

La vulnerabilità dei leader durante la pandemia

Suor M^a Carmen Mora Sena, hcsa

Suor M^a del Carmen Mora Sena, Superiora Generale delle Suore della Carità di Sant'Anna, Vicepresidentessa della Commissione Salute di USG-UISG, (nata a Siviglia, in Spagna) si è laureata in Medicina e Chirurgia presso l'Università di Siviglia nel 1988 ed è specialista in Medicina di Famiglia e di Comunità. Ha conseguito un Master in Bioetica presso l'Università Cattolica di Valencia.

Quando ho ricevuto l'invito a partecipare a questo panel, ho capito che non avrei davvero potuto rifiutare, poiché realmente la *vulnerabilità* mi ha accompagnato nell'intero corso della mia vita e credo che sia la parola migliore per definire la mia esperienza personale nello svolgimento del servizio di Superiora Generale della Congregazione di cui faccio parte; un'esperienza che è incominciata a luglio del 2019, pochi mesi prima dell'inizio della pandemia da Covid-19.

A essere sinceri, fin dal principio, anche prima che iniziasse la pandemia, mi sono sempre sentita piccola e *vulnerabile* e in sostanza ho trascorso il primo anno di questo servizio a domandarmi il perché, durante il corso del Capitolo, avessi acconsentito a essere eletta. Mi ricordavo di Samuele che chiedeva a Isai: "Sono tutti qui i tuoi figli?" (1 Sam 16,11)

Avevo una certa esperienza di leadership, ma non ero mai stata "Superiora" nella mia vita, neppure a capo di una comunità locale ... Percepivo con facilità i miei limiti nel quotidiano: qualche insicurezza personale, l'attenzione alla mia immagine personale, il desiderio di "fare" bene, non sapere gestire adeguatamente le mie emozioni e non essere in grado di esprimermi con efficacia quando queste mi coinvolgevano; inoltre, sentivo che c'erano altre Sorelle che avrebbero potuto prestare questo servizio meglio di me.

Senza dubbio, durante gli Esercizi Spirituali che mi impegnarono durante la Pandemia, la decisione a cui fui "eletta" fu quella di "dire sì" al servizio che ora sto realizzando, sulla base

della vulnerabilità e convinta che questo è il tipo di leadership di cui oggi la vita religiosa ha bisogno.

Sono spagnola e, nel mio Paese, lo “stato di allarme” per la pandemia è stato decretato a marzo del 2020. Ero rientrata dal Venezuela una settimana prima e non ero al corrente della situazione; così, questa notizia mi colse di sorpresa, con tutta la stanchezza già accumulata e con il peso di altri problemi arretrati, ancora da risolvere.

Oltre alle raccomandazioni iniziali, ai protocolli e alle linee guida che, insieme alla Consigliera incaricata del settore della Salute, svilupparammo e inviammo alle comunità e ai centri, devo confessare che reagire mi costò un grande sforzo:

- Da un lato, sentivo di “non arrivarci”, mi sembrava di non avere abbastanza tempo per osservare e analizzare ogni aspetto, mi sfuggivano dettagli significativi e mi costava non essere così generosa, disponibile o creativa, al pari di altre Sorelle ... E quindi, molto semplicemente, dovetti accettare con umiltà questa mia realtà;
- Dall’altro, avevo necessità di organizzarmi, insieme alla mia famiglia di sangue, per la cura di mia madre, malata di Alzheimer e non più autosufficiente ... Mi costò molto non poter essere presente, ma compresi quanto fosse meglio per lei che fosse curata da chi le era più vicino e fui molto grata dell’aiuto che mi diedero i miei fratelli;
- Infine, vivevo l’insicurezza di non sapere quale fosse il mio ruolo: se fosse meglio offrirmi come medico, per prendermi cura dei contagiati, come mi suggerivano alcune sorelle, cosa che però avrebbe costituito un serio rischio per tutte le Sorelle anziane che vivevano nella mia stessa casa, o se invece fosse meglio continuare a manovrare il timone della nostra barca, pur senza conoscere la direzione che avrebbe preso ... Senza molta chiarezza in mente, scelsi la seconda opzione.

Dopo aver affrontato questo tema con le Sorelle del Consiglio, scrissi una circolare a tutte le Sorelle, spiegando ciò che in quel momento si sapeva circa l’infezione da Covid: le richiamai alla calma e alla responsabilità, le invitai ad avere fiducia in Dio e a pregare intensamente per la loro intercessione, le incoraggiai alla solidarietà sulla base della creatività dell’amore (portando loro esempi pratici di ciò che le Sorelle stavano già facendo in vari settori) e chiesi a coloro che non erano particolarmente vulnerabili al virus o che convivevano con persone contagiate di candidarsi con le proprie Superiori Provinciali per prendersi cura dei contagiati laddove necessario, occuparsi di quei piccoli compiti di sostegno per le persone vulnerabili o dare risposte creative alle altre necessità che stavano emergendo dalla pandemia.

Inoltre, aprimmo nuovi canali di comunicazione, con lo scopo di condividere, tra noi Sorelle, le informazioni relative alla pandemia e per raccogliere le richieste di preghiera di coloro che contavano sul sostegno delle nostre preghiere. Entrambi i canali vennero utilizzati moltissimo.

Insieme a buone notizie, che riferivano di azioni solidali da parte delle nostre Sorelle, presto iniziammo a ricevere notizie riguardanti situazioni complesse e ardue da affrontare, che stavano incominciando a emergere:

- **Nelle nostre comunità e nei nostri centri iniziarono a comparire i primi Segni di contagio**, soprattutto nelle Case delle Suore Anziane, nelle Residenze per Anziani e negli Ospedali. Si ammalarono e morirono di Covid molte Sorelle, persone di cui ci prendevamo cura, alcuni collaboratori ...
 - o In alcune comunità più numerose, composte da anziani, si ammalarono quasi tutti, anziani e operatori sanitari; era necessario inviare rinforzi che potessero assisterli,

insieme a Sorelle che a loro volta si contagiarono, una delle quali proveniva dalla mia comunità del Consiglio Generale. La maggior parte di coloro che entravano in Ospedale non ne usciva in vita e questo rendeva l'ingresso in ospedale quanto mai spaventoso... Era davvero difficile, poi, non poterle accompagnare in ospedale, dato che non era consentito, e lasciarle in alcuni casi morire da sole... Alcune comunità persero nove Sorelle in un mese, a causa del Covid ...

A volte avevamo paura di accendere il computer e trovare altri necrologi di Sorelle venute a mancare

A questo si aggiungevano i continui e ripetuti isolamenti all'interno delle proprie case, che costringevano nelle proprie stanze Sorelle con ritardi cognitivi, perché magari qualche altra Sorella era risultata positiva, e questo le rendeva sempre più tristi e le portava a peggiorare sempre più in fretta.

- Nelle residenze per anziani era davvero doloroso perdere persone con cui avevamo vissuto per tanto tempo; i familiari ci chiedevano di non portare gli anziani nei centri-Covid, avevano maggiore fiducia nelle Sorelle, sebbene in quel momento mezzi e risorse scarseggiassero. Vi furono Sorelle contagiate che continuarono a gestire la direzione della propria Residenza pur essendo in isolamento; altre che, sebbene malate, continuarono a lavorare e prendersi cura dei malati ...
 - Gli Ospedali di nostra proprietà si misero a disposizione delle autorità, per accogliere malati di Covid. Questo generò un enorme tracollo economico, che ci costrinse a sollecitare crediti, come quelli che richiedono il permesso da Roma per avere determinati importi (poiché gli interventi chirurgici programmati, che avrebbero potuto portarci introiti, erano stati sospesi, mentre erano aumentate le spese, poiché da un lato ci venivano inviati pazienti, ma dall'altro non ricevevamo né materiali né dispositivi di protezione, né tantomeno sostegno per ottenerli); tuttavia, ciò che soprattutto mi colpì fu il contagio e la morte delle Sorelle più giovani, che si prendevano cura dei malati, la prima delle quali era una delle mie colleghe di turno.
 - Le Suore dei Centri Educativi si adattarono meglio e più rapidamente che poterono alle lezioni a distanza; tuttavia, in molti contesti, gli alunni non disponevano dei mezzi necessari per seguire quel tipo di didattica e le Suore dovettero ricorrere a soluzioni creative e audaci per farsi seguire nelle proprie linee pedagogiche e per offrire inoltre sostegno materiale e psicologico ai ragazzi e alle loro famiglie ... A causa della mancanza di presenzialità, degli spostamenti familiari e della perdita del lavoro da parte dei genitori di alcuni ragazzi, finimmo per perdere molti allievi e, in alcuni paesi, dovvemmo dilazionare i pagamenti dei salari dei nostri collaboratori, poiché in quel momento non eravamo in grado di pagarli ...
 - La nostra presenza in luoghi remoti, con mezzi di comunicazione insufficienti, ci portò anche a perdere alcune Sorelle molto giovani; una di loro, appena un anno prima, aveva professato i Voti Perpetui.
 - Le Suore Provinciali, alcune delle quali malate di Covid, mi continuavano a comunicare l'evoluzione della situazione e alcune di loro non desideravano portarla a conoscenza delle Suore della loro Provincia, per non allarmarle ancora di più; quel che è certo è che loro davvero reclamavano queste informazioni e ciò richiedeva, da parte mia, la creazione di equilibri adeguati per fornirglielle.
- **Alcune Sorelle furono sorprese dai vari lockdown mentre si trovavano fuori dalle loro comunità** -magari insieme alle loro famiglie, in altre comunità o in luoghi in cui non vi erano altre comunità vicine; ci vollero mesi perché potessero far ritorno alle loro

comunità; **una di loro rimase isolata dalla propria comunità per più di anno**, a migliaia di chilometri di distanza dalle altre Sorelle ... Fu molto difficile cercare, senza trovarlo, un modo di risolvere queste situazioni.

- **Altre Sorelle persero padri, madri, fratelli** o altri familiari prossimi nel giro di pochi giorni, senza poterli accompagnare, salutarli né occuparsi della loro sepoltura ... Anch'io
- persi mia madre, ma, pur nel dolore, proprio per la sua situazione di totale mancanza di autosufficienza, che mi permetteva di viaggiare, ebbi la grazia di poterla accompagnare e prendermi cura di lei come medico, ma in casa, fino agli ultimi giorni prima della sua morte; tuttavia, venni ugualmente colpita da tutte le restrizioni riguardanti la sepoltura, che in quella fase non permettevano che né i familiari prossimi partecipassero ai funerali, come nel caso dei fratelli di mia madre, né le mie Sorelle di comunità...
- **Il lockdown** impedì che le Suore incaricate entrassero nella casa di **formazione**, che le Provinciali potessero viaggiare e ricevere i **voti iniziali** o i **voti perpetui** e che alcune professe temporanee potessero rinnovare i propri voti, come abitualmente succede all'interno delle comunità, di fronte alla propria Superiora; così, dovemmo sviluppare soluzioni creative al problema.
 - o **Allo stesso modo, patirono conseguenze negative il Processo di Ridefinizione e Unificazione delle Province e della Delegazione dell'America Latina e i loro Capitoli Provinciali.** Nel primo, vi furono incontri che si sperava fossero presenziali e che vennero postposti anche cinque volte, per via della chiusura delle frontiere o dei contagi. Chi soffrì di più furono le comunità più indebolite a causa del basso numero di Sorelle, finché, alla fine, identificammo una modalità duale e trovammo dei luoghi più sicuri in cui riunirci, che ci permettessero di sbloccare e concludere il processo.
 - o Il Capitolo della Delegazione dell'Africa dovette essere rimandato due volte: la prima, di tre mesi e, successivamente, di un anno. Sarebbe stato il loro primo Capitolo elettivo e il Consiglio che terminava la propria attività ci aveva chiesto di "nominarle" nuovo Comitato Direttivo ... Capivo che sarebbe stato più pedagogicamente corretto che il Comitato fosse eletto dal Capitolo, ma mi costò molto comunicare loro che non avrei concesso ciò che chiedevano, sapevo di star domandando molto, soprattutto alla Superiora Delegata e alla sua Segretaria. Quando presi in mano il telefono per chiamarle e comunicare la mia decisione non sapevo bene cosa avrei detto e come... e il Signore mi aprì le orecchie per ascoltare, comprendere ed esprimere quanto desideravo, offrendo anche "spazi verdi" e sostegno incondizionato a partire dalla mia povertà ...
- A causa della chiusura delle frontiere, dovemmo **rimandare alcune visite canoniche** in cui ci era richiesto di trattare temi delicati, insieme alle Sorelle ... E dovemmo infine farlo su Zoom o per telefono, in mancanza di soluzioni migliori.
- Quando, infine, **sono arrivati i vaccini**, sebbene la maggior parte di noi li abbiamo salutati con speranza, **abbiamo avuto alcune Suore "negazioniste"** che non volevano farsi vaccinare, pur continuando a lavorare, alcune in salute o accanto a persone vulnerabili; inoltre, oltre a cercare di persuaderle (in equilibrio tra informazioni scientifiche contrastanti, cercando di risolvere dubbi e offrendo testimonianze autorevoli, come l'appello del Papa non solo a vaccinarsi, ma anche a generare fiducia nei più poveri perché facessero lo stesso, dovemmo anche sviluppare strategie per coniugare il rispetto per le libertà individuali con la protezione di terzi vulnerabili e con la tutela della responsabilità della Congregazione di fronte alle famiglie di tutti.

È vero che, in molte di queste difficili circostanze, ho potuto facilmente sperimentare sensazioni di dolore, sconcerto, piccolezza, fragilità, insicurezza, impotenza ma, talvolta, ho scoperto che, alla resa dei conti, condividevamo il destino di molti e, non ultimo, noi eravamo anche più fortunate, poiché potevamo contare sull'appoggio della Congregazione.

A poco a poco, mi abituai a convivere con l'incertezza e imparai ad accettare di non poter avere tutto "sotto controllo", accogliendo e accettando le cose per come venivano, abbandonandomi nelle mani di Dio e cercando, sulla base della luce degli altri, soprattutto delle mie consorelle del Consiglio, di identificare soluzioni a volte più caute a volte più audaci, ma che era necessario tentare.

Allo stesso tempo, la consapevolezza dei miei limiti, debolezze e carenze, mi ha resa più umana e ha ampliato la mia capacità di condividere e comprendere i dolori, le insicurezze, le debolezze e le fragilità delle mie consorelle e delle altre persone.

In molte situazioni di solitudine, malattia, morte o perdita, l'unica cosa che potevo fare era rimanere vicino, farmi sentire con un messaggio o una chiamata, offrire il mio ascolto e il mio cuore per ricevere e accogliere, più spesso in maniera virtuale che presenziale, accompagnando con affetto e preghiera ... Tuttavia, ciò che a me appariva un minimo sforzo, a molti portava enorme sollievo.

Inoltre, sono stata in grado di accogliere il sostegno e la solidarietà degli altri e farmi canale di condivisione per gli altri. Ricordo con emozione i tanti pacchi di mascherine e guanti che ci fecero arrivare, con numerosi invii, le nostre consorelle della Cina e di Macao, quando in Spagna e in molti altri luoghi era praticamente impossibile rintracciare questi dispositivi.

Allo stesso modo, avvertivo la necessità di riconoscere e ringraziare gli altri per il loro sostegno e aiuto, nonché per l'impegno che le Sorelle e il personale laico dei nostri Centri avevano profuso nel loro lavoro ... E così, senza ancora avere padronanza di questi mezzi e affidandomi al sostegno delle mie Sorelle, il 1° maggio inviai a tutti, attraverso le reti social, un messaggio di riconoscimento per il loro impegno e la loro dedizione, un messaggio di gratitudine, incoraggiamento e nuova carica.

Le esperienze che ho vissuto mi hanno portata a scoprire che **la vulnerabilità rende possibile la sinodalità**, poiché permette di riconoscere in modo palpabile quanto abbiamo bisogno di camminare insieme, contando sulla ricchezza, l'appoggio, la luce e il sostegno degli altri; **inoltre**, mi rende sempre più convinta che **questo è il cammino di leadership di cui oggi la Vita Religiosa ha bisogno**, è quello che ci avvicina gli uni agli altri, ci apre nei confronti del prossimo e consente a Dio di prendere le redini delle nostre Congregazioni e del Servizio che offriamo al mondo.

Si tratta di quello stesso cammino che Egli sceglie nella Sua Incarnazione e nella Pasqua per esserci vicino, sanare le nostre ferite e inviarci nel mondo a portare avanti la Sua missione, forti della Sua presenza e del Suo incoraggiamento.