

# Seminare Generosamente

ASPETTI DELLA VITA RELIGIOSA FEMMINILE IN ZAMBIA:  
FORMAZIONE, MINISTERI, EDUCAZIONE



“Seminare generosamente...” è una sintesi di uno studio approfondito sulla vita religiosa femminile in Zambia. Il rapporto completo è disponibile in inglese sul sito web dell’Unione Internazionale delle Superiori Generali e al seguente link: [bit.ly/2bwpzaw](https://bit.ly/2bwpzaw)

**Ciò che chiediamo determina ciò che troviamo.  
Ciò che troviamo determina il modo in cui parliamo.  
Il modo in cui parliamo determina la nostra visione.  
La nostra visione determina ciò che realizziamo.**

**- Dichiarazione del Seminario della GHR  
in Minneapolis, Novembre 2015**

La seconda lettera di Paolo ai Corinzi evoca l'immagine di un contadino per sottolineare l'importanza della generosità nell'opera di evangelizzazione: "Tenete a mente che chi semina scarsamente, scarsamente raccoglierà e chi semina generosamente, mietterà altrettanto abbondantemente " (2 Cor 9,6). Le religiose in Zambia sperano vivamente di appartenere alla categoria di persone che seminano generosamente per mietere abbondantemente.

**Triplice collaborazione**

Lo studio "La vita religiosa femminile in Zambia: Formazione, Ministeri e Educazione" rappresenta il frutto della collaborazione tra l'Unione Internazionale delle Superiori Generali (UISG), l'Associazione delle Religiose dello Zambia (ZAS - Zambia Association of Sisterhood), e la Fondazione GHR (GHR). Lo studio intende incoraggiare la conversazione tra le diverse parti - religiosi, educatori, benefattori e altri - e spingere ad investimenti più produttivi nella vita religiosa femminile in Zambia e altrove. La UISG è una organizzazione mondiale, approvata canonicamente, che costituisce un forum per le Superiori Generali delle Congregazioni religiose femminili, incoraggia la collaborazione tra queste congregazioni, e promuove il lavoro in reti e la solidarietà. L'Associazione delle Religiose dello Zambia (ZAS) costituisce un forum per le quarantadue congregazioni membri per discutere questioni di reciproco interesse e pianificare risposte. La GHR è una fondazione privata che investe in iniziative volte a rafforzare la capacità delle congregazioni religiose femminili di offrire una forte testimonianza spirituale ed un efficace servizio ai più vulnerabili.



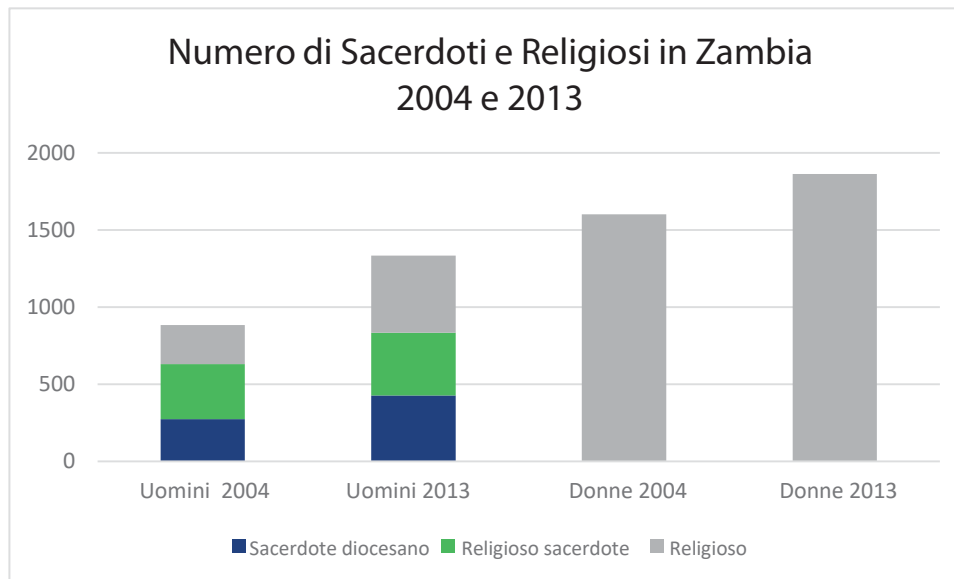


Figura 1. La crescita di sacerdoti e religiosi in Zambia dal 2004 al 2013  
basata sui dati di <http://www.catholic-hierarchy.org>

## Aspetti della vita religiosa femminile in Zambia: Formazione, Ministeri e Educazione

Lo studio delle congregazioni religiose femminili dello Zambia è stato condotto in due fasi. In entrambe le fasi, i ricercatori hanno cercato di ascoltare la voce dei membri delle congregazioni e di acquisire una maggiore comprensione e apprezzamento delle forze che influenzano la pianificazione e l'efficacia delle congregazioni in Zambia. In particolare, lo studio è stato progettato per aiutare le congregazioni a riflettere sul mutevole contesto della missione e sulle implicazioni per la formazione, per la scelta dei ministeri, dell'educazione e della formazione. Attraverso conversazioni su queste aree, sulle sfide che le congregazioni sperimentano e sui modi con cui le affrontano, lo studio ha raccolto una serie di buone procedure che possono essere condivise con altre congregazioni. Lo studio individua anche i modi per rafforzare capacità e per massimizzare gli investimenti nell'educazione e nella formazione delle suore, al fine di generare un impatto ministeriale più forte e più sostenibile.

Durante la prima fase dello studio è stato inviato un questionario a tutte le congregazioni membri della ZAS, chiedendo informazioni sui numeri e su come le congrega-

zioni gestiscono le aree fondamentali della vita congregazionale. La seconda fase si è incentrata su otto congregazioni scelte tra dieci che hanno offerto la loro disponibilità ad impegnarsi in una conversazione approfondita sulle questioni sollevate nel questionario. Queste otto congregazioni rappresentano oltre 600 suore. Si tratta di sei congregazioni diocesane e di due congregazioni internazionali. I numeri in ognuna di queste congregazioni variano da un totale di 34 in due delle congregazioni diocesane a un totale di 201 nella provincia di un istituto pontificio (delle quali 153 sono state assegnate in Zambia). La distribuzione per età delle suore di queste congregazioni dimostra che l'età media è compresa tra 30 e 39. Ciò riflette una grande percentuale di giovani suore dello Zambia e/o africane. Alcune congregazioni locali stanno iniziando solo ora ad avere Suore con più di 60 anni e, di conseguenza, che vivono con le pensioni.

Le interviste della seconda fase sono riassunte qui di seguito sotto tre temi che delineano le principali aree di interesse delle congregazioni: formazione al carisma, scelte del ministero, educazione e formazione.



**"Le leader dovrebbero concentrarsi sulla rivisitazione del carisma con le comunità locali, aiutandole a celebrarlo in modo creativo, in modo che esso sia eternamente nuovo."**

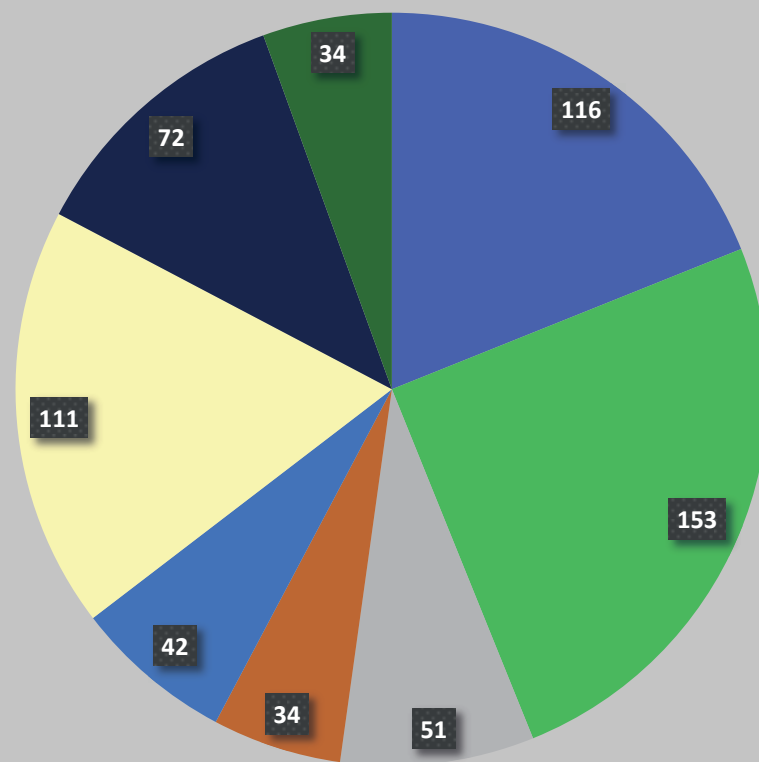
# Formazione al Carisma

Le congregazioni religiose testimoniano almeno tre diversi carismi (doni dello Spirito per il bene comune) all'interno della vita della Chiesa: anzitutto, la vita religiosa stessa come carisma all'interno della Chiesa; in secondo luogo, una particolare forma di vita religiosa (ad esempio, la vita contemplativa attiva etc.) e, infine, una specifica ispirazione e tradizione all'interno di una forma particolare. Le Congregazioni sono chiamate a testimoniare il Vangelo nella Chiesa e nel mondo, ma ognuna ha una missione e una spiritualità specifica che si origina dalla propria ispirazione fondamentale e dà la successiva tradizione. Quest'ultimo carisma si può osservare nella qualità della vita personale e comunitaria dei membri (un'affinità per grazia) e nella espressione esterna del servizio apostolico.

Questi diversi carismi costituiscono una eredità preziosa all'interno della Chiesa e ricca. Tuttavia, esistono sfide sia per le congregazioni interne che per quelle locali. In che modo le congregazioni integrano fedelmente le espressioni di questi carismi così come eredità e con i valori tradizionali e i ricami per poterli tramettere alla cultura e testimoniare che Dio opera in e attraverso quella cultura? In che modo rispondono ai valori culturali e alle esperienze dei membri più recenti e più giovani che a volte mettono in discussione gli approcci tradizionali alla formazione? Le prime congregazioni erano congregazioni missionarie il cui obiettivo era la prima evangelizzazione. Queste sono ancora vive in Africa e in Zambia soprattutto dall'Europa con una ricca eredità. Oggi, le congregazioni devono passare dalla energia associata alle sfide di una Chiesa missionaria all'energia necessaria per mantenere e approfondire la fede di coloro che sono già stati evangelizzati. In che modo questo passaggio influenzerà la formazione del ministero e la comunità?

La formazione è il processo tramite il quale le suore crescono nella loro identità di persone, di donne consacrato, di membri di una congregazione religiosa specifica. Le congregazioni intervistate sono fortemente impegnate nella formazione. Tutte le congregazioni hanno dichiarato di avere un Piano di Formazione che delinea le esperienze fondamentali e i criteri per avanzare da una fase di formazione a quella successiva. Tutte hanno una équipe di formazione con una suora responsabile in ciascuna delle diverse fasi: promozione vocazionale, postulato e noviziato, professione temporanea e formazione permanente. In molte congregazioni, una suora del Consiglio generale ha una responsabilità particolare per la formazione.

**Dimensione delle  
Congregazioni/Province oggetto  
di studio approfondito**



*Figura 2. Numero delle Suore di Voti Temporanei e di Voti Perpetui che lavorano in Zambia e che fanno parte delle congregazioni o delle province delle congregazioni oggetto dello studio.*

## Percorsi di formazione

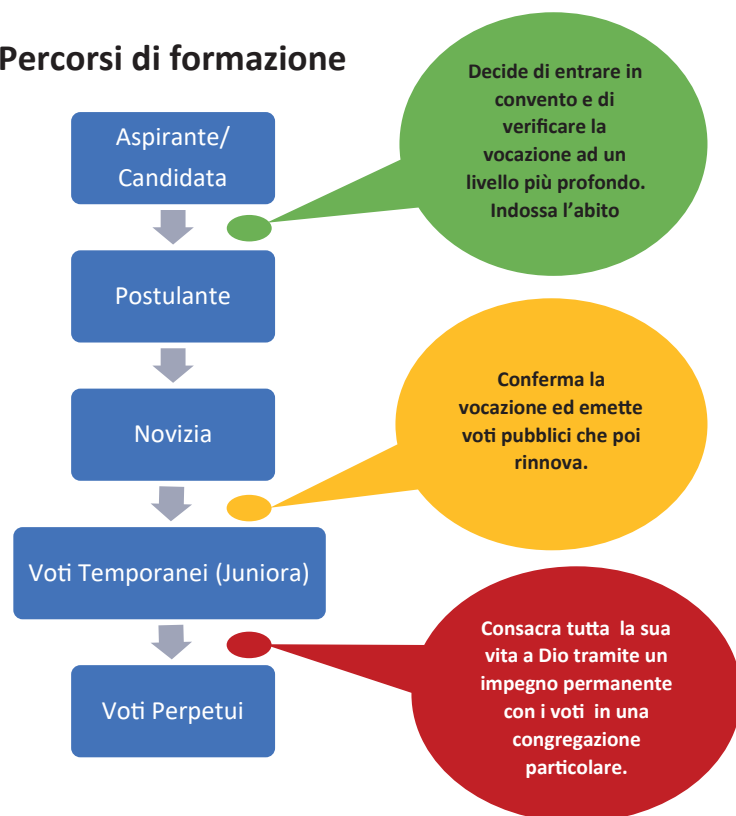


Figura 3. Un quadro generale del percorso attraverso le diverse fasi del programma di formazione, indicando alcune cerimonie pubbliche associate con le transizioni da una fase all'altra.

La formazione iniziale (postulato e noviziato) comporta un apprezzamento del patrimonio e del carisma della congregazione, un'esperienza di preghiera tramite l'accompagnamento spirituale, lo studio della Scrittura e della vita religiosa e l'immersione nella vita comunitaria e nel ministero. Alcune congregazioni includono programmi sulla dottrina cattolica e sui sacramenti e questo può costituire un corso di base per alcune giovani donne. In alcune congregazioni si realizzano seminari sui valori culturali africani in collaborazione con "donne sagge" laiche che parlano ai membri più recenti sui valori umani e cristiani, igiene, rispetto e umiltà. Questo aiuta a fondare il programma sulle qualità e sui valori africani. Ai nuovi membri sono affidate diverse responsabilità nella comunità di formazione, come pure un inserimento apostolico in un'altra comunità negli ultimi mesi dell'esperienza del noviziato.

Mentre tutte le congregazioni, perfino quelle più piccole, investono nel processo di formazione, questi programmi non sempre sono ricchi di risorse. Tanti sono gli sforzi per cercare di mantenere la qualità e l'attenzione sul processo di formazione. Le risorse finanziarie e umane necessarie per offrire personale qualificato e materiali aggiornati per programmi intellettuali e spirituali efficaci per postulanti, novizie, juniores e suore di voti perpetui competono con altri bisogni vitali della congregazione. Le suore responsabili delle postulanti e delle novizie denunciano la mancanza di fondi per chiamare persone adeguatamente qualificate per animare i diversi corsi.

Le formatrici spesso utilizzano materiali idonei preparati per l'apprendimento a distanza, ma molte ritengono di non essere state capaci di utilizzare al meglio tale materiale. Non ci sono esempi di corsi di formazione in cui vengono utilizzate le tecnologie dell'informazione e pochi esempi di collaborazione tra le congregazioni in settori di interesse comune. Esistono opportunità per tale collaborazione a Lusaka, ma far risiedere i membri più giovani in questa città per programmi di formazione non è un'opzione per la maggior parte delle congregazioni. Alcune congregazioni internazionali hanno un inter-noviziato in cui le novizie dello Zambia si uniscono a novizie provenienti da altre province africane.

Gli sforzi per stabilire chiare linee guida riguardanti l'appartenenza alla congregazione sono spesso in conflitto con l'ansia riguardante il numero di nuovi membri. Le formatrici hanno raccontato di quanto diversa è stata la loro formazione rispetto a quelle delle giovani donne che entrano oggi. La maggior parte di esse sono molto sicure di sé e indipendenti e questo le porta ad assumere comportamenti quali il mettere in discussione l'autorità e chiedere spiegazioni. Molte hanno diversi atteggiamenti verso devozioni e preghiere tradizionali. Alcune trovano difficile essere aperte e disponibili alla condivisione durante l'esperienza di accompagnamento. Una formatrice ha lamentato che: "Queste giovani donne sanno molte cose e sono state esposte a tante cose. Sanno molto più di noi". In che modo le congregazioni riescono a mantenere un equilibrio tra il bisogno di educare e formare le formatrici e le richieste di personale nei ministeri istituzionali e in quelli nuovi? Quale analisi è necessaria per realizzare piani strategici efficaci per ciò che riguarda la formazione? Quali conoscenze riguardanti la vita religiosa e il carisma/tradizione possono sostenere questi sforzi?

Spesso i tentativi di provvedere alla formazione professionale delle suore di voti temporanei e, se sono state lontane dalle strutture comunitarie durante i loro studi, di reintegrarle nella congregazione sono spesso accompagnati da forti attriti. I livelli di attrito influenzano le capacità costruttive. Nelle prime fasi della formazione, utilizzare risorse per aiutare nel discernimento vocazionale è visto come un buon investimento, anche se alcune persone pensano che questo processo potrebbe essere più efficiente nella fase di accettazione delle aspiranti. L'uscita di giovani donne che hanno assunto un impegno formale, pur se temporaneo, nella congregazione ed hanno ricevuto una formazione professionale ha un impatto negativo sia a livello economico che morale. La congregazione non perde solamente l'investimento fatto nella sua educazione, ma perde anche il guadagno che questa persona avrebbe potuto generare. I dati non indicano un elevato livello di attrito tra le suore professe, anche se alcune intervistate hanno indicato che si tratta di un problema più grave e persistente di quanto riportato.

## Qualità in una Suora in formazione

Infine, le congregazioni sono consapevoli della necessità di programmi di formazione permanente per le suore professe per incoraggiarle a riflettere e ad integrare le loro esperienze di ministero, di preghiera e di comunità. Le leader delle congregazioni sono consapevoli del fatto che le suore lavorano molto sia nel ministero che in attività generatrici di reddito (IGAs) e sono giustamente orgogliose dei loro risultati. Le leader desiderano anche la stessa profondità di impegno nell'area della preghiera e della crescita spirituale. Tuttavia, l'alto livello di impegno nel ministero e la crescente tendenza verso l'individualismo e il carrierismo portano ad un indebolimento della vita comunitaria, al burn-out e, in alcuni casi, all'uscita dalla congregazione. Una partecipante ha commentato: "Abbiamo un carico ministeriale più pesante e siamo sempre più professionali: a quale costo?" Le congregazioni compiono tutti gli sforzi possibili per impegnare direttori spirituali, per offrire ritiri annuali e laboratori su temi concernenti gli insegnamenti della Chiesa, lo sviluppo umano e la preghiera. Tuttavia, le finanze limitate influenzano la qualità, la quantità e la consistenza di questi ottimi sostegni per la formazione permanente. In che modo la collaborazione tra le congregazioni potrebbe alleviare lo stress economico? Quale disciplina spirituale e quali capacità personali favoriscono la crescita nell'identità delle religiose professe (ad esempio, discernimento, riflessione teologica, counselling)?



Figura 4. Una nuvola di parole (word cloud), in cui la dimensione della parola rappresenta la frequenza con cui è stata menzionata, indicando le qualità desiderate di una suora in formazione e i criteri utilizzati per il passaggio da una fase a quella successiva.



# Educazione e Formazione

La sostenibilità in una congregazione religiosa comprende una forte identità, la formazione, il ministero e la capacità di lavorare a un livello di efficacia costantemente elevato nell'esprimere il carisma. Le suore ben preparate e capaci sono alla base di tale sostenibilità. Nel mondo di oggi, l'educazione e la formazione si intrecciano. Entrambe le dimensioni sono fondamentali per la missione della Congregazione. L'educazione è connessa allo sviluppo delle capacità umane in un ampliamento di orizzonti ed esperienze e si focalizza sulle discipline umanistiche. La formazione è associata allo sviluppo di competenze specifiche per una determinata attività. Sia l'educazione che la formazione sono considerate essenziali per la sostenibilità, in particolare nel far conoscere la congregazione e nell'attrarre nuovi membri.

Monitorare i bisogni della formazione professionale permanente delle suore professe è una responsabilità fondamentale della leadership, particolarmente importante nei ministeri propri della comunità e in quei ministeri in cui le suore non hanno la possibilità di uno sviluppo professionale. Gravi conseguenze potrebbero derivare da una mancanza di aggiornamento a causa delle nuove leggi dello Stato. Le leader delle Congregazioni investono anche nella riqualificazione per poter affidare ad una suora un diverso apostolato o perché gli orientamenti della Congregazione richiedono una riqualificazione (per esempio, inviare una suora nominata maestra delle novizie ad un corso di formazione delle formatrici).

La pianificazione di questo tipo di sviluppo tende ad essere reattiva piuttosto che proattiva. Ci sono pochi esempi di un'analisi dei bisogni all'interno delle congregazioni e/ o all'interno della ZAS in termini di formazione di persone, ad esempio, nella direzione spirituale, teologia, diritto canonico e di coinvolgimento in nuove aree di servizio, quale la comunicazione. Una pianificazione che sembra essere opportunistica piuttosto che strategica. In che modo le congregazioni possono pianificare insieme il bisogno di educare e di formare alcune suore in aree pastorali chiave e per specifiche popolazioni?

Le Congregazioni, in generale, hanno una visione utilitaristica della formazione, con l'obiettivo globale di mantenere i ministeri dell'insegnamento e della cura infermieristica. Molte congregazioni hanno difficoltà a finanziare ulteriori qualificazioni per le suore e sperimentano una particolare pressione ad aggiornare le qualifiche in linea con i nuovi standard governativi. Numerose congregazioni stanno inviando le suore per la formazione professionale in gestione finanziaria e amministrazione per cercare di andare incontro ai bisogni di aggiornamento e conformità alle leggi all'interno delle loro istituzioni. Inoltre, le congregazioni investono anche nella formazione delle suore al fine di soddisfare le esigenze della congregazione: formazione, economia e leadership. Ci sono alcuni esempi di congregazioni che promuovono nuove capacità per il ministero tramite la formazione delle suore in teologia pastorale o in comunicazione.

La sfida principale per le congregazioni, naturalmente, è quella di programmare e finanziare la formazione delle suore per le necessità apostoliche o della congregazione. Molte congregazioni dipendono dall'aiuto delle fondazioni, ma gli attuali meccanismi di tali finanziamenti non consentono una pianificazione strategica pluriennale. Le decisioni circa la formazione professionale delle suore sono prese generalmente dopo la professione temporanea, quando esse hanno già una certa esperienza in un apostolato. La decisione è di solito presa in dialogo con la suora, valutando i suoi talenti e le sue esperienze precedenti, i suoi risultati accademici, i bisogni della congregazione e le risorse disponibili. Le suore sono formate principalmente in due aree professionali: l'insegnamento e l'assistenza infermieristica. Il diploma è il livello di base, ma ora in molte aree sono necessari livelli più elevati di qualificazione professionale. In particolare, i requisiti governativi richiedono la laurea o il Master per le posizioni di leadership. Il settore infermieristico offre opportunità integrate per la qualificazione professionale con workshop e seminari, ma le congregazioni devono investire le proprie risorse in qualificazioni ulteriori per le suore infermiere e insegnanti.

Gli stipendi sono determinati dai livelli di qualifica e di esperienza, dal fatto che una suora abbia un diploma o una laurea. Per il bene della missione le suore devono provvedere all'aggiornamento dal diploma al livello di laurea. Il costo dell'aggiornamento tramite la formazione a distanza in un college governativo anche se costoso può essere suddiviso in 4 anni. Una considerazione importante per molte congregazioni è che l'investimento finanziario potrebbe essere recuperato nei primi anni dopo l'aggiornamento, mentre i benefici finanziari continuano negli anni successivi.

Alle Congregazioni è stato chiesto di indicare nel questionario l'importanza di ciascuna delle cinque fonti di reddito nel finanziare l'educazione iniziale e la formazione delle suore. I fondi accantonati da salari e stipendi, nonché le donazioni si sono chiaramente classificati più in alto in termini di fonti di reddito. Poche congregazioni utilizzano gli investimenti per l'educazione e la formazione. Nello studio approfondito emerge

che le Congregazioni fanno affidamento sul reddito corrente, che oscilla in base alle variazioni degli stipendi delle suore, delle donazioni annuali e dei contributi delle Fondazioni. Le Congregazioni che possono contare su un sistema di sostegno internazionale sembrano avere una base di finanziamento un po' più stabile.

La preoccupazione principale circa gli investimenti finanziari nell'educazione e formazione è quella di garantire che la congregazione possa beneficiare della educazione/formazione che le singole suore ricevono. Sono state individuate crisi finanziarie quando la congregazione non ha beneficiato perché una sorella ha lasciato la congregazione o non ha conseguito un lavoro dopo la sua formazione.

Le suore educatrici/formatrici e per il servizio interno alla comunità pongono alcune sfide. La prima reazione di molte suore nominate come formatrici è parare e a sua volta grazie al fatto che viene dato loro poco tempo per prepararsi per questi ruoli. Tuttavia la maggior parte delle formatrici intervistate ha frequentato il corso di formazione a Kibundu (Zambia), organizzato dalla ZAS e alcune hanno partecipato a alcuni corsi presso il Sacerdote Anselmo (UK) e a Chemichemi (Kenya). Una di loro ha partecipato a un corso prolungato presso il Regina Mundi di Roma. Tuttavia altre non hanno ricevuto alcuna formazione diretta e hanno potuto contare solo su brevi corsi in counselling cui hanno partecipato come parte dei propri studi. L'opinione generale è che il corso di formazione a Kibundu sia un buon corso di base, ma c'è bisogno di qualcosa di più per l'aspetto spirituale, il counselling e la tecnologia della comunicazione. Quando si cerca di valorizzare le risorse disponibili per il programma di formazione, le formatrici tendono a utilizzare le suore della congregazione per promuovere i corsi in sacra scrittura, voti, liturgia, antropologia, spiritualità sacramentale, e nell'offrire direzione spirituale. C'è stato un consenso generale sulla necessità

di avere brevi corsi e le ore disponibili ad un costo ragionevole a fini della formazione permanente. Le risposte hanno indicato l'apertura a retribuzione e questi corsi su base intercongregazionale e attraverso la ZAS.

Allo stesso modo le suore chiedono e alla leadership hanno bisogno particolari di educazione/formazione. Per la maggior parte delle congregazioni, la leadership è formata da un team, ma alcune leader generali hanno affermato che vi è una mancanza di chiarezza sulle funzioni e sui ruoli dei membri del team. Altre hanno indicato la necessità di un piano strategico per la congregazione o per la provincia. Le capacità relazionali, capacità nella facilitazione e nella gestione dei conflitti sono state anche indicate come importanti nella leadership.

In generale, l'educazione/formazione in relazione alla necessità di mantenere le istituzioni dell'ospedale e la gestione di base della congregazione/provincia ha dominato le preoccupazioni delle intervistate. Tuttavia, le leader hanno considerato anche i nuovi bisogni connessi in parte con il miglioramento dell'attuale ministero pastorale e in parte con il riconoscimento di una popolazione di nuove persone povere alle quali le congregazioni potrebbero rispondere nell'ambito del loro carisma. Sono state indicate diverse possibilità: media e giornalismo, che hanno

anche come effetto una migliore comunicazione interna ed esterna; counselling, psicologia clinica, infermieristica psichiatrica e geriatria studi sullo sviluppo delle comunità sociologia antropologia agricoltura agronomia. Particolare attenzione è stata data anche alle aree della spiritualità e della teologia specificamente della teologia pastorale, liturgia diritto canonico e storia della chiesa. Queste considerazioni indicano che le suore stanno sviluppando la loro identità di donne religiose africane, lontane dalle dipendenze da mentori di sesso maschile, e creando nuove collaborazioni con uomini mentori/leader.

In alcune interviste, le leader hanno parlato del desiderio di mobilità e maggiori risorse in linea con il carisma della congregazione. Qui la loro attenzione è stata posta sui laici che lavorano con le suore e con cui potrebbero condividere il loro carisma e le loro tradizioni, a beneficio degli individui così come dell'ospedale. Altre hanno parlato dell'importanza di dare maggiore attenzione agli studenti cui si insegna, promuovendo l'esperienza del carisma a partire dai primi giorni di scuola e forse suscitando maggiore sostegno per i progetti in corso. Questi commenti sono stati fatti all'interno di una considerazione generale della necessità di lavorare in rete, in particolare con altre congregazioni e all'interno della Chiesa.

# Scelta del Ministero

Le Congregazioni esprimono la loro identità attraverso ciò che sono e ciò che fanno. Il ministero è il modo in cui le congregazioni esprimono il loro carisma al servizio della Chiesa e del mondo. Tre aree principali dominano il lavoro delle suore in Zambia: educazione, sanità e ministero sociale/pastorale. Questi sono i ministeri tradizionali, ma alcuni dei servizi offerti, in particolare nel settore sanitario e sociale, sono stati progetti di frontiera per affrontare i problemi locali (HIV / AIDS, violenza di genere, etc.). Una sfida fondamentale per tutte le congregazioni è la continua valutazione dei ministeri istituiti e dei nuovi ministeri sulla base della fedeltà al carisma / tradizione della congregazione. Il pensiero di diverse intervistate è sintetizzato in questo commento: "Viviamo in tempi mutevoli; alcune cose richiedono nuove competenze e stiamo cercando di andare a passo con i tempi."

Due caratteristiche sorprendenti nei dati sono: il numero di istituzioni gestite dalle congregazioni e il fatto che i ministeri delle suore si svolgono in istituzioni gestite dalla congregazione o dalla diocesi. I ministeri che si svolgono nelle istituzioni gestite dalla congregazione sono sia istituzioni private a scopo di lucro, di proprietà delle congregazioni che opere sovvenzionate e attraverso le quali le congregazioni beneficiano di stipendi pagati dal governo alle suore e da altre persone. Chiaramente, le congregazioni hanno una sempre maggiore fiducia nella loro capacità di istituire e gestire organizzazioni efficaci e con numerosi collaboratori.



Spesso le Congregazioni mantengono istituzioni e opere per fedeltà alla loro storia e alle persone con cui lavorano. Mentre il coinvolgimento iniziale in un apostolato poteva essere una risposta contingente a circostanze particolari, vi è ora un legame tra quella storia e il modo in cui i membri e gli altri vedono la congregazione. Spesso tali istituzioni contribuiscono in modo significativo alla sostenibilità finanziaria della congregazione attraverso gli stipendi delle suore e i profitti istituzionali. Molte congregazioni hanno riflettuto anche sui bisogni particolari delle persone nella loro zona e hanno cercato nuovi modi di rispondere. In alcune zone rurali hanno acquistato terreni e hanno realizzato una fattoria i cui beneficiari sono i membri della comunità locale e anche le suore guadagnano da quanto si produce. Esse sono state in prima linea nell'aiutare le famiglie colpite da HIV/AIDS e ancora gestiscono servizi di assistenza a domicilio. Alcune hanno adattato il loro principale apostolato rivolto all'educazione creando Scuole Comunitarie per coloro che sono stati costretti a lasciare la scuola a causa del disagio causato nelle famiglie dalla HIV/AIDS e da altri problemi. In altri casi si sono concentrate su questioni specifiche come la giustizia e la pace, la violenza di genere, il lavoro pastorale, la catechesi, la pastorale giovanile e familiare. In alcuni casi, le congregazioni hanno ricevuto finanziamenti da donatori internazionali per sostenere tali opere.

Inoltre, le Congregazioni rispondono generosamente alle richieste di impegnarsi in ministeri diocesani, soprattutto nelle parrocchie. Mentre le congregazioni ricevono uno stipendio per il servizio delle singole suore, spesso questo stipendio non copre i costi del sostegno di una suora. Inoltre, le singole suore si sentono scoraggiate dal fatto che non possono contribuire alla sostenibilità finanziaria della congregazione, e vivono la grande sfida di trovare un equilibrio tra il senso della missione e la soddisfazione umana che deriva dal lavoro professionale retribuito. Le Congregazioni differiscono nella loro capacità e volontà di impegnarsi e negoziare sulle questioni di giustizia implicate in queste situazioni. Quali conversazioni potrebbero essere avviate dalla ZAS per esplorare la complessità della questione della remunerazione e sviluppare un senso di missione che abbraccia le opere della congregazione (della comunità o della diocesi o del governo) dal punto di vista del servizio piuttosto che da quello economico?

Infine, vi è il ministero che si concentra su progetti a breve termine, che rispondono alle esigenze locali e che sono finanziati dalle fondazioni e una serie di piccole attività generatrici di reddito su base comunitaria (IgA) volte ad aiutare le persone in ambito locale a generare un certo reddito in più per la comunità.

Una sfida chiave per la sostenibilità dei ministeri di una congregazione è lo sviluppo di un buon equilibrio tra lavoro e vita all'interno della congregazione. Tale impegno comporta un equilibrio umano tra lavoro e tempo libero, come pure il mantenimento di una vita spirituale e comunitaria che supporta la visione e la dedizione della congregazione. Vi è una crescente consapevolezza della necessità di sviluppare partenariati nel ministero con altre congregazioni e altre organizzazioni per sostenere sia i ministeri individuali che un buon equilibrio tra vita e lavoro per le congregazioni.

Sin dall'indipendenza, nel 1964, vi è stato un graduale aumento del coinvolgimento del governo nella fornitura di educazione e servizi sanitari. Questo ha portato ad una diffusione più equa delle istituzioni, e ad una maggiore regolamentazione e supporto di queste aree a causa della loro importanza nello sviluppo economico e nel benessere sociale. La domanda sorge spontanea: vi è necessità di congregazioni religiose in queste aree, ora che i bisogni vengono soddisfatti da altre agenzie e la loro qualità è monitorata dal governo? Il questionario ha raccolto varie risposte a questa domanda e suggerisce la necessità di sviluppare una teologia della vita apostolica che identifichi chiaramente questi impegni istituzionali in termini di risposta al mandato del Vangelo, di evangelizzazione, di testimonianza cristiana e di discepolato e che ispiri le suore ben preparate nella mente e nel cuore.

**"Le leader danno priorità ai programmi di formazione, considerando gli investimenti nella formazione come un investimento per il futuro."**

# Raccomandazioni



Come accennato in precedenza, la seconda lettera di San Paolo ai Corinzi evoca l'immagine di un contadino per sottolineare l'importanza della generosità nell'opera di evangelizzazione, ma altrove Paolo evoca l'immagine del corpo umano per sottolineare l'importanza di molti operai nel campo: "Vi sono poi diversità di carismi, ma uno solo è lo Spirito; ... a ciascuno è data una manifestazione particolare dello Spirito per l'utilità comune ... come infatti il corpo, pur essendo uno, ha molte membra e tutte le membra, pur essendo molte, sono un corpo solo, così anche Cristo" (1 Corinzi 12: 4,7,12). Le religiose hanno già cominciato a discernere che oggi seminare generosamente nel campo dell'evangelizzazione e del servizio richiede l'apprezzamento e la collaborazione con i tanti doni presenti nelle singole congregazioni, il lavoro di rete tra le congregazioni, la collaborazione con la ZAS e con le diocesi, le associazioni all'interno della Chiesa e della società.

Nella maggior parte delle congregazioni intervistate, i gruppi in leadership condividono le responsabilità di governo e i membri del team hanno un forte senso del loro ruolo di amministrazione dei doni e delle proprietà della congregazione. Il loro dilemma è evidenziato in questa osservazione di una partecipante: "La sfida per tutte noi è quella di comprendere [il carisma] e non solo di proclamarlo: a volte non c'è ancora relazione tra la testa e il cuore. La nostra Costituzione è stata scritta da altri: persone che stavano cercando di aiutarci. Solo ora, mentre scriviamo e riscriviamo, cominciamo a comprenderla per noi stesse e per gli altri". Questa comprensione di sé è la chiave per una buona amministrazione perché è lo sviluppo di una teologia della vita apostolica ciò che può dare una migliore comprensione del collegamento tra le opere della Congregazione, il suo carisma e la sua tradizione. Condividere il carisma di ogni congregazione con una cerchia più ampia di persone è anche una considerazione importante per la vitalità futura delle opere e della vita della Congregazione.

All'interno di una Congregazione la risorsa principale risiede nei suoi singoli membri, di conseguenza, curare la crescita umana e spirituale di ogni suora è fondamentale per la vitalità della Congregazione e per il suo carisma/tradizione. Le leader devono assicurare un programma di qualità per la formazione iniziale e permanente. Qui la collaborazione con altre congregazioni e/o con la ZAS sembra essenziale per far sì che le formatrici siano ben preparate e che risorse di alta qualità siano preparate e messe insieme per i principali moduli formativi. Allo stesso modo, i partenariati, le reti e le collaborazioni all'interno della Chiesa locale, con la ZAS, e con tutte le persone di buona volontà sono essenziali. Essi necessitano di una programmazione pastorale e strategica, di analisi a breve e lungo raggio delle risorse finanziarie e di personale. Inoltre, dal momento che le opere della congregazione rivelano meglio i talenti e i doni delle singole suore, trovare modi creativi per finanziare l'educazione e la formazione per l'apostolato è un bisogno urgente.

I partenariati con le fondazioni sono fondamentali per la sostenibilità delle congregazioni religiose in Zambia, oggi e nel prossimo futuro. Queste collaborazioni aumenteranno l'efficacia dei contributi della congregazione e garantiranno una maggiore equità nella distribuzione strategica dei fondi per il servizio e per la comunità. Un'intervistata ha chiesto: "Ci sono donatori che si impegnerebbero a finanziare una congregazione per un periodo di 3 - 5 anni? Non come facciamo adesso: una volta con un donatore, un'altra volta con un altro donatore, perché questo ci renderebbe più sicuri". In particolare, questi partenariati possono aiutare a distinguere tra le esigenze a livello di sistema e le esigenze delle singole congregazioni; possono agevolare gli investimenti in programmi di formazione di qualità e sviluppare approcci pluriennali per finanziare la formazione iniziale per il ministero e la formazione per aggiornare le qualifiche, con una particolare attenzione alla formazione iniziale.

La ZAS potrebbe fungere da organo di coordinamento per coinvolgere le congregazioni nella pianificazione e progettazione delle partnership con le fondazioni. La speranza per un futuro del genere emerge in questa risposta: "[Sarebbe] ottima cosa se potessimo collaborare. Penso che questo stia già accadendo, certamente sta accadendo; anche a livello della ZAS dovremmo collaborare, condividere risorse, condividere le conoscenze in modo da imparare dagli altri e in modo da non essere sempre tra di noi. Diventeremo molto ricche, se metteremo insieme le nostre risorse." Senza dubbio, se mettiamo insieme le immagini dei seminari e degli operai, le congregazioni religiose dello Zambia amministrano un campo ricco per la raccolta. In che modo i vari doni possono essere messi insieme per produrre il miglior raccolto possibile per la Chiesa e per il mondo?

**"Per un leader, è importante creare una cultura in cui gli individui crescono durante tutta la loro vita... Crediamo che le persone prosperino quando usano i talenti ricevuti da Dio al suo servizio".**



# Domande per la Riflessione

Pensiamo che questa ricerca, anche se realizzata in Zambia solleverà questioni simili o complementari in altri contesti e culture. Questo strumento di ricerca, insieme alle seguenti domande, può offrire un terreno fertile di confronto e di riflessione per i leader di varie congregazioni e per i loro team in leadership o in formazione, finanza e altri gruppi di pianificazione all'interno delle congregazioni. E' possibile accedere alla versione più lunga del rapporto, solo in lingua inglese, al seguente link [bit.ly/2bwpzaw](http://bit.ly/2bwpzaw)

Che le vostre riflessioni e conversazioni portino molto frutto.

## Generale

1. "Il modo in cui parliamo determina il modo in cui noi immaginiamo insieme" (GHR, Convening on Women's Religious Life). Quali sono le conversazioni più importanti che le leader delle congregazioni hanno tra di loro e con gli altri nella vostra regione geografica?
2. Dove osservate collaborazione, lavoro di rete e solidarietà tra le congregazioni e in che modo queste possono essere approfondite ed ampliate?
3. La ricerca in Zambia ha identificato la formazione, l'educazione, la formazione professionale e la scelta dei ministeri come aree chiave per la riflessione e la pianificazione futura. Sono queste aree prioritarie per la vostra congregazione? Quali altri argomenti aggiungereste?
4. Quanto è efficace la pianificazione pastorale e strategica perché il carisma della congregazione sia chiaramente connesso con l'analisi a breve e lungo termine del personale e delle risorse finanziarie al fine di pianificare in modo creativo i ministeri che rispondono ai bisogni di oggi, fare il miglior uso dei doni e dei talenti delle suore e aiutarle a trovare un equilibrio tra le esigenze del ministero e l'approfondimento del loro impegno religioso?

## Formazione

1. Il carisma di fondazione della congregazione è chiaramente espresso e compreso? Alle formatrici viene dato tempo sufficiente per prepararsi a questo ruolo? Offrite un programma di qualità per la formazione iniziale e permanente?
2. In che modo è possibile trovare un equilibrio tra il bisogno di personale per il ministero del discernimento vocazionale per la vostra particolare congregazione e il carisma? Che tipo di processi di accompagnamento e discernimento sono in atto o hanno bisogno di essere sviluppati in modo che le candidate idonee siano accettate per la formazione?
3. Come integrare fedelmente l'espressione del carisma di una congregazione che è stata ereditata in modo che esso parli alla cultura locale e testimoni che Dio opera in e attraverso quella cultura?
4. Come rispondere ai nuovi membri più giovani che a volte mettono in discussione gli approcci tradizionali alla formazione?
5. Come trovare le risorse umane e finanziarie necessarie per offrire personale qualificato per programmi di formazione spirituale e intellettuale efficaci? Potrebbe essere questa l'occasione per coinvolgere la comunità cristiana più ampia e invitare persone adeguatamente qualificate per aiutare ad animare diversi corsi?
6. La vostra Congregazione ha considerato l'uso di materiali spirituali e intellettuali efficaci o programmi utilizzati per la formazione a distanza come parte della formazione? Qual è il modo migliore per condividere le risorse di personale tra congregazioni?
7. "Alti livelli di attrito spesso accompagnano i tentativi di formare professionalmente le suore professe temporanee." Questa è stata anche la tua esperienza? Quali passi sono stati fatti per analizzare i tassi di attrito e di conseguenza adattare i processi di formazione?
8. Integrare nuovamente nella vita della comunità le suore che sono state via per lunghi periodi di studio durante la professione temporanea è stata una sfida? Vi era un sistema di accompagnamento quando erano lontane dalla comunità e quali passi sono stati fatti durante e dopo lo studio per reintegrarle?
9. In quale misura l'individualismo e il carrierismo costituiscono una sfida crescente nelle congregazioni femminili nella vostra regione geografica?
10. Nella conversazione con le suore che stanno studiando avete identificato una disciplina spirituale e capacità personali che possono arricchire la loro crescita e identità come religiose professe?

## Educazione e Formazione

1. In che modo sono monitorate le esigenze di formazione professionale permanente delle suore professe? è stata intrapresa un'analisi dei bisogni?
2. Come pianificare in anticipo, in modo che il personale per specifici ruoli della congregazione - per esempio maestra delle novizie, economo, gestione delle istituzioni, etc. - possa essere ben preparato in anticipo?
3. Le Conferenze dei religiosi possono pianificare in modo da provvedere ai ruoli specifici che migliorano la vita religiosa, per esempio diritto canonico, direzione spirituale, teologia e spiritualità?
4. Quali nuove aree di bisogno stanno emergendo? Le congregazioni e altre organizzazioni che operano all'interno di una diocesi possono rispondere al bisogno di una particolare formazione pastorale per rispondere a specifiche esigenze?
5. Come pianificare la formazione permanente alla leadership, alla leadership in team, lo sviluppo personale, la gestione dei conflitti, etc.?
6. Come educare i laici al carisma delle congregazioni?
7. Il bisogno di educazione e di formazione è stato identificato in nuove aree quali la comunicazione, media e giornalismo, counselling, la psicologia clinica, l'infermieristica psichiatrica e geriatrica, lo sviluppo della comunità, sociologia, antropologia, etc. Queste o altre aree hanno priorità nella vostra congregazione/regione?

## Scelta del Ministero

1. In che modo trovare un equilibrio tra l'impegno nei ministeri tradizionali e le esigenze delle nuove frontiere del ministero, soprattutto quando il primo contribuisce alla sostenibilità economica della congregazione e la seconda ha bisogno di sostegno economico?
2. Come rispondere in modo creativo ai bisogni locali emergenti?
3. Come bilanciare un senso di missione e realizzazione nella missione non legato alla retribuzione e dove le suore si sentano valorizzate dal punto di vista del loro servizio?
4. Come creare un senso della missione comune in cui i doni di tutti sono valorizzati e dove la retribuzione di alcune suore è vista come una risorsa per consentire ad altre di andare laddove maggiore è il bisogno?
5. All'interno della congregazione vi è un buon equilibrio vita-lavoro?
6. Sono in atto forme di partenariato tra congregazioni e con altre organizzazioni per sostenere i ministeri?
7. "Mentre i governi sono sempre più impegnati a provvedere educazione, assistenza sanitaria e servizi sociali vi è una chiara necessità di dimostrare che l'impegno delle congregazioni in questi settori è una risposta al mandato evangelico, all'evangelizzazione, alla testimonianza cristiana e al discepolato". Come valutare e documentare la differenza che le suore stanno apportando in queste aree?

**"Come leader cerchiamo di non lavorare nell'isolamento; sarà ottima cosa, se possiamo collaborare..."**

**Saremo molto ricche, se metteremo insieme le nostre risorse".**

# Appunti



