

**ESCOLA SUPERIOR DE TEOLOGIA E ESPIRITUALIDADE FRANCISCANA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU: ESPIRITUALIDADE
FRANCISCANA**

DISCIPLINA: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

AUTORA: GABRIELA MOREIRA PADUAN ROZ

ORIENTADORA: PROF^a DR^a DELIR BRUNELLI

PERÍODO: 2019/2021

LIDERANÇA À LUZ DE SANTA CLARA DE ASSIS

RESUMO

Santa Clara de Assis foi uma líder servidora e eficaz, sensível às necessidades do seu tempo e lugar. Vivendo a pobreza e a irmandade foi um grande potencial dentro da Igreja. Ela foi ousada e teve visão de futuro, sem deixar de levar em conta o contexto em que vivia. Foi uma mulher de personalidade forte, cheia de fé e esperança. Ao ler seus escritos, é possível descobrir uma mulher fascinante, com visão ampla, ousada, líder e muito sábia. Seguindo um caminho pedagógico, em um primeiro ponto são apresentados referenciais teóricos, a fim de apresentar e esclarecer algumas ideias sobre liderança, passando brevemente pela liderança feminina e liderança servidora. O segundo ponto trata da liderança em Santa Clara de Assis, especialmente no exercício do governo e na convivência como irmã. E, por fim, o artigo assinala pontos que podem iluminar o despertar e o fortalecer de novas lideranças.

Palavras-chave: Liderança; Liderança Servidora; Santa Clara de Assis; Modo de Governar; Relações.

RESUMEN

Santa Clara de Asís fue una servidora y líder eficaz, sensible a las necesidades de su tiempo y lugar. Viviendo en la pobreza y la fraternidad era un gran potencial dentro de la Iglesia. Era atrevida y tenía una visión de futuro, teniendo en cuenta el contexto en que vivía. Fue una mujer de fuerte personalidad, llena de fe y esperanza. Al leer sus escritos, es posible descubrir a una mujer fascinante, de visión amplia, atrevida, líder y muy sabia. Siguiendo un camino pedagógico, en un primer punto se presentan referenciales teóricas, con el fin de presentar y aclarar algunas ideas sobre liderazgo, pasando brevemente por el liderazgo femenino y el liderazgo de servicio. El segundo punto trata del liderazgo en Santa Clara de Asís, especialmente en el ejercicio del gobierno y la convivencia como hermana. Y, finalmente, el artículo señala puntos que pueden iluminar el despertar y el fortalecimiento de nuevos líderes.

Palabras-clave: Liderazgo; Liderazgo de Servicio; Santa Clara de Asís; Forma de Gobernar; Relaciones.

INTRODUÇÃO

No Dicionário Aurélio, líder é o indivíduo que chefia ou comanda os demais dentro de uma empresa, de uma equipe, de um grupo, o qual influencia no comportamento e modo de pensar das pessoas ao redor.

Um líder pode influenciar, através do entusiasmo e do seu modo de ser e agir no cotidiano. A liderança é um processo de influenciar e apoiar as outras pessoas, e estas, gratuitamente, vão aderindo à proposta do líder e se colocam a trabalhar de forma entusiasmada, a fim de atingir objetivos comuns.

Com Robert Greenleaf, em 1970, o conceito de liderança servidora começou a ganhar força. Colocar as outras pessoas em primeiro lugar e estar atenta às suas necessidades são atitudes fundamentais na liderança servidora. Ser uma liderança eficaz e servidora é uma questão de escolha, de decisão, que deve vir do coração. É motivada por uma mudança no coração. Podemos e tornamos o mundo melhor por meio das decisões que tomamos, à medida em que interagimos com as pessoas.

Atualmente, as pessoas se preocupam demais com a riqueza acumulada, com o reconhecimento recebido, com o poder e o status, acreditando que tudo isso faça parte de um líder bem-sucedido. Já na liderança servidora, seria o oposto, seria como “doação generosa de tempo, talento, demonstração de apreço e apoio ao próximo; servir; relacionamentos afetuosos” (BLANCHARD, 2012, p. 315).

O aumento significativo de mulheres no mercado de trabalho, em espaços antes ocupados quase somente por homens, tem contribuído para uma nova compreensão a respeito do exercício da liderança. Estudos mostram que elas têm uma visão mais ampla e são mais atentas às necessidades das outras pessoas, como uma mãe está para o seu filho.

Acredito que este estudo venha ampliar os horizontes sobre o conceito de liderança, e contribua para animar, despertar e fortalecer novas lideranças, pois a liderança é algo que pode ser aprendido e desenvolvido ao longo da vida.

O modo de ser e de agir, além das características próprias da personalidade de Santa Clara de Assis, trazem consigo uma força muito significativa do feminino, no franciscanismo e na vida religiosa consagrada. Ela não apenas idealizou algo diferente em seu tempo e em sua realidade local, mas colocou em prática esse grande ideal, que ultrapassou fronteiras geográficas e temporais e, hoje, vem confirmar e somar com tantas outras mulheres, capazes de caminhar e desenvolver o potencial existente em si, transformar a realidade ao redor e também deixar seu legado na história.

1 LIDERANÇA FEMININA SERVIDORA

Antes de aprofundar sobre a liderança em Santa Clara de Assis, é preciso esclarecer algumas ideias sobre este tema. Por meio de referenciais teóricos, são apresentadas, de forma geral e um tanto breve, ideias sobre a liderança, a liderança feminina e a liderança servidora.

1.1 Liderança

Nos últimos anos, a definição de liderança tem sofrido muitas mudanças. Contudo, o que a maioria delas tem em comum é que envolve o ser humano como peça fundamental. Liderança é algo que pode ser aprendido, desenvolvido e refinado ao longo do tempo. É um termo que tem sido estudado e conceituado por diferentes áreas, com diferentes enfoques. Aos poucos e cada vez mais, vai fazendo parte do vocabulário na sociedade, nas empresas e instituições.

A liderança requer esforços de todas as pessoas, envolvendo-se para atender aos objetivos comuns, não só da parte do líder. A este cabe conhecer as reais necessidades de seus liderados e ter sensibilidade. O liderar mostra-se diferente do administrar/gerenciar, pois vai muito além nas relações, despertando e valorizando o melhor nas pessoas, que são influenciadas e motivadas voluntariamente, envolvendo-se com mais afinco nos objetivos comuns.

Cortella (2015, p. 67) afirma que “liderança é uma virtude que está em qualquer pessoa, do ponto de vista virtual”. Virtual, aqui, entende-se como força intrínseca, que se opõe ao atual. E, se liderança é uma virtude, qualquer pessoa pode desenvolvê-la, dadas circunstâncias e situações que permitam esse desenvolvimento. Maquiavel propunha juntar a *virtù* com a *fortuna*, ou seja, a capacidade com a ocasião, a virtude e a sorte (CORTELLA, 2015, p. 71).

Já Grün (2006, p. 33) traz o significado de liderança como um serviço às pessoas e às coisas, tendo “em vista em primeiro lugar as pessoas e o bem-estar da empresa e não o próprio prestígio”. Considera significativo o estar atento à alma, destacando a importância da meditação diária, que ajuda a pessoa a concentrar-se consigo mesma, com seu interior, com sua alma.

Burns traz a reflexão sobre o líder transformacional. Este fica muito atento e é sensível às reais necessidades de seus liderados, e estabelece uma relação de respeito. Além de influenciar, permite ser influenciado e se coloca como ser aprendente nas experiências cotidianas.

O líder transformacional procura motivos potenciais nos seguidores, procura satisfazer necessidades de alto nível e assume o seguidor como uma pessoa total. O resultado da liderança transformacional é o relacionamento de estímulo mútuo e a elevação que converte os seguidores em líderes (BURNS, 1978, apud BERGAMINI, 1994, p. 110).

Hunter, em seu livro “O monge e o executivo” (2004, p. 25), define liderança como uma “habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente, visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. E uma das habilidades mais importantes para um líder desenvolver é a habilidade da escuta. Por meio dela é possível identificar as necessidades das pessoas e da instituição e, ao incentivar e dar condições para as pessoas, elas se tornam melhores do que podem ser. Um líder eficaz incentiva e deixa que os seus liderados expressem seu potencial por meio das iniciativas que tomam.

1.2 Liderança feminina

Durante muitos anos, devido a questões culturais e de contexto social predominantemente masculino, os homens tiveram mais oportunidades de estudo e de trabalho do que as mulheres. As mulheres ficavam em casa para cuidar do lar e criar os filhos. Aprendiam desde “a infância sobre valores, comportamentos e interesses voltados mais para a cooperação e relacionamentos” (CUNHA; SPANHOL, 2014, p. 100). Atualmente, com o ingresso da mulher no mercado de trabalho e, cada vez mais, assumindo posições de gestão e liderança, percebe-se que as habilidades aprendidas desde muito cedo influenciam no desenvolvimento de um olhar mais atento aos detalhes de cada situação, o que proporciona uma visão ampla e atenta às necessidades da empresa e das outras pessoas.

A mulher tem mostrado que é capaz de exercer uma liderança nas grandes empresas, pois se preocupa com as pessoas, se interessa pelos seus pensamentos, ideias e opiniões, ou seja, concilia de uma forma inteligente as necessidades da empresa com a necessidade das pessoas, ponderando seus pontos fortes e fracos (CUNHA; SPANHOL, 2014, p. 98).

Em um mundo em que as mudanças de pensamento e comportamento estão constantemente acontecendo, “a mulher vai ocupar posições cada vez mais destacadas, mas, acima de tudo, vai ser defensora da vida” (PEDROSO, 1994, p. 70). Nos dias atuais, continua o autor, a presença crescente das mulheres em quase todos os setores da sociedade e da vida humana torna-se um marco, mostrando que novos caminhos estão se abrindo (PEDROSO, 1994, p. 143).

As mulheres em posição de liderança têm muito a contribuir e colaborar para o crescimento da empresa. Características como encorajar a participação, compartilhar poder e

informação, estimular, valorizar e motivar os outros no trabalho estão fortemente presentes em mulheres.

Conforme Santos (2016), apesar da grande diferença ainda existente em relação à falta de lideranças femininas em grandes cargos de gestão, as empresas já vêm refletindo sobre a importância social e econômica da presença da mulher, e têm incentivado o empoderamento e o fortalecimento feminino. Contudo, ainda há muito o que dialogar e crescer, sendo que a liderança é algo muito mais eficaz quando se foca em pessoas e não em gêneros. Daí também o surgimento de um dos grandes desafios que, muitas vezes, é colocado em questão: a conciliação da maternidade com o trabalho, além da permanência das mulheres nos cargos de gestão, quando estes lhes são confiados.

1.3 Liderança servidora

Ultimamente, as empresas têm buscado um perfil de liderança que faça a diferença, que tenha uma visão mais ampla, que seja flexível e próxima de seus liderados. Uma liderança que esteja atenta às pessoas e suas necessidades. Um novo estilo de liderança, que tem recebido o nome de liderança servidora.

O conceito de liderança servidora se fundamenta no que há de melhor nas pessoas. É despertar vida nas pessoas. É um estilo de vida, é uma maneira de viver. É algo intrínseco, que faz parte da pessoa. É colocar as outras pessoas em primeiro lugar e estar atenta às suas necessidades.

Este tipo de liderança vai na contramão e desafia a visão de um líder/chefe tradicional, saindo de uma zona de conforto e colocando-se aprendiz, também com os erros. É um risco que se corre, porém, um bem necessário para crescer, estabelecer confiança e desenvolver mudanças.

A liderança servidora fala do amor como ato de se dispor a serviço do outro, identificando e atendendo suas reais necessidades; a competência do líder nesse processo é fundamental, porque seu papel é de facilitador que trabalha seus liderados, tornando-se um porto seguro fundamental para atingir seus objetivos (KOUZES, 2007, apud LINO; SILVA, 2011, p. 08).

Ser um líder eficaz e servidor é uma questão de escolha, de decisão que deve vir do coração. É motivada por uma mudança interna, capaz de tornar o mundo melhor, por meio das decisões e à medida que interage com as pessoas.

Liderar as pessoas é como que meditar cada uma em sua individualidade, observando e ajudando a potencializar suas capacidades, reconhecendo-as e refletindo sobre as limitações e riscos, como trabalhá-los para haver crescimento pessoal e coletivo. É, ainda, “despertar nas

peçoas a vida que lhes foi presenteada por Deus; levar à revelação das possibilidades e capacidades que receberam de Deus” (GRÜN, 2006, p. 154). Para esta reflexão e desenvolvimento pessoal, se faz necessário manter o cuidado e atenção ao espaço interior. É preciso equilibrar as emoções para manter a paz interior.

2 LIDERANÇA EM SANTA CLARA DE ASSIS

Começa aqui um caminho que vem apresentar um breve histórico sobre Clara de Assis e seu modo de liderar. A bibliografia encontrada não trata especificamente sobre esse tema, mas é possível perceber a grande liderança de Clara através de seus escritos, principalmente a Forma de Vida, e também através do que falam sobre ela as testemunhas do Processo de Canonização e outras fontes, em especial quando se referem ao exercício da autoridade e do governo e à convivência como irmã.

2.1 Santa Clara de Assis – um breve histórico

Santa Clara (1194-1253) nasceu em Assis, Itália. Era nobre de nascimento, pertencente à família dos Ofreducio de Bernardino e seu pai chamava-se Favarone, homem honesto e cavaleiro (PC 1,4 e PC 16,1)¹. Sua mãe, Hortolana, era mulher de fé muito viva, de grande humanidade, e se dedicava ao culto divino e às obras de caridade (PC 1,4-5). Clara foi de família rica, mas, como mulher de sua classe, aprendeu a fiar, a tecer, a bordar e outras tarefas domésticas. Isso contribuiu, posteriormente, na vida dentro do mosteiro, pois as mulheres do movimento franciscano viviam do trabalho das próprias mãos (RSC 7).

À medida que Clara foi crescendo, intensificava nela a busca pelo sagrado e a prática das boas obras. A exemplo de São Francisco de Assis, que viveu entre os séculos XII e XIII, Clara renuncia às riquezas e a todo tipo de privilégios que poderia desfrutar como uma dama nobre, querendo apenas viver o Evangelho como projeto de vida.

Clara deixou a casa paterna em 1212, para assumir a mesma proposta de vida de Francisco. Após uma breve experiência no mosteiro de São Paulo das Abadessas e na comunidade de Santo Ângelo de Panço, foi morar junto à igreja de São Damião. Em pouco tempo, outras mulheres seguiram Clara e o grupo começou a crescer.

¹ As siglas PC (Processo de Canonização), RSC (Regra de Santa Clara), TestC (Testamento de Santa Clara), BC (Bula de Canonização) e LSC (Legenda de Santa Clara) presentes neste artigo, são citações da referência bibliográfica **FONTES Franciscanas e Clarianas**. Petrópolis: Vozes /FFB, 2004.

Em 1215, o IV Concílio de Latrão proibiu a fundação de novas ordens religiosas femininas e prescreveu que as comunidades já formadas adotassem uma das regras existentes. Cumprindo essa determinação, Francisco orientou Clara e suas Irmãs a adotar a Regra de São Bento. Na prática, porém, as Damianitas continuaram vivendo segundo a pequena Forma de Vida escrita pelo próprio Francisco (RSC 6,2-5; TestC 33) e o Privilégio da Pobreza, concedido pelo Papa Inocêncio III.

Com o propósito de unificar o movimento religioso feminino da Itália, o Cardeal Hugolino escreveu e enviou a essas comunidades, em 1219, uma regra ou “Forma de Vida”, como era chamada. Em 1252, Inocêncio IV submeteu a Ordem de São Damião à Ordem dos Frades Menores e lhe ofereceu uma nova regra, que em vários pontos contrastava com a vivência das Damianitas. Então Clara, que continuava firme em seu propósito de seguir Jesus Cristo em total pobreza, escreveu sua própria Forma de Vida e obteve a aprovação pontifícia no dia 09 agosto de 1253, apenas dois dias antes de sua morte.

Clara morre de maneira santa e, já em 1255, é canonizada em Anagni pelo Papa Alexandre IV. A Bula de Canonização apresenta Clara de Assis como uma mulher que foi vínculo de paz, mansa de palavra, doce nas atitudes, em tudo amável e bem aceita.

2.2 Clara de Assis e seu modo de liderar

Olhar para o final do século XII e início do século XIII e buscar por lideranças femininas franciscanas é impossível não pensar em Clara de Assis. Ela foi uma grande liderança, a primeira plantinha (RSC 1,3; TestC 37,48-49; BC 26) feminina do franciscanismo. É fundadora do grande movimento feminino franciscano de sua época, que ainda hoje continua a movimentar e a incentivar mulheres em todo o mundo. Clara não teve modelos femininos com o mesmo espírito de Francisco que pudessem inspirá-la e, por isso, escolhe o santo de Assis como modelo e inspiração, identificando-se com a sua proposta, na caminhada de seguimento a Jesus Cristo pobre, humilde e crucificado. Após a morte de Francisco de Assis, mostra sua força de polo feminino do franciscanismo. Ela é fiel e firme na vivência da pobreza e do Evangelho.

Apesar de a sociedade da época não reconhecer a necessidade e nem contribuir para que as mulheres tivessem acesso aos estudos, Clara, por pertencer a uma família nobre, deve ter tido instrução escolar, pois se percebe, através de seus escritos (Regra, Testamento, Bênção e Cartas), que ela escreve muito bem. Pedroso, no seu livro “O Cristo de Clara”, aponta que Santa Clara “foi mulher em um mundo adverso para as mulheres. Teve

consciência disso. Conseguiu crescer e abrir caminho para muitas outras mulheres, e até para os homens. Não só daquele tempo. Até de hoje” (1994, p. 136).

Mesmo Santa Clara tendo prometido obediência a Francisco (RSC 1,4-5; TestC 25), ela é autônoma e toma iniciativas próprias. Isso acontece, por exemplo, quando pede o Privilégio da Pobreza ao Papa Inocêncio III e quando escreve a Forma de Vida (BRUNELLI, 1998, p. 164). A Regra de Santa Clara foi a primeira regra escrita por uma mulher na história da Igreja, e nela é possível perceber pontos bem originais. Mesmo sendo muito semelhante aos escritos de São Francisco, Clara apresenta uma visão mais ampla de mundo (PEDROSO, 1991, p. 38). Pedroso ainda destaca que Clara “é uma mestra espiritual, tem pontos de vista muito originais, escreveu com valores femininos dignos de maior admiração e estudos. De seus escritos, levanta-se em São Damiano uma imagem privilegiada de mulher” (1991, p. 38).

O movimento franciscano seria diferente se não houvesse a presença de Clara desde o início de sua história. A personalidade marcante de Clara contribuiu para “enriquecer o mundo com a utopia que está ajudando a construir uma humanidade mais realizada” (PEDROSO, 1991, p. 42).

2.2.1 Liderança no exercício do governo

Um primeiro elemento a ser levado em consideração no primeiro passo de Santa Clara, para integrar o movimento iniciado por Francisco e fundar um novo grupo de mulheres religiosas, é o fato de ter um ideal, um sonho a ser realizado. Sobre este elemento, Pedroso (1994, p. 182) destaca que “uma das grandes qualidades do feminino é essa capacidade de transformar ideias em fatos concretos”. O sonho contribui na capacidade de criar, e o trabalho faz com que o sonho seja realizado. Santa Clara sonhou com um ideal que foi concretizado, e conseguiu transformar a realidade do seu tempo de tal forma que tem consequências ainda hoje.

Santa Clara não teve a intenção de fundar um mosteiro e assumir o cargo de abadessa. Na Legenda de Santa Clara e no Processo de Canonização é possível ver a recusa que ela faz do título de abadessa, mas que depois aceita, obrigada por São Francisco.

Três anos depois da conversão, recusando o nome e o cargo de abadessa, preferiu humildemente submeter-se a presidir, servindo entre as servas de Cristo e não sendo servida. Por fim, obrigada por São Francisco, assumiu o governo das senhoras. Daí brotou em seu coração temor e não enchimento, crescendo no serviço e não na independência (LSC 12,3-4).

A testemunha também disse que, três anos depois que a sobredita dona Clara entrou na religião, recebeu o regimento e o governo das Irmãs, a pedido e por insistência de São Francisco, que praticamente a obrigou (PC 1,6).

A liderança de Clara não provém de um cargo importante, mas tem sua base principal na capacidade de servir. Sobre esse assunto, Pedroso destaca:

Clara, que tinha sido uma pessoa ‘importante’ por sua posição social e que, mesmo no mosteiro, poderia ter se sentido ‘importante’ por ser a fundadora e até carregar o título de ‘abadessa’, não deu a menor importância para nada disso (1994, p. 238).

Santa Clara também foi muito democrática no mosteiro e assim testemunhou e ensinou para que sua comunidade também fosse. Qualquer decisão era tomada em conjunto, com o “consentimento de todas as Irmãs” (RSC 2,1) ou ouvindo as discretas (RSC 4,23). Havia “corresponsabilidade de todas na vida e no caminho da comunidade” (ZAVALLONI, 1995, p. 132). Ela soube assumir profundamente todas as suas potencialidades femininas, bem como soube despertar e valorizar as potencialidades de suas coirmãs.

Estas relações mostram Clara que, diante de uma sociedade que dá mais importância ao ter e ao poder, vive intensa e fielmente o compromisso por ela assumido, sendo humilde e sem nada de próprio. Brunelli afirma:

Este despojamento torna-se fundamental para a vivência da irmandade, enquanto libera o coração da possibilidade de domínio inerente à posse, e cria a solidariedade indispensável para se proclamar que todos são igualmente irmãos e irmãs em Jesus Cristo (BRUNELLI, 2011, p. 20).

Mesmo tendo aceitado o título de abadessa (por necessidade), Clara nunca o aplica a si mesma. Em seus escritos, é comum encontrar saudações dela definindo-se como serva, como plantinha, como irmã, como serva indigna. É assim que ela vive no cotidiano da fraternidade em São Damião. É isso que, posteriormente, prescreve na Regra, quando fala das qualidades que devem fazer parte da função da abadessa, ao governar-servindo a fraternidade (RSC 4,10; 8,12-13; 10,4-5). Ainda, a abadessa deveria ser previdente, de bom senso, discreta, benévola, acessível (TestC 61-66; PC 11,5) e, sobretudo, dar exemplo (PC 17,7; RSC 4,10).

Clara entendeu de forma evangélica como exercer a liderança. Na Regra, diz que a responsabilidade da abadessa é “para o serviço e a utilidade comum” das Irmãs (RSC 4,7). Ela é “abadessa e mãe” (RSC 4,8), e deve interessar-se pelas necessidades das Irmãs doentes (RSC 8,12-14). Motiva as Irmãs a manifestarem as necessidades umas às outras (RSC 8,15-16). E ainda, na correção fraterna, conta com a colaboração das outras Irmãs (RSC 9,1).

Na Bula de Canonização é apresentado um excelente resumo dos dons de Clara no que se refere à sua responsabilidade como abadessa.

Ela foi a primeira entre os pobres, a comandante dos humildes, mestra dos continentes e abadessa dos penitentes. Ela governou o seu mosteiro e a família que nele lhe foi confiada, com solicitude e prudência no temor e no serviço do Senhor e na plena observância da Ordem: Vigilante no cuidado, esforçada no serviço, atenta na exortação; diligente para admoestar, prestimosa para se compadecer, discreta para se calar, madura no silêncio, experimentada em todas as coisas oportunas para um

perfeito governo, querendo mais prestar serviço que dominar, e mais honrar do que ser honrada. Sua vida era instrução e doutrina para as outras (BC 37-40).

Clara acreditava na capacidade de discernimento de suas coirmãs e atribuía a Deus os benefícios que se realizavam por meio delas. Para ela, o exercício da autoridade é serviço, em vista do bem comum. Todas as Irmãs são consultadas, “porque muitas vezes o Senhor revela à menor o que é melhor” (RSC 4,18). Na organização do governo dentro da sua comunidade, Clara propõe relações circulares, onde todas participam, onde a abadessa se torna serva de todas. Ela é eleita “de comum acordo de todas as Irmãs”, assim como a vigária e as conselheiras (RSC 4,22-24).

Vale novamente destacar que Clara valoriza a potencialidade que há em cada uma de suas Irmãs. Na Regra que elabora, diz que a abadessa deve ouvir o conselho de suas discretas (RSC 4,23). Ela tem um papel bem amplo e a autoridade é entendida como um serviço, um governo dentro de um contexto colegiado.

2.2.2 Liderança na convivência como irmã

Algumas características de liderança em Santa Clara dizem respeito ao modo de se relacionar e conviver com as Irmãs na fraternidade.

Desde muito jovem, Clara mostra ser uma mulher firme e decidida. É determinada quando enfrenta oposições à sua decisão. Um exemplo deste enfrentamento está na luta incansável para conseguir e manter o Privilégio da Pobreza, para a aprovação de sua Regra e para manter o relacionamento fraterno com Francisco e seus irmãos. É igualmente firme e decidida quando cria normas e estratégias para garantir a democracia nas relações comunitárias, onde todas as Irmãs tinham direitos e eram escutadas. Mas se coloca em situação de igualdade com suas Irmãs quando se trata do cuidado mútuo, das condições de trabalho, do jeito alegre de conviver e da participação nos serviços do dia a dia.

Os testemunhos contidos no Processo de Canonização falam do envolvimento de Clara com as suas coirmãs, com as necessidades que elas apresentavam, mostrando assim a sensibilidade e a atenção, que são características próprias de uma líder servidora. Em muitas ocasiões, Clara se colocou a lavar os pés das suas Irmãs (LSC 12,9), como também é possível verificar nos testemunhos que compõem o Processo de Canonização (PC 1,12; 10,6). Esses testemunhos mostram a força e a presença feminina que cuida, que é sinal de serviço ligado à humildade, e revelam que tudo deve ser feito com muita cortesia. “Um dos aspectos da cortesia é a capacidade de parar e contemplar o que está acontecendo, imaginar o que pode

acontecer, antes de tomar posição” (Pedroso, 1994, p. 48). Nesse mesmo espírito, Clara acolhe os gestos de cuidado de suas Irmãs, principalmente em sua longa enfermidade.

A vida é dinâmica, é movimento que transforma constantemente o ser humano de forma intensa e gradativa. Nessa dinâmica, todos são continuamente transformados e se tornam também transformadores. E Clara viveu muito bem esta dinâmica de bem viver (BC 41) e foi flexível, sempre que necessário, sabendo valorizar o potencial e a habilidade de suas coirmãs, agindo como uma líder servidora. Pedroso dá um indicativo de que a alegria contribui nesta potencialização. Ele diz que “brincar e jogar são meios muito eficazes para desenvolvermos todas as potencialidades, nossas e dos outros, para construirmos plenitude sem jamais envelhecer” (PEDROSO, 1994, p. 218). A alegria permite o descobrimento de novas possibilidades para uma mudança positiva. Clara era uma pessoa alegre e positiva, que se maravilhava diante do mistério e sabia vibrar com a amizade e a beleza da vida. Por isso, não envelheceu. No final da vida, ainda deseja correr em direção à meta. A quarta carta a Inês de Praga é um belo testemunho nesse sentido.

O trabalho é distribuído democraticamente entre as Irmãs e Clara também faz a sua parte. Mesmo doente, continua participando da graça de trabalhar com as próprias mãos, fiando e tecendo corporais para as igrejas pobres (RSC 7; PC 1,11; 6,14). Sua liderança servidora aparece no cotidiano, conforme testemunha Irmã Pacífica: “Quando mandava às Irmãs que fizessem alguma coisa, fazia-o com muito respeito e humildade; a maior parte das vezes, preferia fazer ela mesma em vez de mandar as outras” (PC 1,10).

Nas novas relações, como projeto de vida, Clara assume a construção da unidade, da irmandade. Ela tem clareza de que a sua liderança está para servir (LSC 12,5). Clara não só diz o que e como fazer, mas ela mesma se coloca a serviço, como exemplo para as suas coirmãs, assim como está expresso na Regra: “Empenhe-se também em estar à frente das outras mais pelas virtudes e bons costumes do que pelo cargo, para que, estimuladas por seu exemplo, as Irmãs lhe obedecam mais por amor que por temor” (RSC 4,10).

3 LUZES PARA O DESPERTAR E O FORTALECER DE NOVAS LIDERANÇAS

Vivemos em um contexto em que muito se fala da carência de pessoas capazes de exercer uma liderança servidora, seja em âmbito social, religioso ou político. Com o atual contexto de pandemia, causado pelo novo coronavírus da Covid-19, ficou ainda mais visível essa carência, principalmente no âmbito político.

Constatamos que muitas lideranças têm sede de poder, fama e riqueza, e usam o serviço ou cargo assumido para favorecer seus próprios interesses. Os noticiários estão sempre repletos de denúncias de corrupção, abuso de poder, violação de direitos, discriminações e omissões clamorosas, por parte de quem deveria exercer liderança.

Para fazer frente a essa realidade, sente-se a urgência de um trabalho educativo perseverante junto ao povo, para que possa exercer a cidadania, escolher com lucidez as lideranças e denunciar atitudes e ações desumanas e antiéticas. Mas também de um processo educativo que possa contribuir para o surgimento e a formação de novas lideranças, que busquem em primeiro lugar o bem comum.

Clara de Assis nos oferece muitas luzes neste sentido. É uma pessoa muito próxima de suas coirmãs e de suas necessidades, colocando-se como irmã menor e serva de todas. Vive intensa e fielmente o compromisso por ela assumido, de forma humilde e sem nada de próprio. É uma líder eficaz, não pelo cargo que assume como abadessa, mas pelas habilidades desenvolvidas e, sobretudo, pela capacidade de servir. Ela quis “mais prestar serviço que dominar” (BC 39).

Uma grande lacuna em nossas atuais lideranças é a capacidade de ouvir e acreditar nas pessoas, promovendo uma gestão participativa e inclusiva, sem discriminação do diferente. Clara é próxima das Irmãs e lhes dá confiança, pois acredita no potencial e nas habilidades de cada uma. Escuta a todas, em especial nas decisões mais importantes para a vida e a missão do mosteiro. As decisões eram tomadas em conjunto, com o “consentimento de todas as Irmãs” (RSC 2,1). Neste sentido, Clara mostra a importância de garantir a democracia nas relações, nos diversos espaços e âmbitos institucionais. É preciso dar vez e voz aos menos favorecidos, às irmãs e irmãos menores, chamando-os para serem ouvidos dentro de suas necessidades e propostas, pois, conforme Clara diz, “muitas vezes o Senhor revela à menor o que é melhor” (RSC 4,18).

Outro aspecto que chama a atenção em nossa sociedade e também na Igreja é a presença de lideranças incapazes de unir, de manter diálogos construtivos em vista do bem comum. Também nesse aspecto o exemplo de Clara é iluminador. Ela foi uma mulher de diálogo, que soube buscar a unidade, respeitando as diferenças. Quebrou paradigmas existentes em sua época e “representou uma potencial revolução dentro da Igreja” (BOLTON apud CARNEY, 1977, p. 153), mas sem quebrar relações. Foi ousada e teve visão de futuro, sem deixar de levar em conta o contexto em que vivia. É uma mulher de personalidade forte, cheia de fé e esperança e sensível à realidade. Soube exercer um governo de forma colegiada,

onde a autoridade é entendida como um serviço para o bem comum, e tem clareza de que a sua liderança está para servir (LSC 12,5).

Chamamos também atenção para as atitudes de acolhida e serviço que Clara tinha para com as suas coirmãs doentes e aflitas. Em contraponto, percebe-se fortemente o descaso de autoridades em relação aos mais vulneráveis e necessitados da sociedade. Ao olharmos o contexto de pandemia em que vivemos, vemos a carência de líderes eficazes que tenham uma visão ampla de planejamento, voltada para o bem comum e para as necessidades do povo. Há carência de líderes que sejam exemplos, que estejam a favor da vida e que não propaguem esperanças e notícias falsas. As consequências são visíveis. Aqui no Brasil, por exemplo, o número de mortes em decorrência da Covid-19 já ultrapassa 240.000 casos (dados atualizados em 17/02/2021), sendo muitos ultimamente, por falta de oxigênio e leitos de UTI (Unidade de Terapia Intensiva) disponíveis nos hospitais.

Nesse sentido, não podemos afirmar que estas são pessoas que estão exercendo sua liderança como liderança servidora, pois esta sai da zona de conforto e, além de estabelecer confiança com os seus liderados, desenvolve mudanças e se dispõe a serviço das outras pessoas.

Ao ler os escritos de Clara de Assis, é possível descobrir uma mulher fascinante, com visão ampla e muito sábia. A maneira como exerceu a liderança no governo do Mosteiro de São Damiano é uma potente luz para mulheres e homens de hoje, que estão em posição de líderes ou para isso poderão ser solicitados.

CONCLUSÃO

“O papel formativo da abadessa entra em toda a vida da comunidade” (CARNEY, 1977, p. 165). Em sua Regra, além da abadessa, Clara também pede que haja uma irmã que acompanhe e ensine diligentemente as candidatas (RSC 2,21-22). O investimento em momentos formativos e na retomada deste tema da liderança favorece melhor compreensão e entendimento sobre o que é ser uma pessoa líder, faz perceber as qualidades e potencialidades que se tem, quebrando barreiras que, por vezes, impedem aceitar cargos que exigem de nós um pouco mais de nossa liderança.

Com o objetivo geral de identificar características da personalidade de Santa Clara de Assis, que possibilitem um despertar e fortalecer de novas lideranças, iniciei esta pesquisa. O tempo atual em que vivemos como sociedade no mundo inteiro, tempo de pandemia causada

pelo vírus da Covid-19, fez com que eu mudasse algumas vezes os planos, porém o foco continuou sempre o mesmo.

Acredito que essa pesquisa favorece melhor compreensão e entendimento sobre o que é ser uma liderança, quais características contribuem na vivência do cotidiano e, ainda, ajudam a quebrar barreiras que, por vezes, impedem-nos de aceitar cargos que exigem de nós um pouco mais de nossa liderança.

É um trabalho árduo, mas que é possível e deve acontecer no cotidiano, desde as pequenas coisas, pois sabemos que, enquanto seres humanos, nos encontramos em situações em que lideramos e somos liderados. E é neste cotidiano, na vivência fraterna, que vamos conhecendo as qualidades nossas e de nossas irmãs e irmãos, podendo potencializá-las e fortalecê-las.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: a administração do sentido. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 3, p.102-114, mai/jun. 1994. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v34n3/a09v34n3.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

BLANCHARD, Ken, Colaboradores. **Liderança de Alto Nível: Como Criar e Liderar Organizações de Alto Desempenho**. Porto Alegre: Bookman, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540700475/>. Acesso em: 13 abr. 2020.

BRUNELLI, Delir. **Ele se Fez Caminho e Espelho**. O seguimento de Jesus Cristo em Clara de Assis. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRUNELLI, Delir. **Clara de Assis e de hoje: caminho de unidade**. In: Família Franciscana do Brasil. Santa Clara de Assis e de Hoje: caminho de unidade. Goiânia: Scala, 2011, pp. 11-35.

CARNEY, Margaret. **A Primeira Franciscana: Clara de Assis e sua Forma de Vida**. Piracicaba: Centro Franciscano de Espiritualidade, 1977.

CORTELLA, Mario Sergio. **Qual é a tua obra? Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética**. Petrópolis: Vozes, 2015.

COVID-19 NO BRASIL. Disponível em: <https://susanalitico.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html>. Acesso em: 17 fev. 2021.

CUNHA, Ana Cristina Cassani; SPANHOL, Carmem I. D'Agostini. Liderança Feminina: características e importância à identidade da mulher. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**. v. 4, n. 5, 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/291100682_Lideranca_feminina_caracteristicas_e>

_importancia_a_identidade_da_mulher_Female_leadership_characteristics_and_importance_t
o_woman's_identity>. Acesso em: 16 maio 2020.

FONTES Franciscanas e Clarianas. Petrópolis: Vozes /FFB, 2004.

GRÜN, Anselm. **A sabedoria dos monges na arte de liderar pessoas.** Trad. Márcia Neumann. Petrópolis: Vozes, 2006.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo.** Trad. Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LINO, Leidyane Cristina Jorge; SILVA, Jose Humberto da. **Liderança Servidora no aspecto do líder servidor como perfil procurado pela organização.** FACUNICAMPS Núcleo de Pesquisa e Extensão Goiânia. Goiânia: 2011. Disponível em: <<http://www.unicampsciencia.com.br/pdf/artigos/vo14/josehumberto2.pdf>>. Acesso em: 16 maio 2020.

PEDROSO, José Carlos Corrêa. **O Cristo de Clara.** Santa Clara, Jesus Cristo e uma recuperação do feminino no franciscanismo. Piracicaba: Centro Franciscano de Espiritualidade, 1994.

PEDROSO, José Carlos Corrêa. Clara, a mulher. **Cadernos Franciscanos. O feminino no franciscanismo,** Petrópolis: Vozes, v 2, p. 35-44, 1991.

ROZ, Gabriela Moreira Paduan. **Um estudo sobre Liderança Feminina Franciscana à Luz de Santa Clara de Assis e Madre Clara Maria.** 2020. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (especialização) – Gestão de Pessoas: Carreiras, Liderança e Coaching, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020.

SANTOS, Ana Paula de Almeida. **Liderança feminina e a Síndrome de Rapunzel.** São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://www.abrhbrasil.org.br/cms/materias/artigos/lideranca-feminina-e-a-sindrome-de-rapunzel/>>. Acesso em: 20 maio 2020.

ZAVALLONI, Roberto. **A personalidade de Santa Clara de Assis.** Estudo Psicológico. Petrópolis: FFB, 1995.