es nueva cada año. Otro tercio abandonará la oficina antes de la próxima asamblea. Nosotros decimos que esto indica que tenemos una membresía fluida y que es una situación manejable, gracias a la genialidad del personal y la planificación. Es difícil asumir la responsabilidad con tan muchos yendo y viniendo. También podríamos decir que esta es razón suficiente para dejar que alguien resuelva esto.

Pero por ahora solo digamos que todos en la sala son responsables de esta Conferencia porque nuestros sucesores lo necesitarán. En realidad, lo que aprendimos durante la Visitación Apostólica y la Investigación Doctrinal fue que las religiosas de todo el país y en todo el mundo se benefician de esta Conferencia; nuestros compañeros de trabajo y asociados se benefician; se beneficia la lectura pública general; todos aquellos con quienes vivimos y trabajamos tenemos una participación en esta Conferencia. Y mientras que la Conferencia pertenece a una realidad más amplia, del mismo modo, el colapso de nuestra membresía pertenece a una realidad más amplia. Es un hecho, pertenecemos a un orden implicado, cuya responsabilidad no podemos ignorar.

Así que mantén estos pensamientos.

Hasta ahora esta tarde hemos considerado la transformación, la reinención de la tradición, la demografía, la esperanza, nuestro status quo y nuestra responsabilidad universal. Avanti!

David Cooperrider, cofundador del proceso de Indagación Apreciativo e inventor de muchos métodos y procesos para crear sistemas organizacionales más productivos, recientemente ha inventado otro método para transformar empresas.¹⁴ Creo que podemos aplicar su proceso a nuestro trabajo en el horizonte. Simplemente podría ser la forma de ejercitar la fe y la esperanza en este nuevo plano.

Cooperrider sugiere que debemos poner nuestra situación actual en la mayor o más amplia pregunta comprensible posible.¹⁵ Esta pregunta no puede ser respondida por un plan de cinco años, evaluaciones de propiedad y varias otras estrategias. Él usa el ejemplo de la pregunta condujo al final del apartheid (movimiento discriminatorio) en Sudáfrica. En lugar de enmarcar

la pregunta: ¿Cómo terminamos con el apartheid?, la pregunta fue: ¿Cómo diseñamos un sistema posterior al apartheid? En lugar de empantanarse en estrategias en torno a los problemas inmediatos y locales se movieron hacia el horizonte de la expectativa.

¿Cómo se vería esa pregunta para nosotros? No nos preguntaríamos ¿Cómo hacemos sostener la Conferencia a medida que nuestra población disminuye o ¿cómo podemos reducir su tamaño a satisfacer las necesidades de organizaciones mucho más pequeñas? Más bien nos estaríamos preguntando: ¿Cómo podemos diseñar una conferencia para una generación post-contemporánea de religiosas, comunidades de mujeres para el segundo trimestre del siglo XXI! (No estoy minimizando o menospreciando la importancia de cómo la vida religiosa se describe ahora. Estoy sugiriendo que lo que está sucediendo en la vida religiosa de las mujeres contemporáneas en este momento creará un cambio en descripción para la próxima generación.) Con eso en mente: ¿Qué tipo de conferencia podemos diseñar para satisfacer sus necesidades?

Me parece que si tomamos el concepto y el proceso de Cooperrider, el horizonte de Moltmann expectativa, y la conversación contemplativa que estamos utilizando aquí vamos a encontrar una manera de reinventar nuestra Conferencia en un plano diferente.¹⁶

Para nuestros propósitos aquí, he adaptado el proceso de Cooperrider para que encaje en nuestro trabajo. Permítame resumirlo brevemente. Primero, el proceso requiere una pregunta que lo abarque todo.¹⁷ A continuación extender nuestra pregunta a través del horizonte, pero comenzamos a mirar el horizonte / pregunta fuera de los lados de nuestros ojos. Luego hablamos entre nosotros en un intercambio intenso de lo que hemos visto en nuestra visión periférica. Me gustaría experimentar con este proceso aquí y ahora. Creo que es un ejercicio de esperanza que expresa nuestra fe. Es decir, una forma de revelar la pregunta en el horizonte en una forma en que ya es realizable. La respuesta a la pregunta viene hacia nosotros desde el horizonte.

Entonces, si te guío en el proceso, ¿te unirás a mí en este experimento? (Dirijo el grupo en un proceso de 30 minutos de imaginación de acuerdo con una adaptación de Cooperrider y el pensamiento de Moltmann; con suerte, algunas tablas presentarán un nuevo modelo de LCWR ¡Conferencia! ¡Estoy asumiendo que lo harán!) Reflexiona sobre lo que sucedió en tus mesas; en lo que escuchaste en los micrófonos. Walt Whitman parece reflejarlo mejor en su poema "Pasaje a la India" escrito a finales del siglo XIX:

Después de que los mares se hayan cruzado (como parece que ya se cruzaron)
Después de que los grandes capitanes e ingenieros hayan logrado su trabajo,
Después de los nobles inventores, después de los científicos, el químico, el geólogo, Etnólogo,
finalmente vendrá el Poeta, digno de ese nombre; el verdadero Hijo [Hija] de Dios vendrá,
cantando [sus] canciones.¹⁸

Después de todo lo racional ha sido probado; después de que las soluciones hayan sido articuladas y hayan fallado; cuando el viejo lenguaje se convierte en cenizas en nuestras bocas, entonces estamos reducidos al silencio. Es decir cuando la esperanza está activada En la creencia de que algo vendrá de los estragos del colapso, la esperanza está forjada. Contra un horizonte lejano, revelado oblicuamente en la periferia, el gran la pregunta comienza a surgir y se articula en un nuevo lenguaje. En el intercambio con uno otro, comenzaste a ver claramente lo que estás creando y por qué; es decir, comenzaste a ver dónde comienza la exploración de la reinención.

David Cooperrider y su colega, Ron Frye, llaman a este proceso "el espejo que florece" efecto. "19 Cada uno de ustedes proporcionó un espejo el uno al otro. Esto creó la capacidad de escuchar usted mismo en el otro y como cada uno proporcionó este servicio, la conversación se volvió más intensa hasta que se volvió más articulada; se convirtió en nueva. Cooperrider dice que de esta manera pasa de las tecnologías de la sostenibilidad a lo que llama "sostenibilidad" floreciente. "20 No mantener, sino crear un nuevo plano de crecimiento; una reinención de lo que era. Ahora hay una transformación que ya ha tenido lugar: en la imaginación y en un lenguaje que finalmente se convertirá en realidad. Yo llamo a esto poner fe en la práctica de la esperanza. En este caso, creer se convierte en ver. Has logrado lo que no podrías haber hecho racionalmente Has comenzado a reinventar esta Conferencia.

Esto es lo mismo que debe hacerse en el hogar en las comunidades locales. Esta nueva forma de ejercitar la esperanza: ver oblicuamente y, por lo tanto, creer que algo nuevo existe. En casa te preocuparás por los cánones. Aquí en la Conferencia estaremos preocupados acerca de los estatutos recientemente aprobados. Pero el punto aquí es que en la transformación es necesario para ir más allá de lo que las reglas y regulaciones pueden imaginar. En una generación o dos nuestros sucesores encontrarán que los cánones y los estatutos querrán ponerse al día y la transformación será una vez más necesaria. Pero para la primera mitad del siglo XXI esta Conferencia y sus congregaciones miembros habrán entrado en transformación con propósito verdadero para nuestra genética. Seremos nuevos. Vivos y florecientes, no solo nosotros solos, pero con todos con quienes estamos relacionados.

En los pocos momentos que nos quedan, invito a alguien de cada mesa a dibujar un resumen de lo que descubrió en su mesa. Déjalo en la Tabla 57 cuando salgas por la puerta!

Amigos, ustedes, los maestros de la canción descubrieron juntos un nuevo idioma, una nueva canción. Ustedes reescribieron quiénes somos y de qué tratamos como Conferencia. Ahora tenemos un sistema (en al menos imaginablemente) que responderá al anhelado futuro. Requerirá esfuerzo y más imaginación, la aplicación de la lógica y las habilidades técnicas. Pero ya será el

signo de una vida futura cuya vitalidad permitirá la vida religiosa y esta Conferencia por cualquiera que sea la descripción que le ha dado para florecer en nuestro tiempo y a través de esta primera mitad del siglo 21.

Este día has inventado una nueva tradición. Usted ha depositado su futuro en el horizonte de expectativa. Has cantado una nueva canción. Has emergido nuevo. Ahora hay un futuro y un pueblo para eso. Gracias

Translation due the generosity of Denise Montagne, IHM

Endnotes

1 Roof, Nancy (2016). Editorial. KOSMOS, spring. summer, volume xv, number two.p.1.

2 Ibid.

3 Neal, Marie Augusta. From Nuns to Sisters, 1990. p. 5.

4 Ibid, p. 31. "Neal says: By 1966, there were in the United States 181,000 sisters and nuns in over 500 different religious congregations and orders."

5 Sources: Statistics for reporting years 1995,2005, and 2015, based on data submitted to the National Religious Retirement Office by participating religious institutes; 2025 projections based on William M. Mercer Mortality Tables for Religious.

- 6 Butler, Anne M. *Across God's Frontiers: Catholic Sisters in the American West, 1850-1920*, University of North Carolina Press, 2012. 7 Tilley W. Terrence. *Inventing Catholic Tradition*. WIPF & Stock, Eugene, Oregon, 2011, p. 152ff.
- 8 Moltmann, Jurgen. *Theology of Hope*, Fortress Press, Minneapolis, 1993, pp. 106 ff.
- 9 Ibid, p. 127.
- 10 Isaiah 43:19.
- 11 Ibid, p. 129.
- 12 Ibid, p. 125
- 13 Johannes B. Metz. *Followers of Christ*, 1977, p. 13.
- 14 Cooperrieder, David. (2016) "Mirror Flourishing: The New business North Star". *KOSMOS*, spring,summer, volume xv, number two, pp. 8ff.
- 15 Ibid, p. 8.
- 16 Ibid, pp. 12-13.
- 17 Ibid, p. 6.
- 18 Whitman, Walt. "Passage to India" in *Leaves of Grass*, 1900, Lines 102 – 106.
- 19 Cooperrieder, p. 12. Cooperrieder is citing a work by Cooperrieder and Frye, "Mirror flourishing and the positive psychology of sustainability." *Journal of Corporate Citizenship*, 46, 3-12, 2013; Footnote #13.
- 20 Ibid, pp. 9ff.