

## **Cultivar los dones en lugares oscuros**

Par Marie McCarthy, SP

En su discurso en la Conferencia de Liderazgo de Religiosas (LCWR) en Agosto de 2014, Nancy Schreck, o.s.f, nos hizo recordar que vivimos en un "espacio intermedio", una zona de oscuridad fértil rica en posibilidades de nueva e inimaginada vida. Ella nos desafió a fomentar nuestra capacidad de permanecer en este espacio intermedio, para esperar, escuchar y aprovechar la sabiduría que solo está disponible en un espacio intermedio, que ella describe como un espacio de "la irrupción de algo nuevo," donde se producen grandes cambios en nuestra visión del mundo y la cosmología, con la ruptura simultánea de gran parte de lo que es familiar." (2)

Karl Rahner capta bien la riqueza y las posibilidades de este espacio intermedio de oscuridad cuando escribe: "Cuando digo que uno puede encontrar de inmediato a Dios en tu tiempo también, como en el mío, me refiero realmente a Dios, al Dios más allá de todo entendimiento, misterio más allá de las palabras, oscuridad que es luz solamente para aquellos que se dejan tragar por su incondicionalidad, el Dios que está ahora más allá de todos los nombres."(3) En lo que sigue, quiero reflexionar en cómo sería la forma y la textura de un liderazgo que es espiritual y transformador, desde la perspectiva de este espacio intermedio oscuro.

Estamos en una época de gran necesidad y anhelo del resurgimiento de un profundo liderazgo espiritual, un liderazgo que nos haga encontrar nuestro camino juntas en tiempos desafiantes y preocupantes, un liderazgo que promueva nuestra capacidad de autenticidad, integridad y fidelidad a medida que cruzamos la oscuridad y la duda del momento presente, un liderazgo transformacional que nos abra al Dios que viene a nosotros desde el futuro desconocido.

El tipo de liderazgo quiero describir es más que un estilo, no tan preciso, ordenado y directo como un modelo, y podría hablarse de él más como una manera-de-ser-en-el-mundo. La mejor palabra que puedo encontrar para describir este tipo de liderazgo es "liderazgo transformacional", es decir, un conjunto de disposiciones y maneras-de-ser-en-el-mundo, que, cuando son promovidas en un líder, ayudan a crear un ambiente en el que se hace posible una profunda y auténtica transformación de la persona y del conjunto. Es una forma de liderazgo que sabe esperar, soportar y permanecer en el espacio intermedio oscuro velando por lo que solo madura en la oscuridad.

### **Contexto**

Comienzo con el contexto pues, lo reconozcamos o no, los diferentes contextos en los cuales habitamos forman profundamente quienes somos y nuestra percepción de las cosas; las vemos

todas desde nuestra perspectiva. Todos traemos diferentes perspectivas y puntos de vista a cualquier situación precisamente por el ángulo de visión de dónde estamos. En conjunto vemos más y no podemos ver el todo unos sin otros. Los dos contextos voy a discutir brevemente son: la experiencia de las religiosas que pasan de una comprensión pre-Vaticano II a una comprensión post-Vaticano II de la Iglesia, del mundo y la vida religiosa; y los avances científicos que han llevado a una nueva comprensión del cosmos y de cómo funciona el universo. Creo que estos contextos han tenido un gran impacto en cómo el liderazgo se ha desarrollado entre las religiosas.

Permítanme comenzar por compartir una imagen que refleja algo de la naturaleza y la dinámica del liderazgo transformacional capaz liderar en el espacio intermedio. Un día, a finales de los 80, me invitaron a participar en una experiencia de capacitación en liderazgo para las hermanas de mi congregación que ocupaban posiciones de liderazgo. La superiora general de la congregación abrió el evento enseñando una gorra de béisbol con dos viseras y una camiseta que decía: "Yo soy su líder. ¿Por dónde se fueron?" Las invito a tener esta imagen presente mientras exploramos algunos contextos que están en el origen de la forma particular en que el liderazgo espiritual surgió entre las religiosas.

#### Pasar de un mundo pre-Vaticano II a un mundo post-Vaticano II

Por supuesto, para nosotras, como líderes religiosas, un contexto primario es la historia y la tradición de la vida religiosa en la Iglesia Católica Romana y la especificidad de vivir esta vida en toda su plenitud en estos tiempos y este lugar particulares en los que se desarrolla el universo. Las religiosas siempre han sido mujeres de oración, arraigadas en el Evangelio y dedicadas al servicio. Lo que ha sucedido en los últimos 50 años o más no ha cambiado nada de esto. Lo que ha cambiado son las formas de expresión de la oración, la vivencia del Evangelio y el servicio dedicado.

El Concilio Vaticano II impactó la vida religiosa, como lo hizo con toda la vida Católica y el resto del mundo, como un tsunami del Espíritu. Enfatizó el llamado universal a la santidad, la importancia de estar inmersas en el mundo y no separadas de él, la importancia de leer los signos de los tiempos y responder, y la necesidad de permanecer profundamente arraigadas en una vida de oración y en el espíritu del Evangelio.

El llamado a las religiosas no fue un simple llamado a la adaptación - un cambio de ropa y costumbres. Fue un llamado a volver a la visión fundacional y al espíritu de la congregación. La adaptación de hecho se produjo y fue necesaria para responder a las necesidades cambiantes y a las circunstancias de aquellos que eran servidos. Sin embargo, el llamado a la renovación fue un llamado a recuperar el significado más profundo de nuestras vidas religiosas, a revitalizar la vivencia del espíritu y la visión fundante. Fue un llamado a la conversión y a una transformación

permanente, y a dejar ir las viejas formas de ver, entender y creer. Fue un llamado a vivir en el espacio intermedio.

Como resultado del llamado a la renovación, las religiosas se comprometieron, y siguen inmersas en un estudio serio de la Escritura, la teología, la espiritualidad, su propia historia y carisma, como también el estudio de las ciencias y disciplinas contemporáneas que ayudan a leer los signos de los tiempos. Esta renovación ha llevado a las religiosas a nuevas profundidades en la oración y a nuevas formas de estar juntas como comunidad para caminar de la mano hacia el futuro de donde Dios nos llama.

Parece importante señalar que las religiosas no se propusieron desarrollar una forma de liderazgo espiritual y transformador. Intentamos vivir nuestras vidas con autenticidad, fieles a nuestro llamado, arraigadas en la oración y profundamente ancladas en los valores del Evangelio. La forma particular de liderazgo que ha emergido entre las religiosas es un resultado directo de este compromiso. Esto es algo en lo que hemos crecido a través del tiempo. Fue apareciendo entre nosotras, paso a paso, en lo concreto de la vida cotidiana. No nos dispusimos a llegar aquí, pero mirando hacia atrás podemos ver lo que ha ido tomando forma.

### **Desarrollos en la ciencia**

Un contexto aún más amplio y fundamental para nosotros es, por supuesto, la teoría del Big Bang y la historia del universo en evolución. Ya no vemos el mundo como antes. Ha habido descubrimientos asombrosos - literalmente increíbles - sobre cómo empezó el universo y cómo se sigue desplegando. La física cuántica, la teoría del caos, la teoría de la evolución y las teorías de la conciencia emergente, todas han dado lugar a la evolución de nuestra comprensión de cómo funciona el universo. Si tomamos estos desarrollos en serio, nos llevan a una nueva manera de ver, oír y entender. Estas nuevas formas de pensar y ser tienen un impacto real en nuestra forma de ver, entender y ejercer el liderazgo.

Al hablar de estos avances científicos, quiero aclarar que los exploro metafóricamente y no científicamente. En otras palabras, considero las grandes metáforas e imágenes sobre cómo funcionan las cosas y me pregunto qué podrían estas imágenes decirnos sobre cómo ejercer el liderazgo transformacional en el espacio intermedio. Las tres áreas que quiero explorar aquí son la transición al pensamiento no dualista, la transición de la materia a la energía como primera categoría de realidad y el reconocimiento de que una red de relaciones constituye la realidad.

### **Pensamiento no dualista**

Una de las cosas que estamos aprendiendo de la ciencia es que la naturaleza no es dualista en su estructura, lo que significa que no vivimos en un mundo del "uno o el otro", sino en un mundo

de "ambos / y". Tomemos, por ejemplo, las teorías de la onda y las partículas de luz. Cuando miramos a la luz desde cierto punto de vista, percibimos que es una onda. Cuando la miramos desde otro punto de vista, percibimos que es partícula. La luz es ambas, onda y partícula. Depende de cómo lo vemos. Es nuestra perspectiva o el lugar dónde estamos que determina lo que vemos. Si deliberadamente integramos el pensamiento de "ambos/y" en nuestro liderazgo, vamos a incluir necesariamente una gama más amplia de posibilidades y ver situaciones desde una perspectiva más global, integradora y holística. La idea de "ambos/y" nos ayuda a mantener las polaridades juntas y lograr una síntesis más profunda. Ensancha nuestro campo perceptivo y nos ayuda a ver las posibilidades que podríamos pasar por alto.

### **Tomar una postura contemplativa**

Este pensamiento no dualista nos lleva necesariamente a una postura contemplativa - postura esencial si vamos a liderar en el espacio intermedio de una manera verdaderamente transformacional. De lo que estamos hablando aquí es sobre contemplación, en el sentido de observar a lo que es, tanto larga como amorosamente. La contemplación deja de lado cualquier búsqueda o instinto de aferrarse; deja de lado los temores y deseos; pone a un lado el cómo las cosas siempre han sido o deberían ser, y simplemente nos abre a lo que es, sólo cómo es, sin juzgarlo o explicarlo prematuramente. Un compromiso para adoptar una postura contemplativa nos despierta, promueve la conciencia en nosotras, nos ayuda a ver y a responder de maneras nuevas. Viviendo en base a una conciencia contemplativa nos pone en contacto con la unidad fundamental de toda realidad y abre en nosotras las energías dinámicas del amor. Esto nos abre a una profunda y genuina apreciación de la diversidad en todas sus formas. Esta apertura lleva a la conversión permanente de corazón y la mente, al despojo de una misma y a la adhesión a la vulnerabilidad y la no violencia. Realmente no se puede leer los signos de los tiempos y responder desde un punto de vista evangélico si no estamos viviendo una conciencia contemplativa.

### **La primacía de la energía**

La ciencia ha aclarado poco a poco el hecho de que vivimos en una realidad dinámica, en constante progresión. La energía, no la materia, es la categoría principal. Ahora sabemos que todo está en movimiento y en constante evolución. Nada es estático. Una vez sentado este hecho, empezamos a dar a los procesos un enfoque central en nuestro trabajo compartido. No insistimos tanto en los productos o la resolución de problemas. Nos esforzamos más bien por vivir las preguntas por discernimiento. Aprendemos a confiar en el proceso de despliegue, a esperar, a contentarnos con discernir la mejor etapa siguiente posible en lugar de planificar a largo plazo, y con reajustar nuestros planes y decisiones regularmente como y cuando accedemos a nuevas luces. Diseñamos y usamos procesos que honran la naturaleza dinámica, interdependiente y evolutiva del conjunto. Y permanecemos abiertas y disponibles a la posibilidad de que emerja algo totalmente nuevo e imprevisto.

## La red de relaciones

El campo de la exploración científica que más ha capturado tal vez nuestra imaginación e impactado nuestra manera de enfocar el liderazgo es la red de relaciones. En las congregaciones femeninas actuales, se hace hincapié en forma constante e insistente en la necesidad de estar en buena relación con Dios, con una misma, con los demás y con toda la creación. Entendemos más y más que todo - absolutamente todo - es interdependiente e interconectado. Cada vez más nos damos cuenta de que no hay sucesos aislados ni individuos separados de sus relaciones.

Hoy en día, los científicos hablan de "holones" en lugar de partes y conjuntos. Es una manera de reconocer que todo es a la vez conjunto y parte de un conjunto más amplio, reconociendo también que el todo es siempre mayor que la suma de sus partes. Los holones son modos distintos de ser (conjuntos) que forman parte de un modo más complejo del ser (un conjunto más amplio). Las células del cuerpo forman un conjunto completo en sí mismo y son partes de un sistema específico en el cuerpo. Los sistemas en el cuerpo son partes del conjunto que es el cuerpo. Y así sucesivamente. El individuo es más que la suma de las células o sistemas que constituyen el cuerpo. Cada uno depende del buen funcionamiento de los otros componentes. Existen conjuntos en operación que son mayores que la suma de las partes. Y cada parte tiene una plenitud o integridad que es propia de él. Sin las partes, el conjunto no sería lo que es. Y sin el conjunto las partes no serían lo que son.

Permítanme usar una imagen. Hace algunos años me encontré con el libro, *La Naturaleza de Dios* (4). Contiene bellas imágenes de la naturaleza y citas teológicas y científicas. En el prólogo del libro, el teólogo Martin Marty ofrece la siguiente imagen tomada de una caricatura del *New Yorker*. En primer lugar, imaginen un elegante libro de arte lleno de imágenes a toda página de grandes obras de arte. En una página completa se ve una foto de la Capilla Sixtina. En la siguiente, la imagen de un ala de ángel con el subtítulo, "la Capilla Sixtina, detalle". La caricatura del *New Yorker* muestra a un hombre de negocios común y corriente con terno y corbata esperando el autobús para ir a trabajar, maletín en la mano. El subtítulo dice, "Vía Láctea - detalle!"

Ahora aquí está la cosa increíble. La leyenda es correcta. Somos, ahora en este momento, un detalle en la Vía Láctea y lo que hacemos impacta el conjunto. Todos estamos interconectados e interdependientes, y todo funciona en conjunto - para bien o para mal. Todos somos parte del cosmos completo, y lo que hacemos afecta el conjunto. Vivimos menos en un mundo pequeño que en un mundo increíblemente interconectado.

Si vemos todo a través del prisma de la red de relaciones, afectará profundamente nuestra manera de entender y ejercer el liderazgo. Por ejemplo, trabajaremos con la creencia de que cada elemento de un sistema tiene un rol que jugar, que posee un pedazo de la verdad y es esencial para el buen

funcionamiento del conjunto. Vamos a pensar y no operar no sólo en términos de jerarquías, sino también de holarquías. Practicaremos la inclusividad, la colaboración y la colegialidad. Velaremos por la interrelación e interdependencia - la interpenetración - de todos. Vamos a operar sobre la base del respeto mutuo y el amor por la integridad de cada holón del sistema y del sistema en su conjunto.

Cuando tomamos muy en serio la red de relaciones, entendemos el poder de manera diferente. Empezamos a practicar lo que Bernard Loomer llama un poder relacional en lugar de unilateral. (5) Un concepto unilateral del poder se entiende como la capacidad de ejercer o tener una influencia en alguien o algo. Un concepto relacional del poder entiende éste como la capacidad simultánea de producir un efecto y recibir un efecto; influir y sufrir una influencia. En otras palabras, es tan importante permitirse influenciar y cambiar por el otro como ser capaz de influir y lograr un cambio en el otro. Loomer insiste en que "la capacidad de absorber influencias es una marca de poder tan real como la fuerza involucrada para ejercer influencia." (6) Con el fin de despejar cualquier duda, considere por un momento del acto de anonadamiento de Jesús en la Encarnación o los amores profundos en su vidas. Amar es dejarse cambiar. El hecho de abrirse a la influencia del otro sin perder su identidad crea para usted un mundo más amplio que el de la persona que teme ser influenciada. El ejercicio de un verdadero liderazgo espiritual y transformacional requiere el ejercicio del poder relacional.

Una vez que nos tomamos muy en serio la red de relaciones, entendemos la dinámica de la comunidad de una manera diferente. Percibimos el liderazgo como una función del conjunto. Todo el mundo tiene un lugar en la mesa y un rol esencial que desempeñar. La visión procede del todo y pertenece al todo. De hecho, el grupo dirige en conjunto y la líder ayuda al grupo a articular y a tender hacia la visión.

Recuerden la imagen del gorro con las dos viseras "Yo soy su líder. ¿Por dónde se fueron?" Discernir y articular " por dónde se fueron" es una práctica esencial del liderazgo espiritual y transformador.

Ser líder en el espacio intermedio ejerciendo el liderazgo transformacional es una manera integrada y relacional de facilitar el liderazgo del conjunto. Es una forma de liderazgo especialmente adecuada para ocuparse de los dones de vida nueva que sólo emergen en lugares oscuros.

*Marie, quien anteriormente sirvió en el equipo de liderazgo de su congregación, las Hermanas de la Providencia de Saint Mary-of-the-Woods, Indiana, es directora adjunta de los programas en la LCWR Conferencia de Liderazgo de Religiosas.*

## **Notas**

1. Muchas ideas aquí propuestas fueron presentadas inicialmente como parte de la conferencia "Liderazgo espiritual para tiempos difíciles." Esta conferencia, que tuvo lugar el 7 de Junio, 2014 bajo los auspicios del Instituto para la Investigación de Política y Estudios Católicos en la Universidad Católica de América, fue organizada por un grupo de mujeres y hombres laicos, llamado Solidaridad con las Hermanas, deseosos de explorar ellos mismos y compartir con un público más amplio las cualidades o elementos de liderazgo espiritual que veían emerger en la forma de liderazgo que se desarrollaba entre las religiosas desde Vaticano II
2. Nancy Schreck, o.s.f., "*However Long the Night: Holy Mystery Revealed in Our Midst.*" Discurso en la asamblea 2014 de la LCWR, pp. 8 – 11.
3. *Karl Rahner: Spiritual Writings*. Edición e introducción de Phillip Endean. Maryknoll, New York: Orbis Books, 2004, p. 80.
4. *The Nature of God*
5. "Two Conceptions of Power", Bernard Loomer. *Process Studies*, Vol. 6, N° 1, Primavera 1976. Religión – en línea
6. Ibid.