

# Le Visiteur en tant que "leader"

Joseph L. Levesque, C.M.  
Visiteur de la Province Orientale des U.S.A.

## ADRESSE AUX VISITEURS

Chers Confrères, Visiteurs de la Congrégation, je suis ravi d'être parmi vous à la requête du Supérieur Général et de son Conseil, et de pouvoir vous parler sur le thème du **"Profil du Visiteur de la Congrégation de la Mission en tant que Leader"**. On m'a demandé de vous présenter ce thème en deux parties, à chacune desquelles j'ajouterai trois ou quatre questions en vue de stimuler votre réflexion.

## P R E F A C E

Pour commencer, j'aimerais vous parler du terme/sujet Leadership lui-même. (Parmi les idées que je développerai, plusieurs ont été empruntées à des auteurs contemporains qui focalisent, aujourd'hui, leur attention sur la Vie Religieuse; je vous fournirai, à la fin de ma seconde présentation, une bibliographie.)

Lors de la dernière rencontre des Visiteurs à Rio en 1989, le P. Alejandro Rigazio avait présenté un excellent document intitulé "La Fonction du Visiteur". Je vous suggère d'essayer de vous procurer, à la Curie Générale, un exemplaire de ce texte. Je reprendrai ici plusieurs des idées exprimées par le P. Rigazio; son texte développait les fonctions du Visiteur sous trois chapitres, *Enseigner, Sanctifier, et Gouverner*.

J'emprunte quelques mots d'introduction tirés du texte du P. Rigazio; il s'agit de remarques profondes qui éclaireront le thème que nous entamons, à savoir celui du "Visiteur comme Leader":

"Il convient de souligner que, durant la vie de saint Vincent, les Provinces ne correspondaient pas à nos définitions contemporaines; elles existaient plutôt sous forme embryonnaire. Quelque chose du genre existait bien alors, puisque l'Assemblée de 1651 a parlé des Assemblées Provinciales, comme le Père Lucas le mentionne dans ses notes: "Il fut décidé de travailler sur les règles de la Congrégation Provinciale, dans lesquelles il semble que certains points auraient besoin d'être corrigés". Il y avait, à l'époque, des Visiteurs dont l'unique fonction était de visiter les Maisons auxquelles saint Vincent les envoyait avec des pouvoirs spéciaux."(1)

Pour illustrer l'importance du "leadership" dans le monde d'aujourd'hui, je choisis deux affirmations sur *"les leaders hors du commun"*:

1. *"Les leaders" hors du commun* sont plus préoccupés d'exercer leur pouvoir et leur influence en vue d'atteindre des buts communs que de superviser et de conseiller les

membres individuels..." D'autre part, "le déficit le plus frappant chez les "leaders" des ordres religieux est leur *incapacité de formuler une stratégie* pour arriver à un but ou accomplir une mission" (2).

Comme vous le savez, les *buts communs* font partie d'une vision plus large; ce qui s'oppose au genre de stratégies qui s'arrêtent aux détails du "quoi et quand et comment et par qui" quelque chose sera fait.

2. Un "Cercle de réflexion sur la Viabilité des Instituts Religieux aux Etats-Unis" tenu à l'automne de 1994, et l'équipe directrice de ce Cercle, ont découvert que c'est la *qualité du leadership qui est l'unique facteur le plus important dans la viabilité d'un institut.*(3)

Le leadership est important, et un leadership hors du commun est essentiel aujourd'hui.

Puisse l'histoire que je vais vous raconter maintenant être une image forte dont je suggère que vous la gardiez à l'esprit pendant tout le temps que j'emploierai à vous lire ma présentation:

"Un beau jour, dit l'histoire, Abba Lot alla visiter Abba Joseph et il lui dit: "Abba, dans toute la mesure du possible je pratique une petite règle, tous les petits jeûnes, un peu de prière et de méditation, et je reste tranquille, et autant que possible je garde mes pensées pures. Que dois-je faire de plus?" Alors le vieux moine se leva, étendit les mains vers le ciel, et ses doigts devinrent comme dix torches de flamme. Et il dit, "Pourquoi ne pas se laisser changer tout entier en feu?"." (4)

Saint Vincent, lui aussi, nous a parlé de feu quand il nous disait de répandre l'amour de Dieu tout autour de nous et même au loin et d'en enflammer les nations. Si tel est notre but et notre désir, alors *nous aussi nous devons brûler du feu divin*, mes Frères. Pourquoi ne nous laisserions-nous pas transformer complètement en feu?

## Introduction

Je commencerai par quelques idées fondamentales importantes qui font partie de ce qui doit alimenter le feu et la passion dont chacun a besoin aujourd'hui, en tant que Leader/Visiteur hors du commun:

1. Re-fonder la Communauté
2. Le Charisme
3. La Vision
4. La Mission et le But.

Je vais me contenter d'une brève explication de chacun de ces termes, parce qu'il s'agit d'idées si fortes, si consistantes qu'elles forment la trame de la littérature contemporaine sur la vie religieuse.

## 1. Re-fonder la Communauté

L'auteur qui a beaucoup écrit sur ce concept est Gerald Arbuckle, S.M. Il utilise cette formule de préférence à celle de *renaissance ou renouveau*, parce que, pour lui, elle exprime mieux le défi fondamental que l'Eglise doit affronter - pour guider le mouvement *d'adaptation du message de l'Évangile à une société sans cesse en changement*, sans perdre de vue la continuité avec le passé, ni couper les racines de notre identité. (5)

Le "Re-fondateur" doit faire deux choses, premièrement: **a)** re-découvrir le pouvoir du Christ oeuvrant à l'intérieur de lui-même à partir de sa conversion; et **b)** découvrir, avec une vitalité renouvelée, pour s'identifier avec elle, la puissance du *mythe fondateur de la congrégation lui-même*, et voir, enfin, comme le fondateur lui-même, que cette puissance doit être appliquée aux besoins pastoraux, ici et maintenant. (6)

Moïse fut un re-fondateur, et pour utiliser les mots mêmes d'Arbuckle, un "administrateur et un organisateur très heureux." C'est pourquoi, Moïse fut capable de mener sa communauté à travers le désert, de protéger son propre peuple des catastrophes en faisant tout ce que Yahweh lui disait; et il sut reconnaître, comme devraient le faire tous les bons administrateurs d'aujourd'hui, que si nous voulons voir émerger une nouvelle communauté, *les bons éléments du passé doivent être maintenus*, pour que le neuf soit bâti sur de solides fondations. (7)

Nous voyons beaucoup de changements dans les communautés religieuses aujourd'hui. Il nous faut fermer d'anciennes oeuvres, des oeuvres qui étaient centrales pour nos Provinces, même des séminaires, et nos gens se lamentent sur ces changements considérables; maintenant il leur faut préparer et planifier de nouveaux défis et de nouvelles entreprises, de nouvelles manières de servir les pauvres. Cela peut être dit également de l'Eglise d'aujourd'hui, comme de nos propres Provinces et de certaines des oeuvres et des maisons qui nous étaient spécifiques. Nous Vincentiens, nous avons notre *re-fondation* à réaliser à travers le monde.

*C 2: En fidélité à cette fin et centrée sur l'Évangile, toujours attentive aux signes des temps et aux appels pressants de l'Eglise, la Congrégation de la Mission aura soin d'ouvrir des voies nouvelles, d'employer des moyens adaptés aux circonstances de lieux et de temps, et de procéder à l'évaluation et à la coordination de ses activités et de ses ministères; ainsi se maintiendra-t-elle en état de perpétuel renouveau.*

Vraiment, la plupart d'entre nous ressentons dans la profondeur même de nos entrailles cet état continu de renouveau, et nous l'accueillons comme quelque chose de difficile à réaliser, mais aussi comme une bénédiction de Dieu nous guidant par la main vers quelque chose de tout nouveau.

## 2. Le charisme

Notre *Charisme* est une grâce particulière qui nous fait entendre ou refléter ou devenir Christ d'une manière particulière, limitée; ainsi sommes-nous capables de servir dans un contexte spécifique en un endroit particulier du monde, de la même manière que le Christ Lui-Même (*Lineamenta* #17 du Synode sur la Vie Consacrée)... Un Charisme implique un style particulier et concret de vie spirituelle, une forme déterminée d'apostolat, une expérience spécifique de la vie de communauté et un engagement particulier dans le monde (*Lineamenta* #16 et 8). Le charisme d'une Communauté est l'unique contribution ou don que cette congrégation offre à l'Eglise. (8)

Dans C 101, on nous dit que notre Supérieur Général, uni à l'ensemble de la Congrégation, doit poursuivre la mission de notre saint Fondateur, une fois adaptée aux circonstances diverses. En conséquence, il gouvernera la Congrégation avec le souci de faire en sorte que le *charisme de saint Vincent* puisse demeurer toujours vivant dans l'Eglise. Nous devons, comme saint Vincent, suivre le Christ évangéliste des pauvres, etc. (C. 1).

C 10: *Depuis le temps de son Fondateur, la Congrégation de la Mission se reconnaît appelée par Dieu à poursuivre l'oeuvre d'évangélisation des pauvres. Il est permis d'affirmer avec toute l'Eglise, d'une manière particulière, que pour elle la charge d'évangéliser est sa grâce et sa vocation propre et l'expression de son identité la plus profonde (cf. EN, 14).*

*Bien plus, tous et chacun de ses membres osent dire avec Jésus: "Il me faut **annoncer la bonne nouvelle** du Royaume de Dieu, car c'est pour cela que j'ai été envoyé." (Luc 4:43).*

### 3. La vision

Avoir-la-Vision-d'un-appel implique la réflexion sur les messages de l'Ecriture et ceux d'une communauté, de sorte que chacun puisse percevoir le futur aussi clairement que d'autres peuvent, en un sens figuré, le voir, le toucher, le goûter.

La *Vision*, c'est l'*esprit* derrière l'organisation. Elle définit l'état futur désiré qui motive un groupe, l'appelant à l'action. La Vision demande: où voulons-nous aller? Qu'est-ce que nous voulons réaliser? La Vision ne doit pas être confondue avec la mission du groupe, qui se focalise sur le pourquoi de l'existence d'une organisation et sur la description détaillée de sa fonction.

Nous trouvons notre Vision décrite avec toute la précision voulue dans nos Constitutions:

5. *L'esprit de la Congrégation est une participation à l'Esprit du Christ Lui-même, tel que saint Vincent le propose : n 11 m'a envoyé évangéliser les pauvres » (Luc 4,18). Ainsi « Jésus-Christ est la règle de la Mission » (SV, XII, 130) et 11 sera considéré comme le centre de sa vie et de son activité.*

6. *L'esprit de la Congrégation comprend donc les dispositions intimes de l'Esprit du Christ que le Fondateur recommandait dès les débuts à ses Confrères : amour et vénération envers le Père, amour compatissant et efficace envers les pauvres, docilité à la divine Providence.*

7. *La Congrégation cherche également à traduire son esprit dans les cinq vertus puisées, elles aussi, à une vision particulière du Christ, à savoir : la simplicité, l'humilité, la douceur, la mortification et le zèle. Comme l'a dit saint Vincent : « La Congrégation s'y étudiera d'une manière plus particulière, en sorte que ces cinq vertus soient comme les facultés de l'âme de toute la Congrégation et que les actions d'un chacun de nous en soient toujours animées » (RC 11,14).*

#### **4. La Mission/ le But**

La *Mission* de chaque institut religieux est un reflet de la mission de Jésus, une manière d'insérer l'Evangile dans la vie de la Congrégation. La passion pour la mission est l'étincelle qui embrase notre Compagnie; si cette passion faiblit ou s'éteint, la Congrégation perd sa raison d'être.

La mission de l'institut religieux est le point focal de tout ce qu'elle projette. C'est sur la base de cette mission que le groupe choisit sa direction et ses objectifs. Qu'est-ce qui peut renforcer et prolonger la mission de Jésus dans notre Communauté, dans notre Province? Notre mission nous fournit la réponse concrète à ces questions:

1. *La fin de la Congrégation de la Mission est de suivre le Christ Evangélisteur des pauvres. Cette fin se réalise lorsque, fidèles à saint Vincent, Confrères et Communautés :*

*1° s'emploient de toutes leurs forces à se revêtir de l'esprit du Christ (RC 1, 3) pour acquérir la perfection convenable à leur vocation (RC XII, 13) ;*

*2° s'appliquent à l'évangélisation des pauvres, surtout des plus abandonnés*

*3° aident à la formation des clercs et des laïcs, les amenant à prendre une part plus grande dans l'évangélisation des pauvres.*

"La priorité de la mission sur la survie est le point central de la Bonne Nouvelle de Jésus. La *Mission* se préoccupe de ce qui est le bien durable que nous voulons accomplir et qui consistera à porter la paix, la justice et l'amour établis par Jésus et prêchés par l'Eglise Primitive. La *Mission* est tournée vers les défis qui inspirèrent dès le début nos fondateurs à risquer leur vie, leur réputation, et à dépenser leurs énergies en vue d'apporter à l'Eglise et au monde une nouvelle manière de vivre l'Evangile. La *Mission* s'interroge afin de découvrir le pourquoi de cette école, de cet hôpital, de cette paroisse ou de ce centre social que nous faisons fonctionner, et le comment nous pourrions maintenir chaque oeuvre, uniquement dans la mesure où elle développe les

valeurs de notre charisme et répond aux besoins les plus universels de notre temps. En conséquence, la survie fait partie de la mission mais ne la remplace jamais." (9)

\* \* \*

Mes frères, je vous adresse maintenant une exhortation personnelle basée sur ces concepts fondamentaux:

Mes Frères, *Refondez* la Congrégation dans votre propre Province grâce à un renouvellement qui transformera vos Confrères et votre travail; que votre propre *conversion* et votre propre *vitalité* vous encouragent à incarner votre Vision de l'évangélisation des pauvres. Que Jésus, Evangéliste des pauvres, soit votre "règle de vie", qu'il vous embrase du feu de votre charisme. Soyez d'humbles et zélés Leaders Missionnaires et développez concrètement tout ce qui pourra étendre la mission de Jésus dans votre Province. Oui, pourquoi ne pas se laisser enflammer tout entier?

\* \* \*

## **Profil du visiteur c.m. en tant que leader**

### **I. Le Visiteur en tant que Leader**

Deux paragraphes de nos Constitutions nous aideront à comprendre le rôle du Visiteur en tant que Leader, C 97 et C 123.

**A.** C 97, §1 utilise l'image évangélique du *Bon Pasteur* et le titre de *serviteur de la communauté*. Ces images sont importantes pour saint Vincent quand il pense aux Leaders dans le Gouvernement de la Congrégation.

*97. § 1. Tous ceux qui, dans la Congrégation, exercent l'autorité, venue de Dieu, ou qui y participent à quelque niveau que ce soit, même dans les Assemblées et les Conseils, auront devant les yeux l'exemple du **Bon Pasteur, venu non pour être servi mais pour servir**. C'est pourquoi, conscients de leur responsabilité devant Dieu, ils se considéreront comme des **serviteurs de la communauté**, en vue de réaliser la fin qui lui est propre, selon l'esprit de saint Vincent, dans une véritable communion d'apostolat et de vie.*

Henri Nouwen nous propose de réfléchir sur cette image du Bon Pasteur, figure qui n'est pas tellement populaire dans notre culture contemporaine, mais qui symbolise si exactement le rôle du leader-serviteur qu'a choisi le Christ pour Lui-Même:

"Jésus dit, '*Je suis le Bon Pasteur. Je connais mes brebis et mes brebis me connaissent, tout comme le Père me connaît et que je connais le Père; et je donne ma vie pour mes brebis.*' (Jean 10: 14-15). En tant que nous sommes ministres (serviteurs) de

Jésus, il veut nous voir servir. Il dit à Pierre de nourrir ses brebis et de prendre soin d'elles, non comme feraient des "professionnels" qui connaissent les problèmes de leurs clients et s'en occupent, mais comme des frères vulnérables qui connaissent et sont connus, qui se soucient de leurs frères et sont l'objet de leur souci, qui pardonnent et se voient pardonnés, qui aiment et sont aimés."

"Le Leadership dont parle Jésus est d'une espèce radicalement différente du leadership offert par le monde. C'est un leadership de serviteur dans lequel le leader est un serviteur vulnérable qui a autant besoin des autres que les autres ont besoin de lui."  
(10)

*"Le plus grand parmi vous doit se comporter comme s'il était le plus jeune, le leader comme s'il était celui qui sert. Car qui est le plus grand: celui qui est assis à table ou celui qui sert? Evidemment, celui qui est assis à table. Et pourtant je suis ici au milieu de vous comme celui qui sert!" [Luc 20: 26-27]*

## **Le serviteur comme leader - Histoire**

"Dans cette histoire nous voyons un groupe d'hommes en voyage mythique. La figure centrale de l'histoire est Leo qui accompagne le groupe en tant que le *serviteur* qui se charge de leurs besoins les plus humbles, mais qui aussi *les soutient de son esprit et de ses chants. C'est une personne d'une présence extraordinaire.* Tout va bien jusqu'au moment où Leo disparaît. Le groupe se débande alors et le voyage est interrompu. *Ils sont incapables de faire quoi que ce soit sans le serviteur Leo.* Le narrateur, un des membres du groupe, après avoir erré des années, retrouve Leo et est réintroduit dans l'Ordre qui avait été celui des débuts du voyage. Il découvre alors que Leo, qu'il avait connu d'abord comme *serviteur*, était en réalité le chef titulaire de l'Ordre, son guide, son esprit, son entraîneur, un grand et noble leader." (11)

L'idée maîtresse de Robert Greenleaf pour son livre "*Le Leadership du Serviteur*" (Servant Leadership), lui est venue de l'ouvrage de Hermann Hesse intitulé "*Voyage vers l'Est*" (Journey to the East). L'histoire était importante pour Greenleaf parce qu'elle exprime clairement que le grand leader est perçu d'abord comme un serviteur, et que ce simple fait est la clef de sa grandeur. Le leader est en fait d'abord un serviteur, et par-dessus tout, il est tel *parce qu'il l'était déjà profondément à l'intérieur de lui-même.* Le leadership avait été donné à un homme qui était *naturellement un serviteur.*

**B. C 123, §2** nous fournit la description suivante des responsabilités du Visiteur en tant que leader. "Le Visiteur,

1. favorisera la *participation active* de tous à la vie et à l'activité apostolique de la Province.
2. Il *appliquera les Confrères et mettra les ressources* au service de l'Eglise, selon la fin de la Congrégation.

3. Il *stimulera les Maisons dans leurs ministères apostoliques,*
4. se montrera *attentif aux progrès personnels et à l'activité de chacun,*
5. et en même temps *soucieux d'assurer entre tous une union qui est condition de vitalité.*

## **II. Responsabilités du Visiteur en tant que leader**

**A. “Le Visiteur favorisera la *participation active de tous à la vie et à l'activité apostolique de la Province*”.**

### **1. *Assemblée Provinciale***

*C 143: Comme il est naturel à la réunion de Confrères qui, en qualité de députés, représentent la Province, il appartient à l'Assemblée Provinciale :2° de traiter, en tant qu'organe consultatif du Visiteur, des affaires qui peuvent concourir au bien de la Province.*

L'assemblée provinciale offre aux membres une participation active au gouvernement de la province. L'assemblée provinciale peut conseiller le Visiteur dans les matières pouvant promouvoir le bien de la province. Si les Assemblées sont bien préparées, si elles sont en même temps facilitées par des professionnels (spécialement des compagnons religieux), le leadership et les membres en tireront toujours un grand profit. C'est un grand moment de la vie, qui peut aussi être un moment de passion et de feu, pour la vie de la Province.

### **2. *Conseil Provincial***

*C 127: Les Consultants, qui constituent le Conseil du Visiteur, aident celui-ci par leur travail et leurs avis dans le gouvernement de la Province. Leur concours doit tendre à promouvoir une solide unité, à assurer la mise en application des Constitutions, ainsi que des décisions de l'Assemblée Provinciale, enfin à fortifier l'union des Maisons et des Confrères dans les tâches à réaliser.*

Le Visiteur *doit collaborer* de près avec les membres de son conseil qui par leur travail et leurs avis l'aident à gouverner la province. Cette proche collaboration exige des réunions régulières du conseil et des sessions de planification. Il y a parfois des tensions non-nécessaires lorsque des membres du Conseil n'ont pas été avertis, avant que leur avis ne soit sollicité, de la forme que devra prendre leur participation: est-ce une simple consultation, doit-on arriver à un consensus, ou à une vote à la majorité? (12)



Voici quelques autres conseils que nous offre Sofield/Kuhn à l'intention de l'équipe du leadership (c'est-à-dire Visiteur et Consultants):

\_Clarifier les rôles et utiliser la délégation, la subsidiarité

Ce que les membres de l'équipe sont capables de faire par eux-mêmes ne devrait pas être soustrait à leur compétence et transféré à quelqu'un d'autre (par exemple au Visiteur)

\_Les membres de l'équipe doivent être responsables de leurs tâches respectives; ils devraient désirer une telle responsabilité car elle est un signe de leur leadership et de leur compétence propres

\_Favoriser les talents utiles à l'équipe quand ils travaillent ensemble

- communiquent-ils facilement l'un avec l'autre?

- quelles aptitudes ont les membres pour les tâches qui leur sont confiées?

- quels talents doivent être recherchés à l'extérieur de l'équipe pour compléter ce qui manquerait à l'équipe?

\_Faire usage de conseillers et de facilitateurs

\_Support des Conférences des Supérieurs Majeurs Religieux

Les Visiteurs devraient aussi se considérer comme faisant partie de la voix nationale touchant la vie religieuse; les conférences nationales fournissent en général aux Visiteurs un support de caractère très puissant et également très professionnel.

\_Alimentez votre Groupe de Vie humainement et spirituellement

- consacrez un certain temps à la prière commune

- prenez des repas ensemble

- prévoyez des moments de relaxation ensemble

\_Ne craignez jamais d'affronter votre propre impuissance et votre besoin de l'aide de Dieu. C'est uniquement à travers une foi partagée dans le Seigneur Ressuscité que les membres d'une équipe peuvent apprendre " ...à supporter tout, à croire tout, à espérer en tout, et à supporter tout" (I Cor 17,7). (13)

### **3. *Participation Active***

C. 96 nous dit très clairement que le dialogue est indispensable là où il y a coresponsabilité: Tous les membres, du fait qu'ils ont été appelés à travailler à la poursuite de la mission du Christ, ont le *droit et la responsabilité*, selon les normes de notre loi propre, de *travailler ensemble* au bien de la communauté apostolique et de *participer à son gouvernement*. En conséquence, les membres devraient coopérer activement et de façon responsable en *acceptant des missions, en entreprenant des projets apostoliques et en obéissant aux ordres*.

Le Visiteur et son conseil devraient travailler ensemble à *créer de nouvelles méthodes* pour relancer la participation active des confrères dans la vie et l'apostolat de la

province, par exemple des convocations, des réunions de supérieurs, des commissions permanentes ou des commissions ad hoc, des réunions régionales, des questionnaires, etc.

#### **4. Dialogue**

*C 97, §2: Ils (ceux qui exercent l'autorité dans la Congrégation) engageront donc le dialogue avec leurs Confrères, restant sauf leur propre pouvoir de décider et de prescrire ce qu'il y a lieu de faire.*

*C 37. §1 La participation à ce mystère de l'obéissance du Christ exige que nous recherchions tous, communautairement, la volonté du Père, par la mise en commun de nos expériences et un dialogue franc et engagé où se rencontrent les diversités d'âges et de mentalités ; il en résultera une maturation et une expression de tendances communes susceptibles d'orienter les décisions adoptées.*

Le Visiteur devrait *dialoguer* avec les confrères sur les décisions. La consultation fait nécessairement partie du processus de prise de décision. Si les changements viennent uniquement du Visiteur et de son Conseil, vous pouvez être certains de l'insuccès. La participation donne de la puissance à la Vision (14). Ce processus peut parfois amener à patauger, mais il y a habituellement quelque chose de bancal s'il n'y a pas eu de désaccord avant la prise d'importantes décisions. Nous devrions écouter attentivement ce que disent les Confrères à propos des nouveaux besoins pastoraux. Un leadership efficace ne reste efficace que si nous apprenons l'art d'écouter et de dialoguer. (15)

Le Centre National pour le Leadership Pastoral d'Annapolis, en Maryland, après consultation de plus de 500 leaders religieux, a produit une "Vision Pastorale pour le Ministère au 21ème Siècle". A partir de leur étude les leaders ont demandé, entre autres choses, "qu'est-ce qui ne va pas" dans l'Eglise d'aujourd'hui. La réponse a été claire: c'est le manque de collaboration et de dialogue dans l'Eglise. Sans une hésitation, les participants ont indiqué ce manque comme la barrière principale s'opposant à l'amélioration du Ministère Ecclésial.

### **B. "Le Visiteur... appliquera les Confrères et mettra les ressources au service de l'Eglise, selon la fin de la Congrégation...." (C 123 §2)**

#### **1. Mission et Planification Apostolique**

*C 2: En fidélité à cette fin et centrée sur l'Evangile, toujours attentive aux signes des temps et aux appels plus pressants de l'Eglise, la Congrégation de la Mission aura soin d'ouvrir des voies nouvelles, d'employer des moyens adaptés aux circonstances de temps et de lieux, et de procéder à l'évaluation et à la coordination de ses activités et de ses ministères ; ainsi se maintiendra-t-elle en état de perpétuel renouveau.*

*C 13: Fidèles à l'esprit et à l'exemple de saint Vincent, les Provinces décideront par elles-mêmes des formes d'apostolat qu'elles doivent adopter de façon à assurer l'insertion de leur activité apostolique dans l'action pastorale de l'Eglise locale, selon les directives*

*et les enseignements émanant du Saint-Siège, des Conférences épiscopales et des Evêques diocésains.*

Selon les Constitutions et les Statuts, notre mission peut être remplie à travers une variété d'activités apostoliques différentes, c'est-à-dire les missions populaires, les missions étrangères, le travail de séminaire, le ministère près des Filles de la Charité, les paroisses, les universités, etc. Toutefois, c'est à chaque province qu'il revient de déterminer les formes d'apostolat à entreprendre en tenant compte d'un personnel et de ressources financières habituellement limitées. D'où la nécessité d'évaluer et de planifier nos oeuvres et nos ministères de façon à rester en un état continu de renouvellement pour la mission. C'est la fonction du Visiteur en tant que leader d'animer ce processus d'évaluation et de planification des oeuvres.

Réfléchissant sur C 2 et C 13, je me rappelle une pratique dont on me dit qu'elle est/a été utilisée en Irlande:

### ***Grieshog; Mort/Vie Nouvelle***

"Les Irlandais ont un mot "grieshog" et les gens qui parlent gaélique nous disent que c'est le procédé qui consiste à enfouir des charbons encore brûlants sous la cendre le soir, dans le but de conserver le feu pour les matins froids à venir. Au lieu de nettoyer le foyer refroidi, les gens ont conservé les braises de la veille sous des couches de cendres pendant toute la nuit, de façon à pouvoir faire rapidement démarrer le feu le lendemain. C'est un procédé de grande importance. Si, au contraire, les braises s'éteignent, il faudra bâtir un nouveau tas de bois puis l'allumer au matin, ce qui occupera un temps précieux et retardera d'autant le travail plus important du nouveau jour. Le premier souci a donc été de ne pas laisser mourir le feu de la veille à la fin du jour. Au contraire, on a veillé soigneusement à protéger les braises cachées au regard sous les couches de cendres pendant la longue nuit, de sorte que le feu puisse revivre aux premières lueurs du jour nouveau. Le vieux feu n'est pas mort: il a gardé sa chaleur se préparant ainsi à allumer le feu nouveau." (16).

Lorsque nous, les missionnaires, évaluons et planifions nos oeuvres, nous sommes, en quelque sorte, occupés à enfouir les braises sous les cendres, c'est-à-dire, nous évaluons ce qu'il faudra faire d'abord, les changements que nous devons prévoir, ce que le renouvellement exige de nous. Notre pratique du "Grieshog" nous permet d'avancer du passé vers le présent et, ce qui est plus important, vers le futur. Nous ne pouvons pas laisser ces braises des anciennes connexions et des anciens plans et évaluations s'éteindre ou nous risquerons de ne plus savoir où nous en sommes ou comment nous pourrions passer au jour nouveau, au futur, en pleine lumière et en pleine clarté.

Et une fois que le feu a pris, il nous faut travailler patiemment et assidûment à le maintenir allumé et pétillant. Ce qu'il faut, c'est notre fidélité créative. Et de nouveau, nous pouvons demander: pourquoi ne nous laisserions-nous pas transformer complètement en feu?

## **2. Le Plan Provincial**

S 69: *C'est la fonction du Visiteur: 1\_: en accord avec les normes provinciales et avec le consentement de son conseil, d'établir le plan provincial*

Cela suppose toujours un effort particulier de collaboration avec les Confrères de la Province. Ce plan s'adresse à nous tous et devrait être préparé par tous. Egalement, la planification apostolique devrait toujours faire partie du plan provincial.

### **3. Placement du Personnel**

C 96:96. *Tous les Confrères, du fait de la vocation qui fait d'eux des continuateurs de la mission du Christ, ont le droit et le devoir de collaborer au bien de la Communauté apostolique et de participer à son gouvernement, conformément à son Droit particulier. Tous, en conséquence, coopéreront d'une façon active et responsable dans l'accomplissement de leurs fonctions, dans la prise en charge des projets apostoliques et l'exécution des ordres reçus.*

Parmi les décisions les plus importantes prises par le Visiteur, il y a celles qui consistent à assigner les personnes à une oeuvre. En faisant ces placements, le Visiteur doit toujours garder à l'esprit la mission, tout en connaissant les talents spéciaux et les besoins du Confrère individuel.

### **4. Autres Ressources**

C 148, §1: *La Congrégation de la Mission, en raison d'exigences pastorales et communautaires, possède des biens temporels. Elle en use comme de moyens au service de Dieu et des pauvres, selon l'esprit et la pratique de son Fondateur ; elle les gère avec soin comme patrimoine des pauvres, mais sans souci de thésauriser.*

Les décisions provinciales en matière de finances et de propriété devraient toujours être au service de la *mission*. Le Visiteur et l'Econome doivent travailler en union étroite et en un dialogue très ouvert, se communiquant toujours l'un à l'autre les informations importantes que ce soit en réunion avec le Conseil ou en dehors de ces réunions.

## **C. "Le Visiteur... stimulera les maisons dans leurs ministères apostoliques..."**

### **1. Le Plan Communautaire**

C 27: *Chaque communauté s'efforcera d'élaborer un projet communautaire dans la ligne des Constitutions, des Statuts et des Normes Provinciales. Ce projet restera présent à l'esprit dans l'organisation de la vie et du travail, dans la mise en œuvre des décisions et dans la révision périodique de vie et d'activité.*

S 16: *Le projet communautaire, que chaque communauté se fixe autant que possible au début de l'exercice annuel, englobera tout ensemble : l'activité apostolique, la prière,*

*l'usage des biens, le témoignage chrétien sur le lieu de travail, la formation continue, les périodes de réflexion de groupe, le temps nécessaire au repos et à l'étude, le programme quotidien : toutes choses que l'on soumettra à une révision périodique.*

*S 69,5\_: Il appartient au Visiteur ...d'**approuver le Projet communautaire de chaque Maison**, élaboré par Supérieur local avec sa communauté.*

Le plan communautaire est l'outil de base de la planification qui régit la vie ordinaire des confrères dans une maison. Le Visiteur devrait veiller avec une attention spéciale sur ces plans communautaires locaux qui devraient être préparés par tous les membres de la maison. *Chaque Confrère* devrait également avoir son propre plan personnel et les éléments suivants devraient en faire partie: conversion personnelle, fidélité au Seigneur, engagement dans l'évangélisation, vie de communauté, prière, vœux, formation permanente, développement en matière de culture et de santé. Le Confrère devrait communiquer son plan personnel avec son Supérieur. [1989 Réunion des Visiteurs, Rio de Janeiro]

## **2. Visite des Maisons**

*C 125,6\_: Il appartient au Visiteur de ... **visiter fréquemment** les Maisons et les Confrères, et, en raison même de sa charge, **au moins tous les deux ans**.*

*S 69,6\_: Il appartient au Visiteur ... d'envoyer au Supérieur Général le compte rendu des affaires de Province et des visites des Maisons faites en vertu des devoirs de charge.*

La visite de la maison offre une excellente occasion au Visiteur de contrôler personnellement le ministère de cette maison. Durant la visite, le Visiteur a la chance de pouvoir parler avec chaque confrère en particulier et il devrait profiter de l'occasion pour parler à tous les membres de la maison réunis en communauté.

## **3. Nomination des Supérieurs**

*C 125,4\_: Il appartient au Visiteur de ... **nommer les Supérieurs des Maisons**, avec le consentement de son Conseil et après consultation des Confrères ; informer le Supérieur Général de ces nominations.*

Le Visiteur devrait procéder avec grand soin à la nomination du supérieur local, parce que celui-ci est le "centre de l'unité et l'animateur de la vie de la communauté locale" (voir C 129,§1). Dans un certain sens, le Visiteur nomme ainsi le leadership local de la province. La vie et l'esprit de la Congrégation devrait prospérer, en microcosme, dans chaque maison.

Le **Visiteur** peut aider le Supérieur en matière d'**animation** des communautés locales, comme l'exprimèrent en détail les Visiteurs réunis à Rio (1989). Il s'en acquittera:

- en faisant de fréquents efforts pour se rapprocher des Confrères et pour s'intéresser dynamiquement à leur vie et à leur travail
- en leur envoyant des lettres d'animation
- en prévoyant des jours de retraite pour toute la Province ou pour les régions
- en organisant des "Jours pour la Province" avec des célébrations, des échanges d'information, etc.
- en organisant des réunions régulières avec les Supérieurs (au moins une fois par an)
- en portant son attention sur les jeunes confrères et en s'intéressant à leurs efforts
- en encourageant les échanges de foi, la prière commune, les réunions régulières, les repas pris ensemble, la simplicité dans l'usage des biens matériels, la pénitence commune, et des moments de relaxation commune.

## **D. "Le Visiteur ... se montrera attentif aux progrès personnels et à l'activité de chacun..."**

### **1. Formation Permanente**

*C 81: formation des nôtres doit se poursuivre et se renouveler tout au long de la vie.*

*S 42: Chaque Province, par l'intermédiaire de sa Commission de Formation, organisera et facilitera la formation permanente, tant communautaire qu'individuelle.*

*Les provinces individuelles, aidées en cela par leur commission à la formation, devraient organiser et promouvoir une formation permanente à la fois commune et personnelle.*

Le Visiteur doit fournir des occasions au niveau de la province pour la formation permanente des membres de la province. D'autres idées sur ce qui pourrait être fait en la matière ont été développées par les Visiteurs réunis à Rio (1989):

**POSSIBILITES DE FORMATION PERMANENTE** (texte de la réunion des Visiteurs à Rio, 1989):

- Cours de mise à jour professionnelle
- Choix d'un directeur capable d'étudier les questions et de fixer des programmes
- Jours de Formation organisés pour l'ensemble de la Province et répétés plusieurs fois
- Acquisition de livres et de périodiques pour se tenir au courant
- Journées avec de brèves présentations
- Semaines annuelles de formation plus ou moins obligatoires en théologie, sociologie, problèmes moraux, liturgie et Ecriture Sainte
- Semaines d'étude ou autres cours annuels
- Années sabbatiques bien planifiées offertes au confrères
- Bulletins de formation et d'information
- Lecture et réflexion commune sur des documents vincentiens
- Sessions en vue d'étudier notre spiritualité
- Participation à un Mois, à des semaines, à des sessions d'études Vincentiens

Préoccupation d'établir une bibliothèque vincentienne provinciale  
Retraites communes avec participation obligatoire

\*\*\*

J'ajoute ici quelques pensées sur la recherche des vocations et sur la formation initiale à la lumière du thème de la Formation Permanente.

Voici quelques mots intéressants de Soeur Joan Chittister proposés à notre réflexion:

"Pour chercher des vocations maintenant, pour former maintenant à la vie religieuse, pour créer une vie religieuse de type prophétique maintenant, nous devons former nos gens à se centrer sur une idée-force... Nous devons les former à un souci passionné des autres... Nous devons les former au risque... Nous devons les former à la critique sociale, dérangeante, cautérisante de tout système établi qui fabrique des pauvres et les enferme ensuite inexorablement dans leur pauvreté... Nous devons former à la communauté, bâtir au-delà de nous-mêmes afin de former une communauté d'étrangers à un monde globalisant. Nous devons former à une "austère frugalité", à une pauvreté qui ne soit pas affaire de "permissions..." Nous devons former à vivre un désert de sauterelles et de miel sauvage au sein d'un monde rempli de gens en costumes trois pièces. Nous devons former à une marginalisation volontaire, à la séparation par rapport au système établi plutôt qu'au privilège d'y vivre. Nous devons former à l'esprit prophétique plutôt qu'à l'esprit de soumission, au pastoral plutôt qu'aux convenances ecclésiastiques. Nous devons former à une présence prophétique... Ce dont nous souffrons, ce n'est pas d'une crise des vocations...c'est d'une crise de la spiritualité et d'une crise du sens. Aucun programme au monde ne pourra jamais guérir cela." (B) (17)

J'admire Chittister et ceux qui écrivent sur le "recrutement des vocations, ou mieux encore sur le souci d'amener de nouveaux membres à la Congrégation, quand ils se focalisent sur la qualité de notre vie en tant que Missionnaires prophétiques et pleins de compassion. Pour certaines provinces, il est urgent de pratiquer le Grieshog tandis que nous faisons des plans en vue de trouver des vocations et d'amener de nouveaux membres à notre "Petite Compagnie":

"Il nous faut enfouir les braises, les transporter à de nouveaux endroits de sorte qu'elles puissent s'enflammer de nouveau... Conserver précieusement et enfouir les braises ne forment que les différentes parties du même processus appelé le Dieu-Vie, appelé croissance en l'engagement, en spiritualité, en sainteté, en sagesse, en âge et en grâce... La question est la suivante: ... notre génération... a-t-elle encore ...assez de chaleur spirituelle de reste pour le Grieshog... Nous ne sommes pas la première génération pour laquelle tel est le contenu de nos vies, mais à moins que nous ne le fassions de tout notre coeur, alors d'autres générations n'auront plus l'occasion de faire la même chose, de se réchauffer à la même flamme, de ravigoter le monde avec les braises de leurs vies." (18).

J'ajoute également ici quelques points valables développés lors de la réunion des Visiteurs à Rio de Janeiro, en juillet 3-17 1989, touchant LE VISITEUR ET L'ANIMATION DE LA FORMATION:

Il lui faudrait avoir des contacts d'une qualité réelle avec le personnel de la formation et avec les jeunes;

Il lui faudrait encourager quelques facteurs essentiels pour la formation à la mission, à savoir l'identification au Christ et la volonté de Le suivre;

Une étude permanente, sérieuse, en profondeur et une appréciation de la vie, du charisme et des intuitions de saint Vincent;

Le contact avec les pauvres et avec les ministères et le service du clergé et des laïcs;

Ceux qui sont au séminaire interne devraient avoir des moments de présence active dans les communautés locales et ces communautés locales devraient faire en sorte que les novices partagent leurs responsabilités pour la formation spirituelle, Vincentienne et missionnaires de ceux qui leur sont envoyés;

L'équipe de formation devrait se préoccuper de voir nos candidats apprendre les langues et s'habituer aux cultures et aux mentalités variées de façon à se préparer au caractère universel de notre mission.

Notre vocation missionnaire et nos activités exigent une formation spécifique nous rendant aptes à réagir sainement aux changements du monde, aux problèmes particuliers de nos apostolats, aux besoins des divers groupes et aux nouveaux développements en matière religieuse et autres genres de connaissance.

## **2. Les Malades, les Infirmes, les Anciens**

*C 26. §1: Nous affectionnerons les Confrères malades, infirmes ou âgés, considérant leur présence comme la **bénédition** de nos maisons. Par conséquent, outre les soins médicaux et tout ce qui peut leur adoucir la vie, nous leur réserverons un rôle dans notre vie de famille et notre apostolat.*

*S 13: Les Confrères atteints par la maladie et la vieillesse collaboreront avec nous à l'évangélisation du monde, grâce à leur union particulière au Christ souffrant. Nous aurons à cœur de les accueillir dans la maison qui aura profité des fruits de leur travail. Et le Visiteur, tout bien considéré, prendra en leur faveur les mesures les, lus avantageuses.*

Le Visiteur devrait veiller à ce qu'un soin très spécial soit donné aux malades, aux infirmes, aux confrères âgés, même, comme le disait le Père Maloney, utilisant les mots mêmes de saint Vincent, au point, si c'était nécessaire, de vendre les calices, pour nous occuper des membres malades de la Compagnie. " (19)

## **3. Confrères qui luttent avec des Problèmes**



C 123 §2: *Le Visiteur ... se montrera attentif aux progrès personnels et à l'activité de chacun*

S 14 §2: *Nous nous efforcerons d'aider d'un cœur fraternel et discret les Confrères en difficultés.*

Le Visiteur devrait fournir tout ce qui est nécessaire pour aider les confrères qui ont des problèmes, par exemple, de direction spirituelle, de conseil psychologique, de programme pour abus de produits, de besoin de repos, etc. Le temps et une attention spéciale, incluant les coups de téléphone et les visites nécessaires à la convalescence, de la part du Visiteur est idéal. On comprend toutefois, bien sûr, que cela ne doive pas employer la plus grande partie du temps du Visiteur: il lui faut toujours maintenir un équilibre entre la mission et l'entretien.

## **E. "Le Visiteur...sera soucieux d'assurer entre tous une union qui est condition de vitalité."**

### **1. L'Unité de la Province**

C 123. §2: *Le Visiteur favorisera la participation active de tous à la vie et à l'activité apostolique de la Province. Il appliquera les Confrères et mettra les ressources au service de l'Eglise, selon la fin de la Congrégation. Il stimulera les Maisons dans leurs ministères apostoliques, se montrera attentif aux progrès personnels et à l'activité de chacun, et en même temps soucieux d'assurer entre tous une **union qui est condition de vitalité.***

Le résultat final d'un bon leadership provincial sera le sentiment d'une unité vivifiante et d'une mission réalisée par toute la province "en corps". D'autre part, dans le cas d'un leadership de mauvaise qualité, alors le moral de la province en souffrira et, lorsque le cas se présente, tout le monde le ressent toujours presque immédiatement. Le mot-clé dans cette petite phrase est "vivifiant", qui donne la vie. Quel effrayant défi pour un Visiteur, dans cette charge d'assurer non seulement une unité quelconque, mais une unité donneuse-de-vie à l'ensemble de la Province.

\* \* \*

Arrivant à la fin de mon discours, j'aimerais, une fois de plus focaliser votre attention sur le leadership et spécialement sur les **qualités** du leadership. Je propose ce qui suit comme une aide, un guide qui permettra aux Visiteurs de réfléchir sur leurs propres qualités de leaders et le style de leur leadership.

**Outils d'auto-évaluation  
pour permettre à chacun d'examiner les qualités de son leadership**

- \_Allégez-vous et détendez-vous. Ne soyez pas si tendu.
- \_Apprenez à faire confiance à vos collaborateurs.
- \_N'ayez pas peur des gens, des relations, de l'intimité.
- \_Ne craignez pas de vous accrocher à ceux qui s'accrochent à vous.
- \_Ne vous isolez pas des gens et de leurs problèmes.
- \_Ouvrez-vous émotionnellement.
- \_Ne craignez pas de montrer vos propres angoisses, votre propre vulnérabilité et votre propre humanité.
- \_Soyez accueillant et disponible.
- \_Ne vous isolez pas des problèmes et des conditions des gens que vous prétendez servir.
- \_Rayonnez de vie et d'énergie.
- \_Conservez votre idéalisme et votre fraîcheur.
- \_Rayonnez un sentiment d'espérance.
- \_Prenez des risques et faites quelque chose pour créer de la vie dans de nouvelles directions.
- \_Ne désespérez pas.
- \_Évitez de devenir sûr de vous et paresseux.
- \_Vivez au milieu des gens et laissez-les vous transformer.
- \_Élargissez l'expérience de votre vie.
- \_Soyez moins rigide, ouvrez-vous et élargissez vos horizons.

extrait de "Le Leader Collaboratif:  
 A l'écoute de la Sagesse du Peuple de Dieu"  
 pp. 211-212

## **Leaders exceptionnels**

Permettez-moi de vous communiquer certaines des conclusions tirées par Nygren/Ukeritis dans leur étude intitulée FORUS - spécialement dirigées sur le thème du Leadership:

"La recherche présente un profil des leaders hors du commun dans les ordres religieux. Ce sont des hommes et des femmes profondément enracinés dans la foi, qui sont capables de reconnaître la place centrale de Dieu dans leurs vies. Ils éprouvent un besoin très haut de réaliser personnellement l'impact que pourrait avoir leur congrégation et en possèdent un sens clair. En plus, ils se caractérisent par l'objectivité et la compassion. Avec tous ces attributs, les leaders hors du commun n'ont pas tellement besoin d'appartenir aux groupes mêmes de ceux qui essaient de diriger, et toutefois ils trouvent un sens précisément dans ce contexte de foi, d'appartenance et d'impact. Le leader hors du commun a une claire vision de l'avenir et utilise avec succès les décisions du groupe."

"Les leaders efficaces, d'autre part, sont enracinés dans une conscience d'agir avec, et au nom de Dieu. Ils traitent les membres de leur communauté comme s'ils étaient également responsables de la vie de la congrégation, sans toutefois compromettre la clarté de leur rôle en tant que leaders. Les leaders efficaces comprennent comment placer stratégiquement leur congrégation pour qu'elle réponde aux besoins humains, et ils reçoivent généralement leur autorité des membres qui leur sont soumis. Que ce soit dans les congrégations apostoliques, mendiantes, monastiques ou cloîtrées, ces leaders comprennent l'importance de l'insistance et d'une claire identité qui leur permettront de maintenir l'optimisme et la productivité chez leurs membres." (20)  
Ne rien avoir à soi, pour Tout recevoir de Dieu.

### **Liste des qualités hors du commun recensées dans la littérature citée dans la bibliographie de cette conférence:**

1. La qualité mentionnée en tout premier lieu, parce qu'elle est absolument fondamentale, est le désir et la capacité chez le Visiteur d'ÉCOUTER, qui est le fondement de tout ministère. Cette qualité révèle chez le leader la *volonté* d'apprendre *et de grandir* grâce à la compréhension de la Sagesse que les autres lui offrent.

Bob Maloney, dans son livre *He Hears the Cry of the Poor* (Il entend le cri des pauvres), a rappelé que *l'écoute* est le fondement de la spiritualité. Il énumère les qualités qui caractérisent les bons auditeurs: l'humilité, qui permet de reconnaître que tout est don; *l'esprit de prière et la capacité de réflexion*, puisque c'est uniquement lorsqu'on a réfléchi sur ce que l'on a entendu que l'on saisit sa pleine signification; *le respect des paroles humaines*, comme St. Vincent lui-même s'est peu à peu convaincu que "ce sont les pauvres qui ont la vraie religion" et que c'est à eux de nous évangéliser; et l'attention, un des signes les plus importants du respect de la personne humaine. Dans notre vie de communauté, et spécialement dans les réunions, nous avons beaucoup d'occasions, "dans un esprit humble et fraternel, d'être attentifs aux idées et aux besoins de chaque Confrère" (C.24.3 \_). (20)

2. Le coeur et l'essence de tout leadership demeure dans la capacité de COMPASSION existant chez quelqu'un.

La compassion naît dans nos coeurs, qu'il nous faut ouvrir "de sorte qu'ils répondent aux souffrances et aux misères du prochain. Il nous faudrait prier Dieu de nous donner un véritable esprit de miséricorde, qui est en vérité l'esprit de Dieu. L'Eglise dit que c'est dans la nature de Dieu d'être miséricordieux et de nous donner son esprit."(21)

Notre comportement extérieur, dit Vincent, devrait refléter notre attitude intérieure, comme celui de Jésus, par exemple, qui pleura sur le sort futur de Jérusalem. Ou dans une adresse personnelle au prochain: "Il nous faudrait utiliser le langage de la compassion pour faire comprendre à nos voisins que nous avons vraiment à coeur leurs intérêts et leurs souffrances." Finalement, il faudrait que cela passe à l'action, "afin, autant que cela nous est possible, de mettre partiellement ou complètement fin à leurs

souffrances, car la main doit autant que possible être dirigée par le coeur." Le biographe de Vincent, Louis Abelly, fait cette remarque à propos des gestes du Saint: "Lorsque des gens venaient lui parler de quelque misère ou nécessité des pauvres, il soupirait, fermait les yeux, et baissait le dos comme fait une personne sous le poids de la souffrance. Son visage révélait la profonde souffrance avec laquelle il partageait les malchances des pauvres." (22)

Vincent continuait, encourageant ses missionnaires à porter ce signe distinctif qui les ferait reconnaître; "Demandez cette grâce à Dieu, qu'il veuille bien nous donner son esprit de compassion et de miséricorde, et qu'il puisse nous en remplir, de telle sorte que chaque fois que quelqu'un voit un missionnaire, il puisse penser immédiatement: voici une personne pleine de compassion." (Abelly, III, p. 118). Personne n'a le droit de se sentir satisfait d'avoir fait assez. Vincent se plaignait de lui-même: "Hélas! les soixante-seize ans de ma vie me paraissent maintenant le rêve d'un moment. Ce qui me reste maintenant c'est uniquement le regret d'avoir fait un si pauvre usage du temps qui m'a été donné. Pensez comme nous nous sentirions malheureux au moment de notre mort si nous constatons que nous n'avons pas utilisé ce temps si court de nos vies pour faire *miséricorde* aux autres." La leçon, disait-il à ses frères, c'est de ne "jamais rencontrer un pauvre sans chercher à le consoler, ou une personne sans éducation sans chercher à l'aider à comprendre, en peu de mots, ce qu'il lui faut croire et ce qu'il lui faut faire pour assurer son salut. O Sauveur [il priait]... ne prive pas cette Compagnie de l'esprit de *miséricorde*."(23)

Un mot important dans la pensée de Vincent était le mot COEUR. C'est notre coeur qui connaît de prime abord la misère des autres. C'est notre coeur qui s'émeut, spécialement quand nous savons que c'est Dieu qui nous a aimés le premier et qui a touché nos coeurs. C'est le coeur qui ressent les besoins des autres et garde vivante la charité du Christ.

*"Les Missionnaires, beaucoup plus que les autres prêtres, devraient être remplis de cet esprit de compassion."* (24)

C 6 nous rappelle que l'esprit de notre Congrégation doit posséder ces attitudes intimes personnelles du Christ que notre Fondateur a recommandées aux Confrères dès le début: amour respectueux du Père, amour compatissant et effectif des pauvres, et docilité à la divine providence. (C 6)

Vraiment, nous aurions dû depuis longtemps être complètement transformés en feu, mes Frères.

**3. Développer et partager notre SPIRITUALITÉ VINCENTIENNE**

**4. Communiquer ESPÉRANCE ET JOIE** pour que nous puissions réaliser le désir du Christ, "Je suis venu pour qu'ils aient la vie et qu'ils l'aient en plus grande abondance." (Jean 10:10)

**5. Etre DÉSINTÉRESSÉ et HUMBLE (C 7)**

- 6. Etre porté au PARDON et à DEMANDER PARDON aux autres**
- 7. Etre une personne de PRIÈRE, plaçant Dieu au centre de notre vie (C 41: Donnez-moi un homme d'oraison et il sera capable de tout" (Coste, XI, 83). Dans son étude Nygren souligne l'importance et la centralité de notre vie spirituelle, la dépendance radicale par rapport à Dieu, et le besoin absolu de prière pour les Leaders hors du Commun. (25)**
- 8. Etre ÉQUILIBRÉ**
- 9. Etre OUVERT AU CHANGEMENT et capable de grandir face à des situations nouvelles.**
- 10. Avoir le don de l'EXPÉRIENCE PASTORALE**
- 11. PLANIFIER EN VUE DE BUTS COMMUNS avec les autres, défier autrui pour qu'ils voient leurs buts et objectifs à la lumière des besoins et des buts communs réalisés "en corps"**
- 12. Etre capable de POUSSER individus et groupes à agir**
- 13. Organiser votre administration en un LEADERSHIP D'ÉQUIPE, toujours ouvert à la créativité et à l'innovation pastorale, spécialement venant des Confrères de votre Province; le Visiteur devrait les inviter et les encourager à être créatifs et inventifs**
- 14. Etre QUELQU'UN QUI APPREND**
- 15. Etre un COMMUNICATEUR**
- 16. Etre un UNIFICATEUR, du genre chef d'orchestre qui de manière artistique extrait de chaque personne la musique qui est en elle, qui donne le ton, maintient le rythme, et orchestre les crescendo et les diminuendo.**
- 17. PRENDRE DES RISQUES pour le bien de la mission**
- 18. Etre ENTHOUSIASTE de partager le ministère du leadership en ce temps de transformations, pour pouvoir encourager les autres à être disponibles à leur tour en vue du leadership**
- 19. Avoir une claire VISION du futur**
- 20. Etre capable par soi-même, ou par l'intermédiaire d'autrui, d'ÉTABLIR UNE STRATÉGIE DE VOTRE VISION aboutissant à des plans concrets en vue de l'action**
- 21. Traiter tous les membres comme ÉGALEMENT RESPONSABLES de la vie de la Congrégation**

- 22. ATTENDRE PLUS** plutôt que moins de vos membres et fournir le cadre d'une expansion constante de la mission
- 23. Savoir ETRE INTIME** avec autrui
- 24. Etre capable de faciliter une AUGMENTATION DES VOCATIONS** et d'attirer des candidats à la Communauté
- 25. Avoir la capacité de PRÉVOYANCE**, c'est-à-dire le don de deviner avant autrui ce qui va survenir et quand (ne pas se contenter de réagir aux événements immédiats). Le Père Pedro Arrupe, à l'occasion de son Jubilé dans la Société de Jésus (15 janvier 1977) se vit poser la question: "Où va la Société?" Arrupe répondit: "ma réponse est toujours la même:« Là où Dieu la guide». En d'autres termes: je ne sais pas."
- 26. Etre un GUÉRISSEUR**, dans le sens de "rassembler", en aidant autrui à s'ouvrir à une vision et à un but plus nobles que ce à quoi il aurait vraisemblablement atteint tout seul; un don de simple guérison de la discorde et des blessures passées est aussi nécessaire.
- 27. Etre un LEADER et un GESTIONNAIRE** (mission et entretien); ou, comme certains diraient, le Visiteur a la Vision et il choisit les autres pour leur confier le rôle d'administrateur, de planificateur, et de chargé des petits détails.
- 28. Etre assez PERSPICACE** pour se rendre compte que certains n'ont qu'un désir, mettre obstacle à la créativité et au changement: il vous faudra savoir comment agir avec ces gens-là "FORTITER ET SUAVITER".
- 29. Etre très BIEN INFORMÉ** sur le PERSONNEL ET LES RESSOURCES FINANCIÈRES de la Province
- 30. Développer en vous les TALENTS** nécessaires à l'ANIMATION DE LA PROVINCE
- 31. Avoir le TALENT DE TRAVAILLER AVEC AUTRUI**
- 32. ACCEPTER LES GENS TELS QU'ILS SONT**
- 33. Etre un NOVATEUR**, ce qui exige patience, talent et ouverture
- 34. Etre TRÈS SENSIBLE A LA DIGNITÉ DE TOUS**
- 35. Etre RESPECTUEUX DU POTENTIEL DES PERSONNES** en tant qu'agents de leur propre croissance (et aider certains de vos Confrères à être de futurs leaders de la Province)
- 36. Etre RECONNAISSANTS ET GRACIEUX**
- 37. Etre certain d'obtenir un SUPPORT CONVENABLE** à votre LEADERSHIP SPIRITUEL (considérer certaines des recommandations du Provincial des Sulpiciens)

Américains, le P. Gerald Brown, dans son intervention au cours de l'Assemblée Nationale, à Anaheim, CA, de la Conférence des Supérieurs Majeurs Masculins):

\_Lire afin d'être plus au courant du monde d'aujourd'hui, plus en lien avec les souffrances des gens, plus attentif à la vérité, plus vivant

\_Garder un étroit **contact avec les amis**

\_Chercher une **direction et un conseil spirituels** (pour vous-même en tant que Visiteur)

\_Chercher un **support de la part de vos pairs**, spécialement au sein de groupes professionnels ou de groupes de support comme, par exemple, les membres des Conférences des Supérieurs Religieux, les Organisations de Justice et Paix, les Groupes Régionaux de Support pour Prêtres, les Programmes d'Emmaüs, etc.

Mes chers Confrères, Frères Visiteurs, je voudrais terminer par un texte écrit par un Confrère comme encouragement adressé aux Visiteurs; il s'agit d'un texte merveilleux et plein d'espérance; il devrait nous aider à nous laisser plus complètement enflammer dans notre vie comme Visiteurs:

"Jésus est venu non pour être servi, mais pour servir. Et Il sert en donnant sa vie. Cela, il tient à le rappeler à ses apôtres à plusieurs reprises. "Que celui qui veut être le premier parmi vous se fasse le plus petit de tous et le serviteur des autres" (Mt. 10:43). La nuit avant de mourir, il lave les pieds de ses apôtres et il leur dit: "Comprenez-vous ce que je viens de faire? Vous m'appelez Seigneur et Maître. Et vous avez raison. Mais je vous ai donné un exemple, pour que, comme j'ai fait, vous fassiez vous aussi." (Jean.13:13-15).

"Saint Vincent a bien compris cette vérité évangélique. Il nous dit que les pauvres sont nos seigneurs et nos maîtres, et que nous sommes leurs serviteurs. D'une certaine façon, comme Jésus, il a vu le monde sens-dessus-dessous. Il disait à ses disciples: "Dans le Royaume de Dieu beaucoup de choses sont en sens inverse de ce qu'elles semblent être dans la vie quotidienne. Les rangs sont différents, les mesures sont différentes, les récompenses sont différentes. Dans le Règne de Dieu, tout est renversé: les vrais rois et les vraies reines sont les pauvres hommes et les pauvres femmes à qui vous portez nourriture et vêtements. Il leur dirait, vous voyez comme les gens sont excités lorsqu'ils aperçoivent le roi, ou plus encore, quand ils vont eux-mêmes le voir. Et nous avons cette chance chaque jour quand nous rencontrons les pauvres!" Mes Frères, Saint Vincent a vu les choses telles qu'elles sont en réalité. Il savait à quoi ressemble le Royaume de Dieu. Il savait qu'au niveau le plus profond de la réalité, les pauvres sont au centre, et c'est Dieu que nous approchons quand nous les approchons. Ils sont les maîtres, nous sommes les serviteurs. "

"Puis-je vous encourager à être de fidèles serviteurs. Permettez moi de suggérer deux moyens de faire cela:

1. En tant que leaders de vos Provinces, soyez sûrs que le service des Confrères est **compétent**. S'ils ont besoin d'une langue pour servir les pauvres, qu'ils l'apprennent bien. S'ils ont besoin d'apprendre à se servir d'un ordinateur pour faire leur travail, qu'ils apprennent bien à s'en servir. S'ils ont besoin de rapprendre la théologie ou la liturgie ou la prédication, qu'il les rapprennent bien. N'hésitez pas à donner à vos confrères du temps libre pour la formation continue. Ça vaut la peine. Quelques mois passés à étudier, à affûter nos outils, à nous imprégner de nouvelles pensées, ou d'un nouvel esprit, cela produit des années de travail fait par des gens revitalisés. Une graine semée maintenant peut produire un grand chêne plus tard. Que la formation renouvelée de nos confrères soit considérée comme une haute priorité. Aidez-les à être compétents?

2. Soyez sûrs que votre propre service est **créatif**. Je vous encourage à réfléchir sur nos valeurs centrales à cette lumière: notre service, notre vie commune, notre prière:

.\_ Essayez de trouver des moyens efficaces de servir les plus abandonnés dans vos pays. Certaines parmi les anciennes méthodes sont sûrement encore valables, mais cherchez quand même de nouvelles méthodes également, avec courage.

.\_ Essayez de trouver des moyens créatifs de créer de la joie, de la fraternité et de la communication dans nos maisons. Certaines parmi les anciennes méthodes sont sûrement encore valables, mais cherchez quand même de nouvelles méthodes également, avec courage.

.\_ Essayez de trouver le moyen de faire de nos prières quelque chose de beau - de beau pour Dieu et d'attirant pour ceux qui nous rejoignent. Que les jeunes qui fréquentent nos maisons disent: "Les Vincentiens savent vraiment prier."

Ça suffit, Frères. Que notre service soit compétent et créatif. S'il l'est, l'esprit de saint Vincent continuera à vivre en nous et la Congrégation de la Mission grandira.

Le Père Robert Maloney, nouvellement élu Supérieur Général, prononça ces mots dans son Homélie du 25 juillet 1992, à la conclusion de notre Assemblée Générale à Rome.

## NOTES

NOTE DU TRADUCTEUR: "traduttore traditore"; les termes anglais "leader" et "leadership" ont été maintenus, vu la difficulté de trouver des mots équivalents capables de recouvrir tout ce que l'anglais sous-entend; à savoir, à la fois, éclaireur, guide, tête de colonne, personne ouvrant la marche, précurseur, meneur d'hommes, etc. avec les correspondants abstraits. Voir aussi note (C) page 4. De même, a été maintenu le terme "Vincentien(s)" par lequel l'auteur, conformément à l'usage des pays anglophones, désigne les membres de la Congrégation de la Mission.

1 Pierre Coste, Éditeur, Correspondance, entretiens, documents (Paris: Gabalda, 1920-25), Vol. XIII: pp. 293, 295-296, 326-327, 348, Vol. II: pp. 208-209.



2 David J. Nygren and Miriam D. Ukeritis, *The Future of Religious Orders in the United States: Transformation and Commitment* (Westport CT: Praeger, 1993), pp. 59, 94.

3 Sr. Andrée Fries, CPPS, *Transformative Leadership - Key to Viability* (Joint Assembly of CMSM/LCWR, 1995), p. 3.

4 Joan Chittister, OSB, *The Fire in these Ashes: A Spirituality of Contemporary Religious Life* (Kansas City: Sheed and Ward, 1995), p. 52.

5 Gerald A. Arbuckle, C.M. *Refounding the Church: Dissent for Leadership* (Maryknoll NY: Orbis Books, 1993), p. 4.

6 *Ibid.*, p. 148.

7 Gerald A. Arbuckle, C.M., *Change, Grief, Renewal in the Church: The Spirituality for a New Era* (Westminster MD: Christian Classics, Inc., 1991), p. 151.

8 David J. Nygren and Miriam D. Ukeritis, *FORUS* (Westport CT: Praeger, 1993), p. 8.

9 Howard J. Gray, S.J., *Challenge to Religious Leadership: Maintenance or Mission* (Address to National Assembly of Conference of Major Superiors of Men, 1985). [Found reproduced in Philibert OP, Paul J. "Living in the Meantime: Concerning the Transformation of Religious Life" (Mahwah NJ: Paulist Press, 1994), pp. 50-51.]

10 Henri Nouwen and Bill Van Buren, *In the Name of Jesus* (New York: Crossroad, 1989), pp. 42-43.

11 Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (New York: Paulist Press, 1977), p. 7.

12 Loughland Sofield, ST and Donald H. Kuhn, "The Collaborative Leader: Listening to the Wisdom of God's People" (Notre Dame IN: Ave Maria Press, 1995), p. 207.

13 *Ibid.*, pp. 207-216.

14 Gerald A. Arbuckle, SM, *Refounding the Church: Dissent for Leadership* (Maryknoll NY: Orbis Books, 1993), pp. 203-204.

15 Joan Chittister, OSB, *The Fire in the Ashes: A Spirituality of Contemporary Religious Life* (Kansas City: Sheed and Ward, 1995), pp. 36, 37.

16 *Ibid.*, p. 54.

17 *Ibid.*, p. 178.

18 Robert P. Maloney, C.M., *Vendre les calices*, in *Vincentiana*, n° 3, 1996, p 191.

19 David J. Nygren and Miriam D. Ukeritis, *FORUS* (Westport CT: Praeger, 1993), pp. 246-247.

20 Robert P. Maloney, C.M., *He Hears the Cry of the Poor: On the Spirituality of St. Vincent de Paul* (Hyde Park, NY: New City Press, 1995), pp. 22-26, 27-29.

21 Louis Abelly, *The Life of the Venerable Servant of God Vincent de Paul* (Three Volumes), (New Rochelle NY: New City Press 1993), translated and edited from the Premartin Edition of 1891, p. 118.

22 Ibid.

23 Ibid., p. 119.

24 Ibid.

25 David J. Nygren and Miriam D. Ukeritis, *FORUS* (Westport CT: Praeger, 1993), pp. 91, 245.