



Abadía de
Montserrat

La Regla de Sant Benet (RB) Contribució a la gestió i al lideratge

P. Ignasi M. Fossas

ifossas@abadiamontserrat.net



Abadia de Montserrat

1. Dues tesis i una hipòtesi
2. Què és la Regla de Sant Benet (RB)
3. La RB i l'economia. La "lleï/norma" d'una casa.
4. Ordena l'espai
5. Ordena el temps
6. Eina de treball/creixement personal. Ordena l'individu
7. Ordena les relacions personals. Job's profiles
8. Síntesi: contribució de la RB a la gestió i el lideratge



Abadía de Montserrat

1. Dues tesis i una hipòtesi

Tesi 1. Qualsevol persona amb tasques de responsabilitat en gestió i/o lideratge , tard o d'hora s'haurà de confrontar amb si mateixa

- . Oportunitat d'auto-coneixement (del millor i del pitjor de si mateix; maduresa i immaduresa; llums i ombres; fortaleces i debilitats)
- . Gestió i lideratge de si mateix i dels altres van junts

Tesi 2: La RB, i la saviesa monàstica que en deriva, aporten eines i

criteris per reeixir en aquesta aventura, tant a nivell personal

com a nivell organitzatiu. Els monestirs sempre han tingut algun tipus d'activitat econòmica



2. Què és la Regla de Sant Benet (RB)

Abadia de Montserrat

1. Codi monàstic per al funcionament d'una comunitat de monjos/es
2. Escrita a començaments del s. VIè dC (510-530dC)
3. Atribuïda a Benet de Núrsia (480-531 dC)
4. Regula l'organització de la comunitat, criteris per a noves incorporacions, horaris, activitats, relacions amb l'exterior
5. Descriu els principals instruments de l'art espiritual
6. Preveu un codi penitencial per quan les persones fallen
7. Recull amb originalitat la tradició monàstica de l'Orient i l'Occident cristians
8. Discerniment (*discretio*), humanitat, claredat
9. Combina prescripcions concretes (p.ex.: quins salms s'han de dir, la mesura del menjar i de la beguda) amb indicacions generals sobre actituds personals



2. Què és la Regla de Sant Benet (RB)

Abadia de
Mont

Pròleg

Constitució orgànica del monestir RB 1-3

L'art espiritual RB 4-7

L'oració: actituds i regulació RB 8-20

Règim interior i codi penitencial RB 21-30

Administració de la “casa de Déu”:

- . Béns temporals RB 31-34

- . Menjar i malalts RB 35-41

- . Altres aspectes organitzatius i penitencials RB 42-47

- . Oració, lectura i treball (*ora et lege et labora*) RB 48-52

- . Relacions amb l'exterior RB 53-57

La comunitat: incorporacions, ordre, jerarquia RB 58-65

1^a conclusió: el porter i la clausura RB 66

Addicions RB 67-72

2^a conclusió RB 73



Abadia de Montserrat

3. La RB, “llei/norma” d’una casa

1. Etimologia del mot economia: del grec *oikos-nomos*, la llei / norma d’una casa
2. Organització com a capacitat de posar ordre en el caos per convertir-lo en cosmos (=bellesa)
3. Dos criteris fonamentals: utilitat pràctica i dimensió simbòlica (això afecta, sobretot, els punts que segueixen: ordenació espai, temps, relacions interp.)
4. Importància de la “comunitat”. És una Regla per a monjos “cenobites” = que viuen en comunitat sota una Regla i un abat (RB 1,2). És fonamental caminar tots junts (RB 64, 19)
5. La RB com a “protocol” d’actuació. Expressa una realitat interior i alhora ajuda a reforçar-la



4. Ordena l'espai

Abadia de Montserrat

- . El monestir com a microcosmos (RB 66)
- . Espai tancat, delimitat. Plena consciència i acceptació lliure dels límits)
- . Hi ha un lloc per a cada cosa i un espai per a cada activitat. Els espais han de tenir una funció concreta i ben definida. Han de servir per allò i prou (RB 52, 1)
- . Centralitat del claustre. Estructuració centrípeta: espai unitari/unificat (tot ell sagrat); afavoreix el silenci, el recolliment.
- . S'han de tractar els objectes del monestir com vasos sagrats de l'altar (RB 31, 10; 32, 4)
- . Arrelament al lloc (*stabilitas loci*)
- . Espai jerarquitzat (ordre de comunitat) –difícil rivalitat i competència–
- Articulació espai-temps (temps>espai cf. *Evangelium gaudium*)



Abadia de
Montserrat

5. Ordena el temps

- . Regularitat. Ritme (Hi ha un temps per cada cosa cf. *Eclesiastès* 3, 1-11)
- . Coordinació amb els ritmes còsmics (solar, llunar):
cicle diari, cicle setmanal, cicle anual
- . Repetició / hàbit / rutina. “Elogi de la rutina”
- . Temps quotidià – temps festiu
- . Respectar els ritmes personals i els horaris comuns
- . La puntualitat com a signe de respecte envers els altres
(RB 43)
- . No fer esperar inútilment (atenció als llenguatges no verbals)
- . Trobar el temps just, adequat: ni precipitació ni lentitud injustifcada
- . Articulació del passat-present-futur. Dimensió d’eternitat
- . Articulació espai-temps: el temps és superior a l’espai (cf.



Abadia de Montserrat

6. Ordena l'individu

Eina de treball i de creixement personal

1. Identifica l'individu amb la institució i el seus *core values* a través d'un procés d'integració

Escola del servei diví (RB Pròleg 45)

Conseqüències de la metàfora “escolar” (! ! ! ! *otium-schola*)

2. Instruments de l'art espiritual (RB 4-7)

L'obediència (RB 5)

La pràctica del silenci (domini de la paraula) (RB 6)(Pr 12,14;
13,3)

La humilitat (RB 7)

La pregària (RB 19-20)

El bon zel (RB 72)

I molts més (RB 4)



Abadia de Montserrat

7. Ordena les relacions personals. Job's profiles

1. L'abat (RB 2; 64; 27 i 28)
2. El prior (RB 65)
3. El majordom / administrador (RB 31)
4. Els degans (RB 21)
5. El mestre de novicis (RB 58)
6. L'infermer (RB 36)
7. Ancians i joves (RB 37)
8. L'hostatger (RB 53)
9. El porter del monestir (RB 66)
10. Els artesans del monestir (RB 57)



Abadia de Montserrat

7. Ordena les relacions personals. Job's profiles

1. L'abat (RB 2 i 64)

També RB 27 i 28

Metàfores: el pare, el bon pastor, el bon metge

Exemplaritat –coherència de vida (RB 2, 13 i 64, 2)

Relació amb els altres: confiança, igualtat amb equitat (RB 2, 22 i 23)

Realisme evangèlic (RB 27, 6)

Autoritat per al servei (RB 64, 8 i 15)

Auctoritas deriva del verb *augere* = créixer. Té autoritat qui és capaç d'ajudar a créixer els seus col·laboradors



Abadia de Montserrat

7. Ordena les relacions personals. Job's profiles

2. El prior (RB 65)

Moltes prevencions

Retrat de les típiques temptacions d'un "segon"

(vice)

Gran penetració psicològica en la descripció dels conflictes

En tot cas, que sempre el nomeni l'abat

Crida a saber estar en el seu lloc

Saber escoltar molt i callar encara més



Abadia de Montserrat

7. Ordena les relacions personals. Job's profiles

3. El majordom /administrador (RB 31)

Que sigui com un pare per a tota la comunitat (RB 31, 2)

(la metàfora del pare, només per l'abat i per ell)

Obediència als encàrrec de l'abat (RB 31, 4 i 15)

Discreció (=discerniment) (RB 31, 12)

Confiança de l'abat i de la comunitat

Austeritat i bona administració (RB 31, 12)

Humilitat / senzillesa (RB 31, 13 i 16: *procuri als germans la ració establerta, sense altivesa ni retard*)

Capacitat d'organització (RB 31, 18)

Empatia / intel·ligència emocional (RB 31, 6-7 i



Abadía de Montserrat

8. Síntesi: contribució de la RB a la gestió i el lideratge

1. El lideratge i la gestió com “aventura espiritual”
2. Ocasió d’auto-coneixement, de creixement i maduració
“Coneix-te a tu mateix” – Viure reconciliat amb si mateix
3. Centralitat de Déu (visió transcendent) i de la persona humana
4. Aprenentatge durant tota la vida
5. Excel·lència i realisme evangèlic
6. Reflexió, estudi, autocrítica, revisió, control extern (visites canòniques, monjos forasters)



Abadia de Montserrat

8. Síntesi: contribució de la RB a la gestió i el lideratge

7. Importància del domini de la llengua i atenció als llenguatges no verbals
8. Reconciliació amb les mediacions. Dominar el desig d'immediatesa
9. Respecte i amor envers els altres
10. Exemple de *think global and act local*
11. Organització clara i definició concreta dels "rols"



Abadía de
Montserrat

8. Síntesi: contribució de la RB a la gestió i el lideratge

12. RB com exemple d'organització amb capacitat
d'innovació social (cf. A. Cottica, *unMonastery*):
quatre punts fonamentals

Innovador (fa una tria innovadora de la tradició)

Replicable (a partir d'un prototipus es pot implantar
arreu)

Sostenible (apunta a l'autosuficiència econòmica,
energètica...)

Capacitat d'impacte (social, econòmic, cultural)

quatre actituds bàsiques

Orientació als resultats (aprenentatge per assaig/error)

Importància de l'acció (el treball és un valor en si
mateix)

Existència d'un protocol definit: això és la RB

Descentralització (autonomia de cada monestir)



Abadia de Montserrat

*Perquè ningú no es contorbi ni es
contristi a la casa de Déu*

(RB 31, 19)

*I que la casa de Déu sigui administrada
per homes de seny i assenyadament*

(RB 53, 22)

