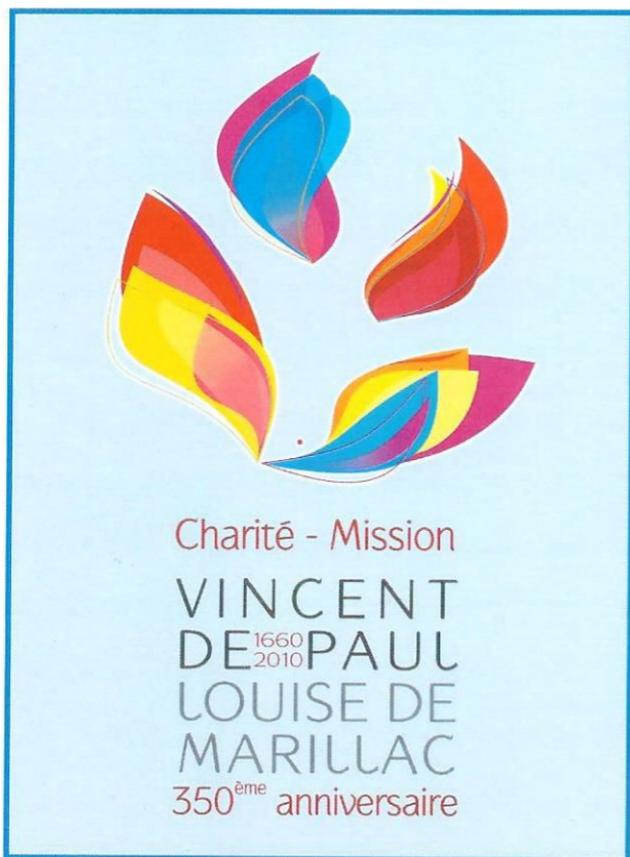


VINCENTIANA

53^e Année - N. 4

Juillet-Août 2009



Autorité et obéissance

CONGRÉGATION DE LA MISSION
CURIE GÉNÉRALICE

CURIE GÉNÉRALICE

CIRCULAIRE DU TEMPO FORTE

(22-27 juin 2009)

Rome, le 9 juillet 2009

À tous les membres de la Congrégation de la Mission

Chers Frères,

La Grâce et la Paix de notre Seigneur Jésus-Christ demeurent en vos cœurs maintenant et à jamais !

« Nous devons choisir d'intégrer dans notre vie le principe de la responsabilité universelle, nous identifiant autant à la communauté de la Terre qu'à nos communautés locales. Nous sommes à la fois citoyens de différentes nations et d'un seul monde où le local et le mondial sont interdépendants. Nous partageons tous la responsabilité de garantir le bien-être présent et futur de la grande famille humaine et de toutes les autres formes de vie. L'esprit de solidarité et de fraternité à l'égard de toute forme de vie est renforcé par le respect du mystère de la création, par la reconnaissance du don de la vie et par l'humilité devant la place que nous occupons en tant qu'êtres humains dans l'univers ».

La Charte de la Terre

Pour votre plaisir et votre réflexion, j'aimerais vous présenter les sujets les plus importants discutés lors de notre dernière rencontre du *Tempo Forte*.

1. La première partie de la rencontre consistait en une **formation continue** avec le Visiteur de la Province de l'Érythrée, où il nous a partagé les activités de la Province.
2. Nous avons ensuite pris un bon moment pour parler de la **préparation de l'Assemblée Générale**. Auparavant, la Commission Préparatoire de l'Assemblée Générale 2010 s'était réunie à la

Curie pour réviser le Directoire de l'Assemblée de même qu'un calendrier pour les trois semaines où nous serons à Paris. Nous avons proposé des noms pour la Commission sur le Postulat et celle des Communications. Nous avons sélectionné quatre apôtats de la Congrégation pour un groupe de discussion: le service des pauvres, les missions populaires, la formation du clergé et la formation des laïcs. La présentation de ce groupe de discussion sera précédée d'une vidéo sur divers ministères créatifs de la Congrégation. Nous avons également désigné un confrère dans chacune des quatre langues officielles de la Congrégation pour faire la synthèse durant l'Assemblée et nommé le coordonnateur de la Commission des Activités Sociales et Récréatives. Une liste de traducteurs éventuels pour la traduction simultanée et écrite durant l'Assemblée a été établie. Les noms de ces confrères seront révélés plus tard, lorsqu'ils auront donné leur accord.

3. Une mise à jour a été effectuée sur le **350^{ème} Anniversaire** de nos Saints Fondateurs. À ce sujet, nous avons entre autres approuvé une mise de fonds initiale de 25 000\$ par année pour les cinq prochaines années comme contribution au projet de micro-financement de la Famille Vincentienne en Haïti.

Le Secrétaire Général, membre de la Commission du Secrétariat, nous a donné de l'information concernant la petite brochure préparée pour le 350^{ème} Anniversaire avec des images contemporaines de saint Vincent de Paul et de sainte Louise de Marillac et représentant les membres de la Famille Vincentienne partout dans le monde. Claudio nous a parlé également du travail fait jusqu'à maintenant sur le site web de la Famille Vincentienne. **Nous invitons toutes les branches de la Famille à s'assurer qu'elles ont un lien sur famvin dans les trois langues officielles.**

4. Nous avons révisé un rapport sur la **restructuration des trois Provinces des États-Unis** qui formeront la Province de l'Ouest annonçant qu'à compter du 1^{er} juillet, Perry Henry (Province du Sud) et son équipe coordonneront les tâches de transition menant à la nouvelle Province. En ce moment, l'Assistant Provincial et les quatre membres du Conseil ont été nommés par le Supérieur Général: l'Assistant est Mark Pranaitis (Province de l'Ouest) et les membres du Conseil Dick Benson (Province de l'Ouest), Tom Stehlik (Province du Sud), Pat McDevitt (Province du Centre-Ouest) et Jim Cormack (Province du Centre-Ouest).
5. Le Père Julio Suescun, Directeur de Vincentiana, nous a donné son rapport sur **l'évolution de Vincentiana** depuis ses débuts jusqu'à maintenant. Considérant la valeur et l'intérêt historique

de ce document, le Conseil a demandé à Julio de l'inclure dans l'un des prochains numéros de *Vincentiana*.

À propos de *Vincentiana*, les décisions suivantes ont été prises. Nous maintiendrons *Vincentiana* comme moyen de stimuler la réflexion sur le charisme vincentien. Il reviendra au Directeur de préparer des numéros spéciaux sur des thèmes particuliers qui concernent toute la Congrégation de la Mission ou les Conférences des Visiteurs. *Vincentiana* paraîtra dans les trois langues officielles quatre fois par année au lieu de six. Encore une fois, nous faisons appel aux confrères pour la traduction des divers textes dans les langues officielles. Ce qui manque le plus, c'est la traduction vers le français. **Si des confrères français peuvent traduire de l'anglais, de l'espagnol ou d'autres langues dans lesquelles sont écrits les documents originaux, nous les prions d'offrir leurs services à *Vincentiana*.** *Vincentiana* continuera de paraître sur l'Internet de même qu'en format papier.

6. Nous avons révisé le rapport du Père Alfredo Becerra qui couvre officiellement toutes les questions de la **Commission Justice, Paix et Intégrité de la Création** établie par l'Union des Supérieurs Majeurs. Pour votre information, en 2008, la Congrégation de la Mission adhérait à la Déclaration des Droits des Enfants préparée par le Bureau International Catholique de l'Enfance. Le texte provenant de la Déclaration a été envoyé au Conseil des Droits Humains et publié sur le site officiel du Haut Commissariat des Nations Unies. Nous avons également répondu au questionnaire sur l'écologie en 2008 dans le but de construire une banque d'information sur la façon dont les communautés religieuses participent à la promotion de l'intégrité de la création dans leurs pays.

En 2009, avec l'approbation du Supérieur Général, nous, en tant que Congrégation, avons souscrit à la **Déclaration des Organismes d'Inspiration Chrétienne et Autres Croyances en regard de la sécurité alimentaire et des défis du changement climatique**. De même en 2008, après avoir consulté les membres du Conseil Général, le Supérieur Général autorisait l'adhésion de la Congrégation à l'Appel mondial à une nouvelle Mobilisation en faveur des Enfants pour commémorer le 20^e anniversaire de l'Accord des Nations Unies sur les droits des enfants.

La dernière action fut d'autoriser, de la part du Supérieur Général, l'envoi d'une série de documents sur *l'instrumentum laboris* du Synode pour l'Afrique au président de COVIAM. Je profite de l'occasion pour remercier le Père Alfredo qui assume cette responsabilité de connexion avec le réseau justice et paix à titre

informel: sa contribution est vraiment très précieuse pour le Supérieur Général, son Conseil et la Congrégation tout entière.

7. Nous avons discuté des **questions financières**, dont celle de la Distribution de la Mission pour 2009. À cause de la crise financière mondiale qui nous affecte cette année, nous n'avons pu distribuer autant d'argent que l'année dernière aux Provinces en voie de développement. Pourtant, malgré une diminution de 25% des sommes disponibles, nous avons pu aider toutes ces provinces; l'aide n'était peut-être pas suffisante pour couvrir tous leurs besoins, mais elle était tout de même assez significative pour couvrir l'augmentation des coûts de la formation continue, de la formation initiale, du soin des confrères âgés et des besoins des missionnaires.

Nous avons ensuite révisé le Statut 101 qui traite du soutien de la Curie par les Provinces. Nous espérons, durant l'Assemblée Générale, discuter de la taxe *per capita* et donner nos suggestions au Supérieur Général.

8. Le Père Miles Heinen, **Directeur de l'Office de Solidarité Vincentienne**, nous a envoyé son rapport. Depuis notre dernier *Tempo Forte* en mars, l'Office de Solidarité Vincentienne a reçu neuf nouveaux projets et subventionné deux micro-projets. Le Supérieur Général et son Conseil ont approuvé l'embauche d'un nouveau membre à l'Office de Solidarité Vincentienne; il commencera en septembre prochain.
9. Avec le Père Manny Ginete, **Délégué pour la Famille Vincentienne**, nous avons révisé son rapport au Supérieur Général et son Conseil. Manny nous a informés de la rencontre de la Famille Vincentienne à Plymouth, Michigan, sur le changement systémique, qui n'était pas précisément l'un des rassemblements continentaux sur cette question. L'objet principal était de saisir les divers besoins de la population urbaine appauvrie en raison de la crise économique. Plusieurs des thèmes étaient de nature économique et sociologique, mais l'orientation de fond consistait à voir comment les Vincentiens répondent aux nombreux besoins croissants des personnes en situation de pauvreté et comment une approche systémique peut faire avancer les choses. Un total de 123 participants représentaient plus de douze branches de la Famille Vincentienne.

Un autre événement auquel a participé le Père Ginete fut la rencontre continentale des dirigeants et conseillers vincentiens sur le changement systémique à Brasilia, Brésil, du 10 au 14 juin. Le Père Ginete rapporte que par-dessus tout cette rencontre sur

le changement systémique fut extraordinaire tant par la préparation que par la façon dont elle a été menée et la réponse des participants. Elle montrait la vitalité et le dynamisme de toute la Famille Vincentienne au Brésil et l'engagement continu des diverses branches au charisme et à la mission. Les 114 participants représentaient onze branches de la Famille Vincentienne. Voici les prochaines activités du Père Ginete en juillet : un séminaire de l'AIC au Cameroun, une session continentale des dirigeants de la Famille Vincentienne en Afrique, puis la rencontre des Conférences des Visiteurs d'Afrique, où il représentera le Supérieur Général.

Grand merci aux membres de la Commission pour la Promotion du Changement Systémique qui ont participé aux rencontres continentales.

10. Une autre question relative à la Famille Vincentienne est celle de la nomination officielle par le Supérieur Général et son Conseil du Père Hugh O'Donnell comme représentant de la Congrégation de la Mission au Conseil de l'Université DePaul International. Il succède au Père Paul Roche, autrefois Vice-Visiteur de la Province des saints Cyrille et Méthode. Je profite de l'occasion pour remercier le Père Hugh O'Donnell d'avoir accepté cette responsabilité et le Père Paul Roche pour ses nombreuses et généreuses années de service dans le soutien de cette nouvelle branche de la Famille Vincentienne afin de faire vivre plus intensément le charisme du service des pauvres.
11. Les rapports de **l'équipe du CIF** comportaient plusieurs **dates pour 2010**. Une session pour les Frères aura lieu du 9 avril au 4 juin ; d'autres informations parviendront plus tard. La session régulière du CIF aura lieu du 3 septembre au 27 novembre. **En 2011**, nous aurons la session sur l'Héritage du 29 avril au 28 mai, et la session régulière du 2 septembre au 26 novembre. L'équipe du CIF espère organiser une autre session sur le rôle des dirigeants, probablement en juin ou juillet 2011. L'accent sera mis sur le personnel des Séminaires.
12. Dans son rapport périodique au Supérieur Général, **notre représentant aux Nations Unies**, le Père Foley, faisait part des activités de deux comités ONG : le Groupe de Travail (Ecuménique) et le Comité sur l'Immigration. En même temps, il nous donnait quelques commentaires sur la manière dont les Nations Unies traitent de la crise financière mondiale. Nous avons discuté de sa suggestion d'améliorer la collaboration parmi les ONG de la Famille Vincentienne, en particulier avec les Filles de la Charité.

Le 5 juin, les Nations Unies célébraient la Journée Mondiale de l'Environnement. Le thème de cette année, *Votre planète a besoin de vous: unissons-nous contre le changement climatique*, reflétait l'urgence pour les nations de s'entendre sur un nouvel accord lors de la réunion prévue en décembre prochain à Copenhague.

Pour l'occasion, la Commission Justice, Paix et Intégrité de l'Union des Supérieurs Majeurs à Rome a préparé une liturgie de la Parole et envoyé des lettres suggérant des actions à mettre en œuvre autour de cette rencontre à Copenhague. Il est alarmant de constater que les modèles de développement, d'économie et de consommation mènent à une diminution inquiétante des ressources naturelles.

Note additionnelle: Le livre *Seeds of Hope* publié par la Commission pour la Promotion du Changement Systémique est maintenant disponible non seulement en anglais et en espagnol mais aussi en français, grâce à l'aide et à la générosité des Filles de la Charité. Si vous désirez des exemplaires en français, vous pouvez contacter la rue du Bac ou la Commission pour la Promotion du Changement Systémique.

13. Le Conseil a révisé un rapport du Père John Freund, le Webmestre de la Famille Vincentienne. Son rapport, centré sur le site web de **cmglobal.org** de la Congrégation de la Mission, rappelle que l'information de base et les documents de la Congrégation ont été ajoutés sur les trois sites. Le Conseil Général a demandé au Père Freund de continuer à diffuser *Vincentiana* sur le site web également. Pour l'Assemblée générale à Paris, le Conseil Général a demandé au Père Suescun et au Frère Adam de s'occuper sur place du site Internet; ils seront constamment en contact avec John Freund, et ils espèrent être en mesure de promouvoir largement l'Assemblée même avant l'ouverture en juin 2010.
14. Le Conseil a révisé le procès-verbal et les rapports des **Conférences des Visiteurs**. Les présidents des Conférences des Visiteurs et des Provinces participaient à une rencontre avec le Supérieur Général et le Conseil Général, le lundi 29 juin. Chacune des Conférences a parlé de ses forces et faiblesses et des sujets d'inquiétude dans le domaine de la restructuration des Provinces et des divers projets de collaboration. Une révision de chacun des engagements pris par les Conférences à l'Assemblée Générale 2004 a été effectuée. Un échange a eu lieu sur la Commission des Statuts en regard des Conférences des Visiteurs ainsi qu'une discussion sur les divers bureaux de la Curie au service de la Congrégation de la Mission.

15. **Les rapports de nos Missions Internationales** ont été révisés. Le Père José Maria Nieto nous a informés de sa visite en Bolivie du 2 au 12 mai. En tant que Congrégation, nous nous engageons à demeurer en Bolivie mais, vu la diminution du personnel, le programme de la mission d'El Alto sera modifié. Il a été décidé que l'un des volontaires de la Lettre d'Appel en mission commencera à El Alto en septembre 2009. Son nom est Aiden Rooney, un confrère de la Province de l'Est des États-Unis.
16. Dans un rapport de nos missions en **Papouasie-Nouvelle-Guinée**, le Père Rolly Santos, Supérieur de la mission, a été unanimement choisi comme Secrétaire Général de la Conférence des Évêques de Papouasie-Nouvelle-Guinée et des Îles Salomon. Le Père Justin Eke du Nigeria est aussi de la mission comme membre du personnel du séminaire et il enseigne à l'institut théologique. Le Père Vladimir, le plus récent membre de l'équipe, travaille sur le territoire de la mission de Woitape et le Père Homero est le curé de la paroisse à Bomana. La demande est réitérée pour que les confrères soient encouragés à participer à la mission internationale.
17. Parmi la correspondance envoyée par le Père Greg Walsh, Supérieur de la mission internationale des **Îles Salomon**, se trouvait un compte rendu très significatif d'une réunion où les membres discutaient de leur vision de la Congrégation de la Mission aux Îles Salomon et de l'avenir des candidats qui demandent à entrer dans la Congrégation. Ce qui importe avant tout, c'est la stabilisation de la mission et la réalisation du but premier, la gestion du Grand Séminaire pour les évêques et ensuite les autres activités qui le soutiennent, le travail sur la formation des laïcs et les activités paroissiales. Ces tâches aussi nécessitent un plus grand nombre de volontaires pour fournir le personnel du séminaire de même que pour les autres activités pastorales de la mission. En ce moment, il y a six confrères aux Îles Salomon, les Pères Victor Bieler, Ivica Gregurec, Flaviano Caintic, Joeli Nabogi, Emanuel Prasetyono et Greg Walsh. Vers le milieu de l'année, ils espèrent le retour d'Indonésie des Pères Augustinus Marsup et Antonius Abimantrono. Pour le prochain semestre, le Père Drago Ocvirk de la Province de Slovénie et un confrère des Philippines seront présents.
18. Une demande d'un volontaire a été révisée, et le Supérieur Général lui écrira en ce qui a trait aux divers points de réflexion sur la préparation des missions *ad gentes*.

19. Nous avons terminé une **révision générale de nos calendriers** d'ici juin 2010. Pour ce qui est des visites canoniques : il reste l'Autriche en septembre 2009 par le Supérieur Général et le Secrétaire Général ; le Chili sera visité en octobre et en novembre 2009 par le Père José Maria Nieto et la Province de Turin en octobre et novembre 2009 par le Père Joseph Kapusciak. Le Père Gérard Du accompagnera le Père Gregory au Viet Nam en octobre, et il fera la visite canonique de la Province d'Allemagne en février 2010.

Le prochain *Tempo Forte* aura lieu du 5 au 9 octobre 2009.

Votre frère en saint Vincent,

A handwritten signature in black ink, reading "G. Gregory Gay, C.M." in a cursive script.

G. Gregory Gay, C.M.
Supérieur Général

DOSSIER

Autorité et obéissance

Présentation

par Julio Suescun Olcoz, C.M.

Ce numéro de *VINCENTIANA* inclut plusieurs articles autour du thème de **l'autorité et de l'obéissance**.

À l'été 2006, le CIF (Centre de Formation International) organisait un atelier intitulé « *Servant Leadership* », destiné aux supérieurs de la Congrégation de la Mission. La satisfaction fut telle que les directeurs du CIF ont pensé en organiser un autre pour les Visiteurs et les personnes ayant des responsabilités de direction dans la Congrégation. Cet atelier a eu lieu durant l'été 2008. Le lecteur pourra prendre connaissance de l'objectif et de l'expansion de ces ateliers dans les articles du Père Hugh O'Donnell. Il est important de souligner combien la Congrégation de la Mission, par le biais du CIF, est soucieuse de fournir aux personnes à qui un service de direction est confié, de nouvelles techniques scientifiques pour accroître leur efficacité. *VINCENTIANA* fait écho à cette préoccupation, sachant bien que la seule lecture d'articles sur le sujet n'équivaut pas à l'expérience pratique d'un atelier.

Le 11 mai 2008, la Congrégation pour les Instituts de Vie consacrée et les Sociétés de Vie apostolique publiait une Instruction intitulée « *Autorité et Obéissance* », signée par le Cardinal Rodé, C.M., préfet, et par l'Archevêque Gianfranco Gardin, O.F.M., secrétaire. Le texte de cette Instruction est bien connu maintenant. Cependant, *VINCENTIANA* désire lui porter une attention particulière dans une réflexion écrite par le Père Lauro Palú, C.M.

Le Père Jaime Corera, C.M., offre dans ce numéro de *VINCENTIANA* une analyse des textes régissant l'exercice de l'autorité et de l'obéissance dans les Règles communes et dans les textes des Consti-

tutions de la C.M. d'après les assemblées post-conciliaires de la Congrégation. La conclusion est claire: « *On peut supposer qu'il y a une certaine continuité entre la vision qui était celle de saint Vincent en matière d'obéissance et d'autorité et la vision que nous présentent les Constitutions. Nous disons, que "nous pouvons supposer", puisque c'est précisément ce qu'ont prétendu les diverses assemblées post-conciliaires: assurer la continuité d'esprit entre saint Vincent et la Congrégation d'aujourd'hui malgré, ou mieux par le moyen des changements inspirés par la norme du document du Concile cité plus haut: rédiger les nouvelles Constitutions en tenant compte des "signes des temps" d'aujourd'hui sans cesser d'être fidèles à l'esprit du fondateur* » (*Perfectae Caritatis* 2, 3).

En définitive, la manière de percevoir et d'exprimer l'obéissance et l'autorité a changé non seulement dans les textes de la C.M. et de l'Église, mais dans toute la société ambiante. C'est ce que veut faire ressortir le dernier article de ce numéro de *VINCENTIANA* par rapport à la nouvelle sensibilité dans la relation autorité-obéissance depuis Vatican II.

Traduction: RAYMONDE DUBOIS

Un rapport sur les deux sessions de « Servant Leadership » au CIF

par Hugh F. O'Donnell, C.M.

Au cours des étés 2006 et 2007 le CIF a dirigé deux ateliers intitulés « Servant Leadership ». Celui de 2006 était destiné aux Supérieurs et celui de 2008 aux Visiteurs et autres responsables des Provinces. A en juger à travers les évaluations de la direction et des participants, les deux sessions leur furent utiles dans leur étude des besoins des Supérieurs et des Visiteurs. Les confrères répondirent avec enthousiasme à ce thème contemporain et il est évident que de futures sessions du « Servant Leadership », qu'elles soient de niveau international, régional ou provincial, seront les bienvenues.

Les deux sessions avaient une origine différente. L'atelier destiné aux Supérieurs (et autres Leaders locaux) avait été motivé par un encouragement du Père Général et du Conseil Général dont l'intention était d'élargir l'influence du CIF en répondant aux besoins des confrères. Un des besoins évidents était d'encourager et de faciliter aux confrères l'acceptation et l'exécution énergique de la fonction de Supérieur. On avait constaté qu'il devenait de plus en plus difficile de trouver des confrères acceptant et ayant la capacité d'être Supérieurs¹. Le leadership local est particulièrement important du fait que la vie quotidienne de la Congrégation se vit au niveau local.

D'autre part, l'invitation du Père Grégory Gay adressée aux Visiteurs était la conséquence de la réunion des Visiteurs de 2007 à

¹ Les motifs de cette difficulté pratique de trouver des confrères qui soient prêts à accepter volontiers la fonction de Supérieur, c'est soit qu'il ne se sentent pas préparés ou capables, qu'ils ont la sensation que la prise de responsabilités est difficile, ou sans intérêt ou non-importante. Il y a aussi la perception fondamentale d'un changement du rôle et de l'identité du supérieur à la lumière des Constitutions, qui parlent de la responsabilité individuelle, de la subsidiarité, de la co-responsabilité et de la collaboration. En plus de tout cela, il faut noter le choc de la société contemporaine, en particulier de l'importance donnée à l'autonomie et au développement personnel. Finalement, il existe une dissonance entre les attentes des supérieurs dans un monde de supérieurs-sujets et les attentes d'un supérieur dans un monde de responsabilité partagée et d'auto-direction

Mexico où l'on a étudié le thème de la formation permanente. L'invitation qui y fut faite aux Visiteurs de s'engager eux-mêmes dans la formation permanente eut un double avantage, d'abord pour les Visiteurs eux-mêmes puis pour tous les membres de la Congrégation à travers l'exemple des Visiteurs. On leur demanda d'inviter un autre membre de leur Province, s'ils le jugeaient possible et convenable, à les accompagner, non seulement pour partager l'expérience de l'atelier mais aussi pour transmettre au sein de la province les découvertes faites à cette occasion.

Servant Leadership pour les Supérieurs

Notre but était d'unir nos thèmes Vincentiens (Vincent de Paul, notre histoire et nos Constitutions) aux pratiques contemporaines en matière de direction et de développement organisationnel. Bien que le CIF soit parfaitement au courant des thèmes Vincentiens, il était clair que le CIF avait besoin de l'aide d'un partenaire possédant la connaissance et l'expérience des pratiques contemporaines en matière de leadership et de développement organisationnel. L'Université De Paul de Chicago est devenue notre partenaire par l'intermédiaire de son Institut de Leadership Vincentien (Vincent on Leadership – the Hay Project) qui avait déjà entrepris de promouvoir et de développer le Leadership Vincentien à l'université depuis pas mal d'années. Le Père Dennis Holtschneider, C.M., Président de l'Université De Paul, et le Docteur Jack Lane, Ph.D., se sont joints à notre programme et ont révélé les possibilités du leadership Vincentien par le moyen de leur manière d'enseigner et la communication de leur expérience. Le Père Tom Lane, C.M., est venu de sa Province d'Irlande et nous a donné un rapport très émouvant du Service de Jésus tel qu'il est révélé dans les Evangiles et les Lettres de S. Paul.

Le Dr. Jack Lane était un membre de l'équipe directrice (avec les Pères Juan Julian Diaz Catalan et Hugh O'Donnell) durant l'ensemble des quatre semaines. C'est un affilié de la Congrégation, profondément ancré dans notre tradition et notre histoire, et, en même temps, consultant en ce qui touche les organismes en matière d'organisation éducationnelle, et religieuse en ce qui concerne l'administration et le développement organisationnel. Le grand don qu'est sa présence personnelle pour tous a été très apprécié des confrères. Il a su guider les participants dans l'utilisation et la compréhension de l'instrument sur l'Auto-Appréciation de la Conduite Vincentienne développé par le Projet De Paul/Hay de conduite (<http://www.leadership.depaul.edu>) en tant que base pour la compréhension et la rédaction d'un plan personnel en vue de la croissance et du développement. A la fin du pro-

gramme, l'instrument était devenu un point de référence pour tous les participants

Le Père Dennis Holtschneider, Président de l'Université De Paul, ouvrit les semaines d'explications sur le thème « Comment Promouvoir un Changement Organisationnel ». Il présenta « quatre cadres » qui traitent de la direction et du développement d'une organisation ou d'une communauté: le **cadre structurel** (rien ne peut être réalisé sans un certain nombre de structures), le **cadre des ressources humaines** (les talents des personnes et leurs relations sont la clé du changement), le **cadre politique** (les diverses origines du pouvoir et l'usage correct de ce pouvoir) et le **cadre symbolique** (les significations exprimées ou non-exprimées dans notre façon de communiquer et d'agir). Ces présentations soulignaient l'importance de comprendre comment toute communauté organisée fonctionne et la façon de répondre par une stratégie appropriée. La méthodologie du Père Dennis faite d'histoires, d'exemples et de l'implication des participants a été par elle-même un puissant message 'symbolique'. Plutôt que d'avoir l'impression de se sentir débordés, le fait de s'intéresser à la complexité des situations ordinaires se transforma vite en une libération et un renforcement des participants.

Les quatre semaines furent organisées de sorte à intégrer les thèmes Vincentiens avec les meilleures pratiques de la conduite contemporaine. La première semaine était intitulée **Fondations** (Jésus en tant que Serviteur, le voyage et le chemin de Vincent de Paul, Juan Julian Diaz Catalan parlant de la Conduite de Vincent telle que la révèle sa correspondance avec les Supérieurs, et l'introduction au Projet de Conduite Vincentienne). La deuxième semaine était celle de la **Communauté Vincentienne** (la manière de faire de Vincent de Paul, la communauté selon les Ecritures, une analyse systémique de la communauté, la communauté selon les Constitutions, la communauté sacerdotale). La troisième semaine était consacrée à la **Conduite** (Dennis Holtschneider parlant du changement; Jack Lane de l'art de gouverner / écouter / dialoguer et décider). Le Père Elmer Bauer III consacra une journée fourmillante d'idées à l'Administration et au Patrimoine. La quatrième semaine traita de **Conduite II** (le traitement de certains problèmes s'occupant de situations et de confrères, et le développement de plans pour les habitations).

A la fin, chaque participant présenta sa réponse personnelle devant le groupe, dans laquelle il répondait à deux questions: qu'est-ce que j'ai appris et comment utiliserai-je mes intuitions et mon expérience dans le futur? Les présentations témoignèrent de l'assimilation du contenu des quatre semaines de formation, de l'engagement personnel, et de sérieux efforts de planification du futur. Chaque participant s'en est sorti avec un début de planification

de son leadership personnel en vue du futur. L'équipe de direction proposa de rester à la disposition des participants à travers internet.

Bien que le nombre des participants ait été limité (12), ils représentaient l'ensemble de la Congrégation. A savoir, neuf provinces et vice-provinces d'Asie, d'Afrique, d'Amérique, d'Europe et de l'ancienne Union Soviétique, de l'Éthiopie, de l'Erythrée, du Nigéria, de l'Indonésie (2), des Philippines, de la Province Est des USA (2), d'Irlande et de Saints Cyrille et Méthode (3). Comme à l'habitude, peut-être le résultat le plus notable de la session fut la façon dont les confrères formèrent une communauté. Leur réaction finale donne bien la signification des bienfaits de la session.

Leadership de Serviteur pour les Visiteurs

Le CIF tint son second atelier sur le Leadership-Serviteur à la Maison-Mère de Paris du 29 Juin au 19 Juillet 2008. Cette session était organisée pour les responsables provinciaux et autres confrères ayant des responsabilités de type provincial.

Trente-cinq confrères venus de 16 provinces dispersées sur les cinq continents étaient présents : l'Afrique (10) ; l'Asie (4) ; l'Europe (5) ; l'Amérique Latine (10) ; et l'Amérique du Nord (5). Deux membres de la Curie Généralice étaient là comme participants. Treize Visiteurs ont participé, dont chacun avait été prié d'inviter un autre confrère ayant dans sa province des responsabilités de type provincial à l'accompagner, en vue de partager l'expérience parisienne et de collaborer une fois de retour. Le résultat fut qu'un nombre important de jeunes confrères se joignit aux Visiteurs et créèrent une expérience engagée de fraternité et de responsabilité solidaire. Les participants parlaient Espagnol, Français, Portugais et Anglais et les traductions simultanées étaient en Français, en Espagnol et en Anglais.

Le programme avait été organisé et réalisé par l'équipe du CIF (les Pères Hugh O'Donnell, C.M., Juan Julian Diaz Catalan, C.M., José Carlos Fonsatti, C.M.) et le Projet Vincentien Hay Leadership et l'Université De Paul (Père Patrick Murphy, C.M., et Sœur Patricia Bombard, BVM). Le Père Dan Borlik, Visiteur de la Province Sud des USA, était aussi impliqué dans la planification et vint rejoindre l'équipe du CIF et celle du « De Paul Hay Leadership » pour coordonner les diverses présentations et guider l'ensemble du processus.

Le rôle du Père Borlik contribua à unifier l'action des trois groupes de participants, ce qui fit apprécier l'expérience par tous. L'utilisation de questions fut effective en ce qui concernait l'engagement personnel des participants et réussit à guider le déroulement de semaine en semaine. *Quel genre de leader Vincentien est-ce que je désire devenir ?*

Quelles sont les fondations humaines, Chrétiennes, Vincentiennes et personnelles que je désire avoir pour mon leadership ? Comment décrirais-je le style de leadership de Saint Vincent de Paul ? De quel genre de leadership Vincentien avons-nous besoin aujourd'hui ?

La première semaine fut consacrée à étudier les fondations spirituelles du leadership, concrètement, Jésus en tant que Serviteur ; Vincent en tant que Leader Serviteur et ma vocation à moi à être un leader dans les pas de Jésus et de Vincent. Le Père Grégory Gay passa deux jours avec le groupe, pour lui communiquer sa propre vision du leadership et ses espérances pour l'avenir. Il invita aussi les participants à communiquer leurs propres espérances et leurs propres rêves. Pour orienter le style du leadership serviteur de Jésus, le Père José Carlos Fonsatti parla de « Jésus et le Pouvoir ». Le Père Jean-Pierre Renouard donna une présentation réfléchie intitulée, « Le Cœur de la Spiritualité Vincentienne » dans laquelle il montrait comment le cœur de Saint Vincent était la source de son leadership fidèle et créatif. Le Père Juan Julian Diaz Catalan détailla le style de leadership qui fut celui de Saint Vincent tel qu'on le découvre chez Abelly, L'interview de Coste et de Vincent avec le Père Antoine Durand, lorsqu'il fut envoyé en mission à Agde comme Supérieur. Le Père Claude Lautissier parla sur la « Dévotion à Notre Dame de Chartres » comme préparation à notre pèlerinage de Samedi à Chartres.

La deuxième semaine, dirigée par l'équipe De Paul, s'arrêta aux pratiques et aux intuitions du leadership contemporain, par exemple, le re-cadrage du leadership organisationnel, Le Leadership Serviteur (Robert Greenleaf), Saluant la Diversité et l'Organisation de Polarités, et les Cinq Pratiques du Leadership Efficace (Kouzes et Posner). A la fin de la deuxième semaine chaque participant reçut de la part de l'Université De Paul le Certificat de Leadership Centré sur les Valeurs.

La troisième semaine fut consacrée à réunir les deux premières semaines et à la rédaction par chacun de son propre plan personnel de leadership. Lequel était centré sur un effort pour intégrer la spiritualité Vincentienne et le leadership, de façon à motiver les confrères, à dépasser les divisions, à équilibrer fermeté et flexibilité, et à aider les confrères à joindre une vision partagée de la vie et de la mission.

A la fin des trois semaines, chaque participant était invité à mettre en commun avec l'ensemble du groupe quelque chose de signifiant qu'il avait perçu lors de la session et qu'il était en train d'incorporer à son propre plan de leadership. Les présentations furent brèves mais personnelles et souvent profondes et émouvantes. Un thème qui revenait sans cesse au cours de cet échange, c'était l'importance de découvrir sa propre voix personnelle en tant que leader.

Les évaluations, en plus d'offrir des suggestions en vue d'améliorer le planning et les présentations, s'ouvrit sur un certain nombre de possibilités valables pour le futur. Clairement on sentait que l'idée était de continuer le programme de Leadership proposé par le CIF. Le Leadership Serviteur pourrait être proposé à des groupes spécifiques, par exemple, à de jeunes confrères, à des pasteurs, à des équipes de formation dans les séminaires ou à des missionnaires ad gentes. On proposa également un Leadership en justice sociale. Le programme pourrait aussi être communiqué à d'autres pays ou à d'autres conférences.

Un CD de l'expérience fut distribué à chacun des participants.

Traduction: FRANÇOIS JOSEPH BRILLET, C.M.

Serviteur-leader

par Hugh F. O'Donnell, C.M.

La deuxième moitié du 20^e siècle fut témoin d'une grande évolution dans la compréhension des institutions, des organisations et de leur direction. Le leadership¹ est aujourd'hui étudié dans la plupart des institutions éducatives et est arrivé à maturité dans la Congrégation de la Mission.

Les confrères se rappellent souvent les uns aux autres, et parfois aux étrangers, ces mots de St Vincent : nous sommes des glaneurs à côtés des grandes congrégations, notamment des jésuites. C'est une leçon d'humilité bien utile et il nous est salutaire d'admettre que d'autres ont fait plus que nous ne pourrions jamais faire. Tout cela est entre les mains de Dieu. Mais nous concevoir comme des glaneurs ne peut nous mener qu'à une fausse humilité, vis-à-vis du leadership et de l'appel de Dieu pour le service et l'évangélisation. C'est fuir nos responsabilités. La petite Compagnie est appelée à prendre la pleine responsabilité de sa vocation, de sa vie et de sa mission, et à agir de manière décisive, tout comme St Vincent.

Thomas Merton aimait une remarque du Dalai Lama quand celui-ci fut le Tibet en 1959. Il disait : « Maintenant chacun et chacune doit apprendre à se tenir debout sur ses deux pieds ». Cela est vrai pour nous aujourd'hui. Nous devons prendre la responsabilité de nos vies, de nos communautés et de nos missions en ce 21^e siècle.

Nous réalisons maintenant l'importance de ce que fit la Congrégation de la Mission en acceptant la responsabilité de réécrire les Constitutions et Statuts en 1980. Nous nous sommes réinventés. Nous avons pris la responsabilité de vivre fidèlement notre charisme en ces temps nouveaux et circonstances nouvelles. Cela a été fait dans la plus grande fidélité à St Vincent, nos Règles Communes et notre histoire. Cependant, il existe deux différences significatives

¹ « La principale caractéristique du leadership s'organise autour de la notion de "talent". Le talent que l'on possède à travers ses compétences, son savoir faire, savoir agir, réagir et son savoir être. Le leadership s'exprime par des facultés innées ou acquises à communiquer, à influencer, à faire adhérer les autres aux actions communes », définition du Leadership, Intercoach Toulouse.

entre les Règles Communes qui nous ont gouvernés de 1658 à 1980 et nos Constitutions et Statuts de 1980 (promulgués en 1984). L'auteur des Règles Communes fut St Vincent et nous sommes les rédacteurs des Constitutions et Statuts. D'autre part, les Règles Communes sont le reflet de ce qui se vivait dans la Congrégation au temps de leur rédaction, alors que les Constitutions et Statuts sont la compréhension de ce que notre charisme nous appelle à vivre aujourd'hui et demain. Nous avons accepté la responsabilité de gouverner pour répondre aux nouvelles demandes et opportunités de notre temps. Cela nous invite à la fois à la réflexion et aux réjouissances.

Les Constitutions et Statuts nous mettent face au fait que la fidélité n'est pas seulement orientée vers le passé, mais aussi vers le présent et l'avenir. Notre fidélité au passé est envers St Vincent, son charisme et son héritage, vécue ces 40 dernières années sous la forme d'un retour aux sources, dont notre communauté peut être fière. Mais il est également une fidélité créatrice, c'est-à-dire, une fidélité au charisme en des temps nouveaux et des circonstances nouvelles. La fidélité créatrice demande à ce que l'on prenne nos responsabilités.

Le second paragraphe des Constitutions est remarquable, non seulement par son contenu, mais également par sa position, juste après le paragraphe d'ouverture sur la Mission. En parallèle avec le premier paragraphe il constitue une herméneutique pour lire et comprendre le sens et les défis des Constitutions et Statuts :

En fidélité à cette fin et centrée sur l'Évangile, toujours attentive aux signes des temps et aux appels plus pressants de l'Église, 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.

Alors que le premier paragraphe nous identifie en tant que disciples de Jésus ayant pour mission de suivre le Christ Évangéliste des pauvres, le second paragraphe donne le cadre historique et temporel créant un lien dynamique avec notre vocation aujourd'hui. Un lien avec *les signes des temps* et les appels plus pressants de l'Église, demandant une réponse créatrice et adaptée aux circonstances de temps et de lieux. Nous aurons « soin d'ouvrir des voies nouvelles, d'employer des moyens adaptés ». Évaluer et coordonner nos activités et ministères sont devenu une dynamique fondamentale dans la fidélité à notre vocation. Les Constitutions prévoient que cette dynamique nous engage à un « perpétuel renouveau », une conversion

permanente. En ce début du 21^e siècle, nous sommes appelés à avoir la même dynamique créatrice que St Vincent et ses confrères ont eu face aux défis du 17^e siècle.

Derrière ce second paragraphe, nous sentons la détermination d'atteindre la réalité de notre temps. Cela implique que nous sachions voir quand nos engagements sont accomplis, nos missions en des lieux particuliers achevées. Que nous sachions être ouverts au présent et au futur, suffisamment libres pour entendre les cris des pauvres d'aujourd'hui. C'est demeurer en permanence dans un état de transformation, de réactivité, de discernement et d'attention aux événements. Pourtant, le passé est sacré. C'est notre fidélité au passé qui nous a amené dans le présent. Un des passages les plus touchants des Evangiles est lorsque Jésus parle du vin nouveau et des outres neuves. Il dit alors à ceux qui apprécient le vin vieux: «Celui qui est habitué au vin vieux n'a aucun désir du nouveau; il dit en effet: le vieux est excellent!» (Lc 5, 39). Peut-être qu'en chacun de nous, une partie de notre âme pense que le vieux est meilleur. Les leaders doivent prendre cela en considération.

Quelle est la source de cette nouvelle énergie dans nos Constitutions et Statuts? Je crois que c'est une redécouverte du sens de la mission. Il me semble qu'après le temps de St Vincent, la mission s'identifia aux activités dans les séminaires et dans les missions populaires, et cela jusqu'à la Révolution Française. Les 19^e et 20^e siècles virent l'émergence des missions Ad Gentes, avec l'expansion à l'étranger de la Congrégation. Les Constitutions de 1954 ne parlent guère de missions, mais préfèrent le terme d'activités. Lors des Assemblées de 1968-1969, de 1974 et de 1980 il était difficile pour certains de reconnaître une différence entre mission et activité. Mais cette différence est fondamentale et vitale pour ma Congrégation. Il est dorénavant commun au sein de la Congrégation de parler de notre mission «à la suite du Christ Evangéliste des pauvres»².

Ce regard sur nos Constitutions et Statuts nous conduit naturellement au rôle du leadership dans la Congrégation. Ces temps nouveaux appellent au leadership à tous les niveaux de la Congrégation. En 1986, alors que je finissais mon mandat de Visiteur de la Province Midwest des Etats-Unis, je participais à une rencontre nationale des

² On abandonnera progressivement les tâches apostoliques qui, tout bien considéré, semblent ne plus répondre à la vocation de la Congrégation (en prenant le temps du dialogue) Statut 1. Toutes nos tâches doivent être évaluées à la lumière de notre mission. Les Constitutions sont claires quant aux directives de nos missions en paroisses et dans les instituts de formation (voir Statuts 10 et 11).

Provinciaux de plusieurs Congrégations. Un provincial jésuite nous fit un exposé dont le sujet était : « De la Maintenance à la Mission ». Il était préoccupé de voir tant d'entre nous occupés aux affaires courantes et si peu aux missions de nos Congrégations. Les leaders et la Mission vont ensemble. St Vincent conseilla un jour les Filles de la Charité sur la manière d'envisager clairement les problèmes qu'elles rencontraient. Il leur recommanda de penser tout d'abord aux buts, et tout le reste viendra. Notre but, notre fin est de suivre le Christ Evangéliste et Serviteur des pauvres...

L'art du Leadership

Il est une science du leadership, mais le mettre en pratique est un art. En tant que tel, on peut l'apprendre. Tout le monde peut apprendre à être un leader dans son domaine de responsabilité, dans un effort commun.

Les mots leader et leadership ne se trouvent pas dans nos Constitutions et Statuts, mais leur réalité n'en est pas moins présente et fait partie de notre histoire depuis le temps de St Vincent. Dans le passé cela dépendait des talents et charismes de chacun plutôt que d'un enseignement. Il y eut des leaders exceptionnels bien avant que le mot ne fut inventé, comme il y eut des missionnaires pour inculturer l'Evangile bien avant que le Concile Vatican II ne parle d'inculturation. L'expérience précéda le développement des sciences du leadership.

Bernard Lonergan étudia de longues années St Thomas d'Aquin. Son but était d'élaborer une méthode à partir du génie de St Thomas³. St Vincent était un génie à sa manière, pas un génie à la St Thomas, mais un génie de la charité. Il n'avait pas son pareil pour attirer les gens, gagner leur confiance, susciter leur assistance et travailler avec eux. Il fut un génie de l'organisation et de l'attention aux détails. Il était sans cesse occupé, mais jamais en avant de Dieu, n'empiétant jamais sur la Providence. Au cœur de son génie était l'amour. On le surnomma le Mystique de la Charité⁴ à une époque où bien d'autres mystiques sévissaient, selon le sens commun du mot mystique. Suivant l'enseignement de Lonergan, nous voulons faire méthodologiquement ce que St Vincent faisait par génie.

³ BERNARD J. LONERGAN, S.J., *Verbum : Mot et Idée dans d'Aquin (Collection de travaux de Bernard Lonergan) (v. 2)*, par Bernard Lonergan, Frederick E. Crowe et Robert M. Doran (Paperback, 17 mai 1997).

⁴ GIUSEPPE TOSCANI, C.M., *La Mystique des pauvres : le Charisme de la Charité* (Editions Saint-Paul, 1998).

Le mot méthode a un sens particulier pour Bernard Lonergan⁵. Ce n'est pour lui ni une tactique, ni une stratégie, ni même une technique. Pour lui, la méthode est dans la personne elle-même. Elle se trouve dans la manière de voir, de comprendre, de poser les bonnes questions, d'écouter (Dieu et son prochain), d'envisager la réalité et la vérité d'une situation, de prendre des décisions sur la base de valeurs, de connaître la différence entre conditionnel et inconditionnel, négociable et non-négociable. Ce n'est pas ce que nous entendons normalement par « méthode », il s'agirait plutôt *d'authenticité*. Nous voulons être des leaders à la manière de St Vincent. Nous n'avons sans doute pas son génie, mais chacun de nous peut suivre son chemin de manière authentique.

Ce qui nous intéresse plus particulièrement sont les valeurs du leadership. Ces valeurs sont celles que l'on trouve dans les Evangiles et dans l'esprit vincencien qui s'expriment dans une attention inconditionnelle à la dignité de la personne humaine. « Le leadership Vincencien – Projet Hay⁶, de l'université de Paul de Chicago, réveille et diffuse la vision, les valeurs et les pratiques de leadership de St Vincent de Paul à tout individu ou organisation à travers le monde »⁷.

L'aide apportée par William et Mary Gannon Hay dans l'organisation et la présentation de ce projet, permet d'élargir notre horizon et d'encourager le développement des aptitudes requises pour le leadership. L'avantage de la Congrégation est d'avoir des centres universitaires de grande qualité, où des étudiants s'efforcent d'intégrer les valeurs catholiques et vincenciennes. La collaboration entre le CIF et l'université de Paul ouvre également la voie à plein d'autres collaborations.

Les deux axes de l'art du leadership sont : 1) les fondations, 2) la meilleure mise en œuvre d'un leadership effectif. Notre but fut dès l'origine, d'intégrer ces deux aspects, le pourquoi et le comment.

Les Fondations

Nos fondations sont Jésus, St Vincent et nos Constitutions et Statuts.

Jésus-Serviteur. Suivre le Christ évangélisteur des pauvres est le point de départ du Serviteur-Leader et la source à laquelle nous retournons sans cesse. Suivre le Christ signifie être disciple.

⁵ BERNARD J. LONERGAN, S.J., *Méthode en Théologie* (Seabury Press, 1972).

⁶ L'idée du Projet de Leadership Vincencien de l'université de Paul, Chicago, est née de William et Mary Gannon Hay.

⁷ Voir : <http://leadership.depaul.edu/>

Cela signifie entretenir une relation personnelle avec Jésus, présent dans l'Église et dans les pauvres. C'est la réponse à une invitation, un appel. St Vincent l'apprit de Bérulle. Il apprit que la prêtrise était plus qu'une carrière, qu'une opportunité. Il apprit que cela entendait une relation totale et inconditionnelle avec Jésus et sa mission. Jésus ne s'est pas contenté de proclamer la Bonne Nouvelle du Royaume, il l'a fait être en allant de village en village. Alors que l'on s'étonnait que St Vincent ait dit un jour que Dieu avait attendu 1600 ans pour fonder une communauté comme la nôtre, le père André Dodin répondit que cela était vrai du fait que nous allons de village en village. Il ajouta que jusqu'alors aucune communauté n'avait été fondée pour aller de village en village, à l'exemple de Jésus. Cela doit parler à notre mobilité missionnaire qui caractérise notre communauté, et plus particulièrement à notre mobilité intérieure qui nous presse d'aller où nous sommes appelés et envoyés, pour la Gloire de Dieu et le bien du prochain, comme disait St Vincent.

Le lien entre Jésus-Serviteur et le serviteur-leader trouve son sens vincentien dans la relation et l'engagement libre et inconditionnel. Nous sommes des serviteurs-leaders en tant que disciples du Christ inconditionnellement engagés à le suivre vers les pauvres. Une chose importante à dire est que St Vincent comprenait les pauvres de manière théologique et non économique ou sociale, et encore moins comme objet de charité. Ils sont regardés à la manière de Dieu. St Vincent les regarde avec le regard de Dieu et les aime comme Dieu les aime. Ce sont les fondations invisibles et intérieures du serviteur-leader vincentien. Cette dimension fut présentée par le P. Tom Lane en 2006 et développée par les P. José Carlos Fonsatti et Jean-Pierre Renouard en 2008.

St Vincent Serviteur-Leader. Le côté invisible et intérieur de St Vincent suivant le Christ se manifeste dans son remarquable leadership. En voici les points essentiels.

Le premier modèle de St Vincent était organique plutôt qu'architectural. Il était un fermier et non un architecte avec des plans. Il était branché sur la nature, l'histoire, la Providence, les événements et les gens. Il n'a pas cherché à imposer un modèle préconçu, mais il agit plutôt avec détachement, toujours prêt et libre d'esprit. Il disait avec insistance qu'on ne perd rien à prendre son temps, et qu'au contraire on perd beaucoup dans la précipitation.

Il fut un leader dans la collaboration. Sa plus grande collaboratrice fut bien évidemment Ste Louise de Marillac, mais tout n'a pas encore été dit de cette collaboration. M. Portail fut à ses côtés depuis les débuts de la Congrégation. Il accueillait la collaboration de toutes

sortes de gens, hommes et femmes, riches et pauvres, gens des villes et gens des campagnes. Il faisait confiance aux autres et valorisait leur contribution, aidant les uns et les autres à dépasser leurs limites. Son style de collaboration était créatif, catalyseur. Il aida les dames de Chatillon à s'organiser et à œuvrer dans le temps et la persévérance. Il en fit de même avec les Dames de la Charité. Il était créatif et osé de les soutenir dans les visites des malades de l'Hôtel Dieu. Il bâtit des ponts entre ceux qui avaient des moyens et ceux qui avaient des besoins. Pour lui, chacun avait sa place dans la construction du Royaume.

Il était un père et un guide pour les prêtres et les sœurs. Ses lettres montrent à quel point il était bien informé de tout ce qui se passait dans chaque maison. Il savait ce dont chacun avait besoin, que ce soit d'encouragements ou d'admonitions. Il était en communication constante avec les Supérieurs des maisons.

Il était un leader visionnaire. L'amour est le but, l'amour est le chemin. Jésus s'est donné entièrement pour nous. Il en est de même de notre vocation, être tout donné au Seigneur et à notre prochain. Qu'il ait été captif en Afrique du Nord ou pas, j'ai toujours pensé que son côté alchimiste lui allait bien. Sa manière d'envisager les situations ordinaires en faisait des actions performantes et de grande valeur. Un exemple : il ne fut pas le premier à prêcher la mission ou à appeler à la confession générale. Mais le dynamisme des missions, tel qu'il évolua sous son leadership, appréhenda le cœur de chaque situation, et parlerait encore à notre monde si nous étions nous-mêmes des alchimistes. Au travers des confessions générales, il offrit aux gens un nouveau départ ; en appelant les confrères à réconcilier les familles, il promut la réconciliation ; et au travers des Confréries de Charité, il créa le moyen de venir en aide au prochain.

Ses règles d'action : ne pas se préoccuper des résultats (c'est entre les mains de Dieu), s'informer, consulter quand nécessaire, avoir confiance en ses collaborateurs, ne pas empiéter sur la Providence, agir quand vient le temps, être ferme quant au but, flexible et doux quant aux moyens.

La vie de St Vincent est un cours sur le leadership, mais cette notion appartient à notre époque plus qu'à la sienne. Il était doté d'une liberté évangélique et tourné vers la Providence et l'histoire. Son leadership naquit de là.

Les Constitutions et Statuts. Bien que les mots leader et leadership ne figurent pas dans nos Constitutions et Statuts, ils n'en précisent pas moins que « 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 »⁸.

Ce service de l'autorité n'en est pas moins inscrit dans le cadre constitutionnel, qui identifie et garantit les droits et obligations de tous. L'autorité demeure une notion importante dans la Congrégation de la Mission. Ceux qui exercent l'autorité dans la Congrégation ont le droit de décider et de commander ce qui doit être fait, après consultation et dialogue⁹. Chaque confrère détient un pouvoir suffisant pour sa mission au sein de la Congrégation¹⁰. La subsidiarité est un principe sacré dans nos Constitutions: « on évitera de recourir à une instance supérieure quand une affaire peut être réglée par les Confrères eux-mêmes ou par un échelon inférieur de gouvernement »¹¹.

Les Constitutions et Statuts sont équilibrés quant aux droits et devoirs de chaque membre de la Congrégation. Tous les Confrères ont le droit et le devoir de collaborer au bien de la Communauté apostolique et de participer à son gouvernement de façon active et responsable¹². C'est le premier principe de l'organisation de notre gouvernement. Ces droits et devoirs dirigent la Congrégation et chacun de ses membres. Au paragraphe 22 des Constitutions, l'attention à l'individu et à son charisme, est remarquable. Comme pour tout le reste, tout doit être regardé à la lumière des fins de la Congrégation¹³.

La voix de chaque confrère est importante et honorée dans les Constitutions. Le dialogue est la pierre angulaire de la vie de la communauté¹⁴ et de son projet¹⁵, et doit précéder les décisions prises par les leaders¹⁶. Il est fondamental pour le discernement de la communauté et l'exercice responsable de l'obéissance. Le paragraphe 37 dit: « 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

⁸ C. 97, 1.

⁹ C. 97, 2.

¹⁰ C. 98.

¹¹ C. 98.

¹² C. 96.

¹³ C. 22.

¹⁴ C. 24, 2.

¹⁵ C. 27.

¹⁶ C. 97, 2.

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». La voie du renouvellement est le dialogue. «La prière communautaire nous offre une excellente manière d'animer et de renouveler notre vie, surtout lorsque nous nous faisons part mutuellement des résultats de notre expérience spirituelle et apostolique»¹⁷.

Il est demandé au Visiteur et au Supérieur local de favoriser la participation active de tous à la vie et à l'activité apostolique de la Province et de se montrer attentif aux progrès personnels et à l'activité de chacun. Cette sollicitude et cette attention au bien être de chaque confrère est caractéristique du Bon Pasteur. *Je connais mes brebis et mes brebis me connaissent*¹⁸.

Promouvoir l'unité au sein de la Congrégation est le but premier du leadership à tous les niveaux¹⁹. Une unité basée sur une mission commune, des valeurs partagées, le respect, l'amour et le dialogue. La coordination et la promotion des ministères, l'animation, le renouveau de la Congrégation définissent également le leadership au sein de la Congrégation.

C'est avoir conscience de poursuivre, avec l'ensemble de la Congrégation, la mission du Fondateur, en l'adaptant aux divers besoins du service de l'Église universelle²⁰. Avec ces quelques mots, nous retournons au défi actuel d'une fidélité créatrice à St Vincent dans les circonstances actuelles.

Ces fondements prennent corps dans nos vies lorsque nous nous les approprions librement. Un monde nouveau s'ouvre à nous lorsque notre liberté s'engage de manière inconditionnelle à suivre le Christ à la manière de St Vincent selon nos Constitutions et Statuts.

La pratique du leadership

Sur la base de ces fondements, l'université De Paul promeut le leadership vincentien et son utilisation dans le leadership contemporain. L'université a produit de nouvelles conceptions, encouragé le développement de compétences spécifiques et permit aux participants d'accroître leur confiance dans leur rôle de leader. Comme d'habitude, les participants apprennent énormément les uns des autres. Le processus repose beaucoup sur l'expérience de chacun.

¹⁷ C. 46.

¹⁸ C. 123, 2 et 129, 2

¹⁹ C. 102; 115; 123, 2 et 129, 2.

²⁰ C. 101.

L'équipe d'animation de De Paul fait appel aux principaux auteurs dans le domaine du leadership. En plus des écrits et des études de Robert Greenleaf dans son livre *Serviteur-Leadership*, qui amena notre collaboration et transforma notre manière de voir le leadership, nous nous appuyons sur *Les Cinq Pratiques d'un Parfait Leadership* de James M. Kouzes et Barry Z. Posner. En partant de multiples expériences, études et pratiques dans le domaine du leadership, ils ont élaboré les cinq pratiques et les dix commandements du parfait leadership. Ceux-ci se comprennent facilement et s'identifient bien au charisme vincentien. Nous nous reposâmes essentiellement sur cette étude pour les ateliers avec les Visiteurs en 2008. Ce travail fut enrichi des expertises et expériences du Père Pat Murphy cm et de Sœur Patricia Bombard bvm. En voici quelques points forts :

Authenticité : La qualité première que l'on attend d'un leader est l'authenticité. Lorsque nous avons demandé aux participants quelles devaient être les qualités principales d'un leader, les plus citées furent : l'honnêteté, l'innovation, la compétence et l'inspiration. On retrouve les mêmes qualités pour les enseignants. La crédibilité est le fondement du leadership. Si nous n'avons pas confiance dans le messenger, nous ne croirons pas le message. Les gens veulent pouvoir se reposer sur ce que l'on dit et sur ce qu'on dit pouvoir faire. Le vrai leader doit gagner la confiance des gens.

Trouver sa propre voix : Tout leader doit trouver sa propre voix. Il ne peut diriger avec les valeurs d'un autre. Le premier commandement de Kouzes et Posner est de trouver sa voix en clarifiant nos valeurs personnelles. Cela est particulièrement vrai dans nos communautés où personne ne cherche à être supérieur ou visiteur. Celui qui est choisi pour un tel poste doit en accepter les responsabilités et les défis et connaître ce en quoi il croit. Chacun apporte ce qu'il est au leadership. Clarifier cela est nécessaire pour donner l'exemple et montrer le chemin (Kouzes et Posner).

L'écoute : Robert Greenleaf insiste sur le fait qu'un Serviteur-Leader doit avant tout être un écoutant. C'est un art dont il y a beaucoup à apprendre. Ecouter de manière sympathique et intelligente change les choses. Les gens veulent être écouté et compris. Un leader doit non seulement écouter les membres de son organisation ou de sa communauté, mais dans le même temps doit trouver quelqu'un pour le conseiller, le guider et l'écouter à son tour. L'écoute conduit à la compassion, à être au contact des émotions du prochain (J.P. Murphy).

Tisser des liens : Etre leader, c'est tisser des liens, créer un réseau, c'est être en relation avec les autres membres de l'organisa-

tion. Un mauvais leadership peut conduire à la solitude. Un bon leadership crée une dynamique de groupe dans laquelle on souhaite s'engager. Dans nos communautés et ailleurs, les gens sont notre plus grand atout. Diriger *avec* les autres est une grande expérience. Favoriser l'agir des autres en encourageant la collaboration, le but commun, la confiance, renforce le partage des forces et la discrétion (K et P, pratique 4 et commandement 7 et 8).

Personne compliquée et situations compliquées: Les ateliers consacrent du temps aux situations et personnes compliquées. Sœur Patricia Bombard nous aida à comprendre ces situations et ces personnes. Elle nous suggéra de regarder ces personnes comme différentes plutôt que comme compliquées. Elle traita la question en termes d'inclusion et d'exclusion. A travers l'inclusion, nous élargissons nos frontières pour prendre en compte les besoins, les intérêts, l'expérience et les perspectives de l'autre. « Une des principales missions de la communauté chrétienne est d'accueillir celui qui est exclu » (selon la Loi Mosaique). St Vincent étendit encore les frontières de l'Église de son temps en accueillant les plus pauvres parmi les pauvres. Quand on en vient à traiter des situations difficiles, les décisions que nous prenons ne sont jamais d'une grande netteté, blanches ou noires, elles doivent prendre en compte des valeurs contraires, comme libéralisme et conservatisme. Dans ce cas, il s'agit d'inclure les deux polarités, plutôt que d'en éliminer une. C'est un processus permanent.

La motivation: Les personnes sont motivées quand on les écoute, les valorise, quand elles sentent faire partie de quelque chose de valable, quand elles ont des objectifs claires, quand on leur fait confiance, quand on leur donne de vraies responsabilités, quand elles se sentent reconnues dans leurs actions. C'est la cinquième pratique de Kouzes et Posner: Encourager le cœur, reconnaître l'apport de chacun, en célébrer les valeurs et les victoires. C'est l'esprit de communauté.

Défier les procédés: Une vision partagée dans des circonstances nouvelles peut créer un écart entre les performances présentes et les aspirations futures. Ce sera un défi à relever, changer nos manières de voir les choses. Quelqu'un dit un jour que nous n'acceptons l'idée de changement que de la part de quelqu'un qui nous aime, aime notre organisation, aime ce que nous sommes. Récemment au CIF, nous avons remarqué que les confrères commençaient à exprimer spontanément leur amour de la Congrégation. En partageant cet amour pour notre Congrégation et notre mission, nous pourrions alors rechercher des opportunités et des manières innovantes de changer, de grandir et de nous améliorer. Cela entend prendre des

risques « en gagnant de petites victoires et en apprenant de nos erreurs »²¹.

Inspirer une vision partagée : Le Leadership est à propos du futur. Il s'agit de pointer la bonne direction et de montrer le chemin. Il s'agit « d'imaginer de nobles et existantes possibilités » et « d'amener d'autres à partager ces aspirations » (K et P, commandements 3 et 4). En atelier, il fut demandé aux participants d'énumérer leurs espoirs et leurs rêves, afin d'imaginer notre avenir commun.

L'avenir

En regardant vers l'avenir, deux questions se posent : De quel leadership vincentien avons-nous besoin aujourd'hui ? Quelle formation pour les Serviteurs-leaders de demain ?

Durant cette session, il fut demandé aux participants d'énumérer les aspects nécessaires à un leadership vincentien. Leur réponse fut : vision, processus et qualités des leaders.

Vision : Etre sensible aux problèmes sociaux ; être créatif pour répondre aux réalités changeantes des pauvres ; une communauté prête à faire entendre sa voix sur les injustices.

Processus : Ecoute et discernement ; collaborer et être systématique ; agir et non parler (*Just do it!*) ; être témoin et travailler ensemble en équipe.

Qualités des leaders : Etre authentique et crédible, surtout dans l'action ; être prêt à faire face aux problèmes, les confronter et répondre aux défis ; être ouvert au présent et être prêt à prendre des risques ; espérer, inspirer et motiver ; être fort et prophétique (brave, prophétique, audacieux et non silencieux).

Les participants reconnurent la valeur de cette session et souhaitèrent le voir se poursuivre dans le temps. Le Supérieur Général et son Conseil ont encouragé le développement de telles sessions à Paris, dans les Régions et Provinces, mais aussi pour des groupes plus spécifiques comme les jeunes confrères, les formateurs et les confrères en missions ad gentes. Ces ateliers, en collaboration avec l'université De Paul, ont conduit la fondation à intensifier sa collaboration et son partenariat. Mais le plus important est la confirmation apportée par les confrères de l'importance de ces sessions.

²¹ Ce paragraphe est la 3^e pratique de Kouzes et Posner et exprime les commandements 5 et 6.

L'équipe du CIF (les Pères Juan Julian Catalan, José Carlos Fonsatti et Hugh O'Donnell) remercie le Supérieur Général (qui a participé aux ateliers) et son Conseil d'avoir ouvert et encouragé le développement de cette formation; elle remercie les Visiteurs qui ont envoyé des confrères à la première session et participé eux-mêmes à la seconde; elle remercie tous les participants qui y ont apporté leur expérience, les membres de l'université De Paul: les Pères Dennis Holtschneider, Patrick Murphy, le docteur Jack Lane, Sœur Patricia Bombard et Mme Mary McGuinness (qui a planifié le premier atelier); elle remercie les intervenants: les Pères Tom Lane, Elmer Bauer, Jean-Pierre Renouard, Claude Lautissier et le Père Dan Borlik pour leur excellent travail avec les Visiteurs. Nous remercions également les confrères de la Maison-Mère pour leur accueil chaleureux.

Traduction: ERIC RAVOUX, C.M.

Ateliers « Diriger et Servir à la manière de Vincent de Paul » : une réflexion personnelle

par John Jack Lane, Ph.D.

Je suis invité à partager avec vous quelques réflexions personnelles sur la planification et la présentation d'ateliers intitulés « Diriger et Servir à la manière de Vincent de Paul », qui ont lieu à la maison mère à Paris sous les auspices du Centre International de Formation (CIF). Ces ateliers représentent l'une des initiatives récentes de la Congrégation de la Mission pour soutenir les dirigeants vincentiens dans divers contextes organisationnels et multiculturels. Je remercie le Père Hugh O'Donnell de m'avoir invité à collaborer avec lui et son équipe.

Mes premières impressions de la Congrégation de la Mission remontent à plus de cinquante ans. Les hommes que je rencontrais à cette époque étaient des prêtres de paroisses, des frères, des professeurs de séminaires et de collèges, des enseignants, des directeurs d'écoles et des missionnaires revenus au pays. Je me rappelle avoir constaté leur merveilleuse capacité d'agir sans attirer l'attention. J'avais aussi remarqué combien ils étaient généralement affables et humbles. Dans ma jeunesse, à Chicago, j'admirais le travail des Filles de la Charité et de la Société de Saint-Vincent-de-Paul. En résumé, sans avoir lu de déclaration de mission, de plan stratégique ou de brochures sur les relations publiques, j'associais les Prêtres de la Mission au service des personnes pauvres, malades, analphabètes, et pour moi cela est encore vrai.

Le monde était bien différent il y a cinquante ans. Des avancées dans la science, la médecine, la technologie, la politique, l'économie et la communication, entre autres, ont contribué à former de nouvelles sociétés globales, interdépendantes. Tous n'ont pas bénéficié de ces avancées. D'après des études démographiques récentes, le nombre de personnes pauvres, malades, analphabètes et opprimées politiquement n'a pas diminué durant les dix dernières années. Au contraire, nous savons qu'en même temps que triplait la population de

l'Amérique latine et des Caraïbes entre 1950 et 1995, le nombre de travailleurs pauvres et sans ressources augmentait malheureusement. Le *2008-2009 Chronic Poverty Report* et le *2008 Global Employment Trend Report* (GET) tracent un portrait désastreux de ceux qui vivent actuellement dans une extrême pauvreté. Prenons en considération que la plupart de ces données furent recueillies avant la récession économique mondiale récente. Trois cent quatre-vingt-quatre années plus tard, la nécessité de diriger et de servir à la manière vinciennienne n'a pas diminué. Toutefois, il y a cinquante ans, la Congrégation comptait deux fois plus de membres que maintenant.

Réflexions sur le rôle du dirigeant

Saint Vincent se méfiait de ceux qui se montraient trop désireux de commander ou se considéraient quelque peu supérieurs à leurs confrères. Je suis convaincu que ses inquiétudes seraient d'un autre ordre aujourd'hui. Permettez-moi d'expliquer. Au fil des ans, j'ai rencontré des Prêtres de la Mission et j'ai parfois collaboré avec eux en Europe, en Asie, en Amérique du Sud, en Amérique du Nord et en Afrique. Plusieurs de ces hommes étaient des prêtres, supérieurs locaux, directeurs, agents de changement social, universitaires. J'en ai rencontré d'autres qui, à mon avis, avaient des qualités de meneurs ; pourtant la plupart d'entre eux avaient peu d'aspiration à commander, sinon aucune, et ils s'en faisaient un point d'honneur. À quelques exceptions près, je décrirais la plupart des meneurs vincienniens actifs ou potentiels que j'ai connus comme étant *réticents* : ils n'étaient pas entrés dans la Congrégation pour diriger. Pour paraphraser certains d'entre eux, ils préféreraient « être dans l'action sur le terrain plutôt que dans un bureau à manipuler la paperasserie ». Les lecteurs reconnaîtront que ce dernier énoncé est la confusion classique entre bureau administratif et direction. Étonnamment, en tant que consultant et gestionnaire en ressources humaines pendant plusieurs années, j'ai rencontré ce même phénomène dans l'environnement compétitif du monde des affaires.

Problématiques du dirigeant réticent

D'après mon expérience, non axiomatique cependant, le dirigeant réticent, en particulier celui qui travaille sans diplôme professionnel dans un organisme à but non lucratif, a tendance à penser et à agir comme s'il accordait une faveur à l'organisme en prenant des responsabilités de dirigeant. Une telle mentalité peut réduire son degré d'engagement dans le travail courant et dans l'évolution spirituelle et

organisationnelle de ses collaborateurs. De plus, le dirigeant réticent, dans une culture de dirigeants réticents, peut se sentir moins responsable de ses décisions et de ses comportements. On peut facilement imaginer un meneur réticent penser ou dire : « Si vous n'aimez pas ce que je fais ou ma manière de faire, alors faites-le vous-mêmes ». Je crois aussi que le dirigeant réticent ne prête pas suffisamment attention à la question de sa succession. Il a tendance à négliger de préparer des candidats prometteurs à lui succéder, soit en leur offrant une formation, des cours spécialisés, un entraînement supervisé, ou autres mesures professionnelles. Enfin, le dirigeant réticent délègue mal.

Au départ, à propos des dirigeants vincentiens réticents, je n'étais pas sûr. Était-ce le manque d'assurance ou l'humilité qui expliquait leur mauvaise perception du rôle de dirigeant ? Pour un temps, leur vision me paraissait charmante et même louable. Peut-être avais-je pris leur attitude réticente pour une manifestation de deux des cinq vertus vincentiennes : humilité et douceur. Toutefois, plus j'y pensais, plus je réalisais combien une telle manière de voir pouvait potentiellement être néfaste — au-delà de l'humilité et de la douceur. Diriger implique certainement un travail de bureau, des réunions, des prévisions budgétaires, une certaine philanthropie et l'éventualité de faire face à l'ego des autres incluant le sien propre. Nous savons que dans les toutes premières années de la Congrégation, après 1625, saint Vincent consacrait un temps énorme et une énergie psychique à assumer le travail terre-à-terre mais nécessaire de diriger une institution. Ce qui le soutenait, c'était sa vision tranchante : l'Évangélisation des Pauvres. Il comprenait, pour le dire un peu brutalement à la manière actuelle, que « plus d'argent signifie plus de mission ». La direction vincentienne est tellement plus que la bonne gestion. Elle comporte une vision, un service attentif aux personnes pauvres et exclues. Elle implique l'écoute, la conceptualisation et l'exploitation de structures d'avenir qui défient le statu quo. Elle consiste à préparer des dirigeants-serviteurs qui soutiendront les personnes pauvres et marginalisées. Elle comprend l'initiative d'offrir un service organisé, compatissant et généreux à la manière de saint Vincent et de sainte Louise.

Le Modèle des Ateliers

Tôt dans les ateliers, les participants réfléchissent sur leurs expériences avec des dirigeants compétents ou incompétents. En plaisantant, j'insiste pour que, dans leur partage, ils changent ou omettent les noms afin de protéger les « coupables ». Le groupe est intéressé à noter ce que les dirigeants compétents ont en commun. Plus impor-

tant encore, nous prenons le temps de découvrir et d'examiner quelles sont les définitions que nous possédons, pour le meilleur ou pour le pire, sur l'art de diriger, ce que nous appelons nos théories-en-pratique. Durant ces exercices, plusieurs participants reconnaissent qu'ils n'ont jamais eu d'idées claires sur la direction, encore moins sur la direction vincentienne. Au cours des ateliers, les participants ont l'occasion d'identifier quelles valeurs, quels talents et savoir-faire ils pourraient apporter dans divers rôles de dirigeants. Dans ce but, nous rendons disponibles plusieurs exemples bien conçus et éprouvés par rapport à la direction, la communication et les instruments de résolution de conflits. Nous considérons important que ce genre d'outil soit disponible à chacun, même à celui qui n'a pas de titre formel.

L'un des principaux buts de ces ateliers est d'inciter les participants à considérer que le temps consacré à diriger doit être compris comme une vraie mission — un rôle de service où il est important de s'engager et non d'éviter. Nous essayons de présenter le rôle de direction comme une mission authentique de service non moins importante que l'engagement dans les bidonvilles du Kenya ou les favelas du Brésil. Avec le temps, je dois reconnaître que j'ai rencontré bon nombre de responsables vincentiens exceptionnels qui, avec réticence mais obéissance, ont accepté le devoir de diriger. Certains ont non seulement atteint les critères de performance reliés à ce domaine, mais ils les ont dépassés, et leur croissance dans cette tâche a été magnifique. Cependant, malgré leur succès, certains considéraient leur travail comme une peine de prison, comptant chaque heure les rapprochant de la fin de leur mandat.

Diriger et servir à la manière de saint Vincent de Paul

Les programmes d'ateliers du dirigeant-serviteur ouvrent trois principes clés :

1. Que tous les chrétiens baptisés sont appelés à servir les autres et que Jésus Christ est notre exemple du dirigeant-serviteur.
2. Que les prêtres, les religieux et les laïcs œuvrant dans les organismes de l'Église sont appelés à une forme unique de direction dans le service.
3. Que saint Vincent de Paul est le modèle du dirigeant-serviteur pertinent pour les organismes du XXI^e siècle.

Les principes de l'apprentissage chez l'adulte

Les ateliers fonctionnent selon les principes de l'apprentissage chez l'adulte. C'est-à-dire que les accompagnateurs et les animateurs reconnaissent que les adultes sont orientés vers un but et apprennent mieux lorsqu'ils peuvent établir un rapport avec la nouvelle information et les activités reliées à leurs propres expériences de vie. Les adultes en formation apprécient en particulier une bonne mesure d'autonomie et d'autodiscipline dans leur apprentissage. Une autre caractéristique fondamentale des programmes — et, selon moi, plutôt impressionnante — est l'effet positif que la chimie du groupe opère sur l'expérience entière d'apprentissage. Pour plusieurs, ce fut un avant-goût de ce que la vie en communauté pourrait être.

Les ateliers varient en durée — de sept à dix jours, ou plus longtemps. Habituellement, la journée commence avec la liturgie eucharistique préparée par un groupe de volontaires. Après le petit-déjeuner, nous réfléchissons et discutons sur des sujets fondamentaux, tels que « Jésus, dirigeant et serviteur », « La manière de diriger de Vincent », « L'Expérience avec les personnes pauvres (des Filles de la Charité) ».

En ce qui concerne l'habilitation à diriger, les sujets incluent mais ne se limitent pas aux thèmes suivants : « Explorez vos Espoirs et vos Rêves de diriger par rapport à Vous-même, à Votre Mission et à l'Église », « Trouvez votre Voix de Dirigeant : Dirigez selon les Valeurs », « Envisagez l'Avenir : une Conversation avec Vincent », « Identifiez des Partenaires et des Collaborateurs : Entraînez, Supervisez et Déléguez », « Le rôle de Direction des Femmes dans les Institutions Vincentiennes ».

Un aparté important concernant les définitions sur l'art de diriger. La manière de diriger a évolué considérablement. Il n'est pas exagéré de dire que de nos jours une industrie de la gestion existe dans la plupart des pays développés. L'industrie, souvent basée à l'université, scrute les besoins du monde des affaires dans son propre coin de pays et peut ensuite exporter ses biens et services vers les nations en voie de développement. Il y a quelques années, une collègue de grande expérience dans le monde de la publication, Dr. Suzanne Doubleton, faisait remarquer qu'en la seule année 1999, autour de deux mille livres ont paru en librairie sur le sujet. On peut facilement imaginer quelles quantités de définitions différentes guidaient les auteurs. Les éditions laïques ne sont certainement pas les seules à produire ce genre de livres. En 2003, Chris Lowney publiait *Heroic Leadership* dans le but explicite de démontrer comment Ignace et les premiers Jésuites avaient créé une philosophie de la gestion applicable au présent. De même, en 2004, C.S. Galbraith et O. Galbraith par-

couraient les cinquante pages de la *Règle de saint Benoît* pour découvrir « les secrets classiques de la gestion pour aujourd'hui » afin d'écrire leur livre intitulé *The Benedictine Rule of Leadership*. Mon ami et collègue, le Père J. Patrick Murphy, C.M., Ph.D., songe à écrire un livre sur la manière de diriger de saint Vincent de Paul.

Les experts en évolution du rôle de dirigeant (auteurs, professeurs, consultants, conseillers et mentors) parcourent le monde pour enseigner leur marque particulière de compétence. Durant les ateliers 2006, des confrères venus d'Afrique, d'Indonésie et des Philippines témoignaient de la valeur relative des divers programmes auxquels ils avaient participé ces dernières années. Ils constataient que les programmes les plus valables sur la gestion du changement étaient ceux qui respectaient la culture locale et les valeurs existantes et qui s'y connaissaient dans les questions de genre et de traditions locales, même lorsque les programmes prônaient le changement culturel. Il va sans dire que les organisateurs et les animateurs des ateliers du CIF écoutent attentivement les remarques des confrères, soucieux de s'assurer, autant qu'il est possible, que nous soyons inclusifs et accueillants dans toutes nos interactions. Les définitions claires et les hypothèses de travail sont très importantes dans toute situation d'apprentissage, et je suis particulièrement reconnaissant envers tous les confrères pour ce que j'ai appris d'eux.

Vincent comprenait que les meilleurs dirigeants sont des serviteurs. Il écrivait : « Entrez dans cette sainte maxime [*Je ne suis pas venu pour être servi, mais pour servir*], vous comportant envers ceux avec qui vous allez demeurer [*comme l'un d'entre eux*], leur disant que vous n'êtes pas venu pour les maîtriser mais pour les servir... ».

En 1970, Robert K. Greenleaf popularisait la notion de dirigeant-serviteur dans son livre *The Servant as Leader*¹. Il écrivait : « Le dirigeant-serviteur est d'abord un serviteur. Son sentiment naturel est celui de quelqu'un qui veut servir. Par la suite, son choix conscient lui inspirera de diriger. Voici le meilleur test : est-ce que les personnes qu'il sert grandissent en tant que personnes ; deviennent-elles, en étant servies, des personnes plus énergiques, plus réfléchies, plus libres, plus autonomes, qui deviendront à leur tour des serviteurs ? ».

Presque trente ans plus tard, Larry Spears² (1997), du Greenleaf Center, analysait les écrits et conférences de Greenleaf et identifiait dix caractéristiques principales du dirigeant-serviteur. Je vais tenter

¹ ROBERT K. GREENLEAF, *The Servant as Leader* (The Robert K. Greenleaf Center, Indianapolis, IN, 1970, 1991) pp. 14-18.

² LARRY C. SPEARS, *Insights on Leadership* (John Wiley & Sons, Inc, New York, 1998) pp. 3-6.

de les énumérer brièvement. Greenleaf observa que ce n'était pas l'aptitude du dirigeant-serviteur à pouvoir communiquer ou prendre des décisions qui le distinguait. C'était plutôt son sens de **l'écoute**, en premier lieu de sa voix intérieure et ensuite de la voix des personnes qu'il sert. En second lieu, **l'empathie**, qui est la capacité du dirigeant à compatir avec les autres, à les respecter, à les valoriser et à apprécier leurs contributions à l'organisme. La **guérison** réfère au besoin réciproque du dirigeant et de ses collaborateurs de transformer leur esprit pour former un tout. La **conscientisation** permet au dirigeant de comprendre ses propres motivations et les dimensions éthiques de la prise de décision. La **persuasion** est l'aptitude à convaincre les autres et à construire sur le consensus pour arriver à une décision, plutôt que sur l'utilisation de la force, de la peur ou du pouvoir.

La **conceptualisation** est la capacité d'envisager l'avenir de l'organisme. Le dirigeant-serviteur reconnaît que des talents de gestionnaire sont nécessaires pour que l'organisme fonctionne bien, mais qu'ils sont insuffisants pour créer quelque chose de neuf, d'innovateur qui réponde aux besoins sociaux émergents.

Proche de la conceptualisation est la **prévoyance**. La prévoyance est l'aptitude à examiner les décisions passées, les processus d'organisation et les structures, à la lumière des réalités courantes. Le dirigeant prévoyant fait confiance à ses intuitions devant les possibilités d'avenir et il explore comment les nouvelles mentalités et actions peuvent conduire à des changements efficaces et innovateurs.

L'intendance est la qualité organisationnelle qui rappelle aux membres leur responsabilité envers l'organisme vis-à-vis des futures générations de personnes engagées dans le service des autres. L'intendant se méfie de son ego et de l'orgueil du propriétaire et il encourage les membres à se centrer sur la mission.

L'engagement dans l'évolution des personnes. Le dirigeant-serviteur respecte les autres non seulement pour leurs contributions à l'organisme, mais aussi pour leur valeur intrinsèque en tant que personnes. Le respect du dirigeant se manifeste par sa préoccupation de la croissance spirituelle et professionnelle de chaque membre de l'organisme. Le dirigeant-serviteur efficace assume le rôle d'animateur et d'accompagnateur.

La **construction de la communauté**. Le dirigeant-serviteur cherche à créer un environnement d'accueil et de soutien pour les membres de l'organisme.

Dans nos groupes de discussion, nous entremêlons ces concepts, traits et valeurs sur une durée de plusieurs jours. Je constate que les Prêtres de la Mission et les collaborateurs vincentiens s'identifient

facilement à ces dix caractéristiques. Ils comprennent que le vrai défi consiste à apprendre à façonner nous-mêmes nos comportements et, comme dirigeants vincentiens, à enseigner aux autres la manière vincentienne.

La notion de dirigeant-serviteur n'est nullement extérieure à la Famille Vincentienne. Les cinq caractéristiques de la Congrégation (simplicité, humilité, douceur, mortification et zèle) rejoignent les qualités énumérées plus haut. De même, les familiers des écrits du Père Robert P. Maloney, C.M., en particulier de son livre *He Hears the Cry of the Poor: On the spirituality of Vincent de Paul*³, reconnaîtront combien les caractéristiques du dirigeant-serviteur, citées plus haut, sont compatibles avec le savoir-faire vincentien et la spiritualité vincentienne. Dans le premier chapitre intitulé « Listening as the Foundation for Spirituality », l'auteur explore des sujets tels que : l'écoute en tant qu'individu, le respect de la parole des autres, l'attention, l'écoute en communauté, les rencontres comme occasions de grâce, et la planification de l'avenir (Providence). En toutes lettres, ce sont les attributs du dirigeant-serviteur.

Selon Greenleaf et ses successeurs, la notion de dirigeant-serviteur renverse le vieux modèle directif machinal qui a prévalu sous une forme ou une autre au cours des siècles. Il met l'accent en particulier sur l'écoute, le respect, l'attention et la communauté. Ces qualités sont des moyens pour atteindre un but — la prévoyance.

Pour Greenleaf (1970), l'éthique centrale dans l'art de diriger, c'est la prévoyance. Aussi affirmait-il : « La prescience ou prévoyance est une supposition meilleure que la moyenne de prévoir *ce qui* arrivera dans l'avenir. Les dirigeants doivent avoir le sens de l'inconnaissable et leur marque est de prévoir l'imprévisible ». Un expert en décision théorique, qu'il cite, affirmait ceci : « Pour prendre de bonnes décisions dans le monde des affaires, si vous attendez d'avoir *toute* l'information, cela n'arrivera jamais ».

De quelles décisions s'agit-il ? Chaque jour, les participants des ateliers partageaient de plus en plus leurs questions et leurs inquiétudes sur l'avenir de la Congrégation. Quelques-unes de leurs interrogations devenaient des études de cas où nous pouvions appliquer certains principes et pratiques que nous apprenions ensemble. Parmi les questions importantes soulevées, il y avait celles-ci :

Comment allons-nous gérer nos ressources humaines et financières décroissantes ? Quelles sont nos priorités dans la mission ? Comment gérer la diminution du nombre des vocations

³ ROBERT P. MALONEY, C.M., *He Hears the Cry of the Poor, On the Spirituality Vincent de Paul* (New City Press, Hyde Park, N.Y., 1995) pp. 13-25.

dans telle partie du monde et la hausse dans telle autre ? Quelles qualités cherchons-nous pour la nouvelle génération de dirigeants vincentiens ? Quels changements devrions-nous introduire dans l'enseignement au séminaire et dans la préparation des prêtres et des frères ? Comment prendrons-nous soin de nos personnes âgées et infirmes ? Comment pouvons-nous améliorer la vie en communauté et augmenter les occasions de célébrer l'Eucharistie et de prier ensemble alors que nous ne sommes que deux ou trois dans certains lieux de mission ? À quels services caritatifs devons-nous mettre un terme ? Si complexes que soient ces questions, la plupart des participants admettaient que des solutions imminentes sont nécessaires pour l'avenir de la Congrégation. Ils étaient conscients que des questions de ce genre ont déjà été soulevées à Rome et ailleurs, autant par les dirigeants actuels de la Congrégation que par les précédents. Leurs conversations étaient optimistes et remplies d'espoir.

On comprendra que les discussions formelles et informelles concernant l'avenir à long terme de la Congrégation sont une autre chose. Envisager un état d'avenir désirable pour toute entité demande une manière différente de penser. Il est banal de le dire, mais nous nous apprêtons à naviguer dans des eaux inexplorées où la prévoyance telle qu'elle a été définie plus haut, le risque, l'intuition et la prophétie sont primordiales. Les décisions que nous prendrons dans les cinq prochaines années détermineront la nature et l'existence même de la Congrégation. En concluant ces réflexions, ce qui me vient à l'esprit c'est le rôle prophétique que toute la Famille Vincentienne pourrait jouer dans le monde. Les fils et filles de saint Vincent et sainte Louise et leurs collaborateurs sont appelés à lire les signes des temps et à les interpréter, à guider et à enseigner en conséquence. Bien plus, ils sont appelés explicitement à tracer le chemin des dirigeants-serviteurs. Ils doivent être à l'écoute de leur cœur, de l'Esprit Saint, de leurs confrères, de leurs sœurs, de leurs collaborateurs, et en particulier de leurs maîtres⁴, les pauvres.

Ayant collaboré pendant plusieurs années avec une foule de vincentiens, hommes et femmes de partout, je sais qu'ils ont le désir, l'intelligence, le talent et les aptitudes pour devenir une force de charité encore plus grande. Comme dirigeants-serviteurs, avec ou sans titre ou position formelle, ils travailleront à la création d'un monde meilleur, un monde de plus en plus défini par la laïcité. Ils attireront et prépareront des femmes et des hommes laïcs pour continuer et

⁴ Les lecteurs se rappelleront que saint Vincent appelait les pauvres « nos maîtres ».

répandre la mission vincentienne. Je puis dire avec confiance que les Prêtres de la Mission et la Famille Vincentienne élargie maintiendront l'équilibre pour marcher parmi les prophètes de notre temps, s'ils font ce choix. La flamme vincentienne de la charité continuera de brûler intensément, mais non sans un immense effort ou un changement déchirant, un changement qui défiera leur propre identité vincentienne. Les dirigeants expérimentés savent que le changement souhaitable concernera les structures, les restrictions budgétaires, la procédure ou la culture. Ce n'est pas tant le résultat du changement qui les inquiète, mais plutôt les doubles tâches et les problèmes reliés à la **transition**.

Soyons réalistes : Un atelier, après tout, n'est qu'un atelier. Ce serait le pire des orgueils de penser autrement. Pourtant les ateliers sur le dirigeant-serviteur et autres programmes similaires ont le potentiel de révéler des dirigeants capables d'aider à façonner l'avenir de la Congrégation et des institutions vincentiennes. Bien plus, de tels dirigeants pourraient s'avérer une aide inimaginable dans le difficile processus de transition.

Saint Vincent disait : « La grâce a ses moments ». C'est ce qui décrit mon expérience dans la planification et la présentation des ateliers « Diriger et Servir à la manière de Vincent de Paul ». J'en suis très reconnaissant.

Je remercie les participants de ces ateliers venus de tous les coins du monde qui, par la parole et l'exemple, m'ont enseigné à marcher sur le chemin vincentien. Nous avons prié, appris et ri ensemble. Je suis également reconnaissant envers mes collègues de l'Université DePaul, dont l'érudition a approfondi ma connaissance de saint Vincent : les Pères John E. Rybolt, C.M., et Edward R. Udovic, C.M. Enfin, il n'y a pas de mots pour décrire ma profonde gratitude et mon respect sans borne au Père Hugh F. O'Donnell, C.M., et au Père Juan Julian Catalan, C.M., qui, j'en suis convaincu, menaient les ateliers à la manière de saint Vincent.

Références générales

Conference Papers presented to the William and Mary Pat Gannon Hay, Vincentian Leadership Project (Vincentian Studies Institute, Chicago, IL, 2005).

Vincent de Paul et l'organisation de la Charité

“Il y a une grande charité, Mais...”

par Thomas G. Fuechtmann, Ph.D.¹

Vincent et l'organisation

Pour ceux qui connaissent bien Vincent de Paul, plusieurs images sont familières. Il y a Vincent tenant un bébé, un des enfants trouvés qu'il a sauvé de la mort ou peut-être d'une vie sans ressources pire que la mort. Il y a Vincent se souciant de la personne malade, pauvre et seule. Il y a Vincent aumônier se souciant des besoins spirituels des détenus condamnés aux galères françaises. Il y a aussi le² Vincent souriant et charmant comme celui des gravures accrochées aux murs de l'université de Chicago, université sur la porte de laquelle figure son nom, comme aime le dire un de ses fidèles.

Ces images énoncent une vérité: Vincent était à l'origine d'une immense effusion de charité à l'égard des pauvres et des malades, des petits enfants abandonnés, vivant en marge de la société et laissés pour compte par les gens du 17^{ième} siècle en France. Mais ces images cachent une vérité importante que nous avons besoin de dévoiler pour comprendre Vincent lui-même et pour saisir la pertinence de sa mission, encore d'actualité au 21^{ième} siècle.

Sans aucun doute, Vincent a suscité — et en a été la source — l'inspiration d'un vaste ensemble de service charitable. « Presque dix mille enfants ont été sauvés d'une mort certaine. Des centaines de milliers de pauvres gens ont été aidés². A Paris — à Saint-Lazare — la soupe était distribuée à des milliers de pauvres deux fois par

¹ Actuel directeur exécutif des relations de la communauté et du gouvernement à l'Université DePaul, dispense un enseignement sur les organisations à but non lucratif pour l'obtention d'un diplôme dans la fonction publique à l'Université de De Paul. Cet article est adapté de *l'Héritage Vincentien*, vol. 23-25, no. 2 et vol. 26, no. 1, pp. 43-64, avec l'autorisation Dr. Thomas G. Fuechtmann, Ph.D.

² ANDRÉ DODIN, C.M., *Vincent de Paul et charité: un portrait contemporain de sa vie et Esprit apostolique* (le New York: Nouveau City Press, 1993), 47.

jour »³. L'évangélisation religieuse organisée par Vincent a transformé l'Église catholique, surtout par la formation de prêtres.

Entre 1628 et 1660, treize ou quatorze mille futurs ordinands ont participé aux retraites d'ordination. La maison de Saint-Lazare, à elle seule, a fourni plus d'un millier de missions. Les vingt mille retraitants ont été logés à Saint-Lazare et au collège des Bons-Enfants⁴.

L'image est vraie. Vincent a accompli des miracles, mais il ne l'a pas fait tout seul, c'est clair. Toute personne, un tantinet familière avec les détails d'une action sait que la clef de tels résultats dépend de l'organisation. Pendant que Vincent organisait le travail et prenait part — en prêchant et en travaillant — directement au travail charitable, il est devenu évident qu'il n'a pas personnellement passé tant d'heures à bercer des enfants dans ses bras, ou à servir la soupe dans les cuisines. Comme fondateur et directeur d'initiatives d'organisations importantes, la journée de Vincent était remplie avec différentes activités que nous — à notre époque — assimilerions plus à un directeur général qu'à un saint prêtre. Il a poursuivi une correspondance importante (quelques 30000 lettres durant sa vie), a présidé — ou a participé à des rencontres innombrables, a passé des heures à traiter de problèmes personnels et a dirigé un groupe financier complexe visant à aider le travail organisationnel de la famille vincentienne.

Les biographes de Vincent mettent en exergue une semaine dans sa vie comme étant un épisode clef dans la découverte de la mission de charité envers les pauvres. Cela a débuté le dimanche 20 août 1617. Après avoir passé six mois comme prédicateur itinérant dans la campagne française, Vincent arrive à Châtillon les Dombes, le 1^{er} août, pour servir comme curé d'un petit village. Tandis qu'il s'habillait pour la messe du dimanche matin, on lui signale qu'une famille, vivant à quelques pas dans la campagne, éprouve de sérieux problèmes de santé et se trouve dans un besoin impérieux de soins. Vincent prêche alors à la messe sur les besoins de la famille. Plus tard, dans l'après-midi, mettant en pratique ce qu'il a prêché, il se met en route pour rendre visite à la famille nécessiteuse. Comme le dit l'histoire, il a découvert qu'une foule de gens de la paroisse faisait route également pour lui apporter de l'aide. Vincent a pris rapidement la température de la situation « Il y a une grande charité, a-t-il dit, mais elle est mal organisée »⁵.

³ *Comme un grand feu*, Édouard Udovic, C.M., éd., l'édition anglaise (Strasbourg: éditions du Signe, 1995), 16.

⁴ DODIN, *Vincent de Paul*, 47.

⁵ *Comme un grand feu*, 17.

La réaction rapide de Vincent a mené à une organisation : il a choisi neuf femmes (dont la châtelaine) disposées à fournir de l'aide. Elles ont accepté d'organiser des tours de garde, jour après jour, trouvant des remplaçantes lors de l'absence de l'une ou l'autre. Cette situation est considérée comme exemplaire : ainsi est né le style Vincentien de la charité⁶. Avant la fin de l'année, en décembre 1617, la Confrérie de la Charité est installée officiellement à Châtillon, avec la venue d'un célèbre pasteur de Laon pour donner du retentissement à la chose. L'événement de Châtillon pose la base des Confréries de la Charité, partout en France : un réseau d'initiatives organisées de fondations qui a canalisé la bonne volonté individuelle en un service efficace pour les pauvres.

L'anecdote de Châtillon, si brève soit-elle, porte en elle quelque chose d'essentiel et de providentiel. Elle est importante pour comprendre le lien entre Vincent, le prédicateur inspiré et l'homme qui donnait des soins personnellement et les organisations de la famille vincentienne qui se consacrent à la même mission, presque quatre siècles plus tard. Qu'est-il vraiment arrivé à Châtillon, et pourquoi cela peut-il être considéré comme un exemple pour une approche vincentienne de l'organisation de la charité ?

Je vois quatre moments distincts dans l'anecdote : Le **premier** est celui de l'inspiration : la prédication de Vincent a cerné le problème et l'a communiqué à un groupe élargi. Le **deuxième** est le moment de la réponse : l'organisation d'une activité charitable commencée spontanément avec le cortège d'aide destinée à la famille pauvre. Le **troisième** est le moment de l'évaluation : la perception de Vincent qu'une « grande charité » s'était matérialisée soudainement, mais qu'elle avait besoin de quelque structure pour être plus efficace et pour perdurer au-delà de ce dimanche. Le **quatrième** est le moment d'organisation : Vincent profite de la générosité du peuple pour avancer d'un pas dans le service et créer une organisation simple, mais efficace qui, pendant des semaines, sert de modèles aux Confréries de la Charité. Ce modèle s'appuyant sur la paroisse avec une action laïque au service des pauvres a révolutionné la façon de prendre en compte l'assistance dans la France du 17^{ième} siècle.

Les premiers biographes de Vincent ont été marqués par son « activité prodigieuse ». Selon l'interprétation de Dodin, au 20^{ième} siècle, (publié d'abord en Français en 1960) au sujet de Vincent, les premiers écrivains étaient incapables d'échapper au champ magnétique de l'énergie incessante de Vincent. L'activité continuelle de Vincent

⁶ Ibid.

masquait son infériorité⁷. Avec la découverte des textes de Vincent — en particulier la publication de milliers de lettres de sa volumineuse correspondance, — les études sur Vincent ont mis l'accent sur l'homme lui-même et les motivations qui le guidaient dans son travail⁸. Ainsi Hugues O'Donnell, C.M., traducteur anglais de Dodin, était très impressionné en voyant que « Vincent n'avait pas une spiritualité. Il avait une manière de faire spirituelle ». Selon O'Donnell, le petit livre de Dodin révèle une infériorité de Vincent dans sa relation à l'histoire, aux circonstances et aux événements »⁹.

Dans les récentes décennies, l'accent mis sur le « chemin spirituel » de Vincent a été important, à la fois pour la compréhension de l'homme lui-même et pour sa contribution personnelle à la spiritualité chrétienne. Mais la clef pour comprendre Vincent est toujours (encore selon les mots de Dodin) qu'« Il fait le lien entre la religion et l'action »¹⁰. La première règle pour comprendre le chemin spirituel de Vincent est que « La vie doit constamment s'élargir en action »¹¹.

Le principe sous-jacent à l'activité organisationnelle de Vincent — pour important qu'il soit — est devenu plus clair pour le monde anglophone en 2003, grâce à la publication de la traduction anglaise des textes de Vincent traitant des organisations qu'il avait fondées¹². Les volumes 13a et 13b de Vincent de Paul: correspondance, conférences, documents comprennent 725 pages de documents sur les modes d'organisation ayant trait à la Congrégation de la Mission, aux Confréries de Charité, aux Filles de la Charité et aux Dames de Charité. Ces documents sont d'un intérêt particulier pour se focaliser sur la manière dont le message imposant de Vincent s'est traduit en actions organisées. Dans ces documents, Vincent se révèle, du point de vue de l'étude moderne de structures et de management d'organisations à but non lucratif, comme un génie novateur. Nulle part, la sagesse pratique de Vincent n'est plus évidente que dans l'étude de ces pages. Elles répondent à la question inévitable: pourquoi et comment Vincent réussissait-il à obtenir de tels résultats?

⁷ DODIN, *Vincent de Paul*, 50.

⁸ Selon Dodin, cette avancée dans la recherche a commencé à partir des lettres et conférences, correspondance, conférences, documents, Marie Poole, D.C., qui furent d'abord publiés pour le public en 1881 traduit et édité, et al, Vols. 1-8, 13A et B (Hyde Park, N.Y.: New City Press, 1985-2003). Ci-dessous cité comme CCD. L'édition définitive des lettres, conférences et documents par Pierre Coste en 1920-1925.

⁹ HUGUES O'DONNELL, "Préface", dans DODIN, *Vincent de Paul*, 7.

¹⁰ DODIN, *Vincent de Paul*, 73.

¹¹ Ibid.

¹² CCD 13a et 13b.

Profil de l'organisation charitable dans la pratique de Vincent

Aux États-Unis, les deux dernières décennies ont vu une explosion d'intérêt pour l'étude des organisations à but non lucratif. Cette littérature est utile comme base pour ceux qui lisent les documents vincentiens. Celui qui étudie aujourd'hui l'organisation à but non lucratif remarquera rapidement les thèmes d'organisation dans les règles pratiquées par Vincent, qui démontrent par des exemples les conseils des critiques modernes. Le point de vue organisationnel est ici particulièrement marqué par les écrits de John Carver, presque responsable d'une révolution dans les façons de comprendre la gestion des organisations à but non lucratif en Amérique¹³. La théorie de Carver est axée essentiellement sur les caractéristiques organisationnelles qui produisent des résultats, celles qui font une différence dans l'accomplissement de l'organisation de la mission. Une lecture des documents organisationnels vincentiens, en partant de ces perspectives, permet d'identifier les caractéristiques importantes qui expliquent à la fois pourquoi Vincent a été un organisateur fructueux dans sa propre époque, et pourquoi la poussée organisationnelle qu'il a inspirée s'est poursuivie à travers les siècles.

Quels sont les quelques traits dans la pratique vincentienne que la théorie moderne des organisations à but non lucratif reconnaîtrait comme clefs pour la réussite ?

Dans la théorie moderne d'organisation à but non lucratif, on reconnaîtrait trois traits figurant dans la pratique vincentienne : l'attention que Vincent portait pour la fondation de la mission, la mission elle-même et sa structure.

1. La fondation

Une différence majeure entre un groupe social non officiel et une organisation formelle est une charte d'incorporation reconnue légalement. Le document fondateur des Filles de la Charité en fournit un bon exemple. Au début, groupe non officiel de femmes dévouées pour un service spirituel géré et organisé par Vincent de Paul et Louise de Marillac, il est devenu par la suite une organisation officielle reconnue dans le droit civil grâce à des lettres patentes de « Louis, par la grâce de Dieu, roi de France et de Navarre » en novembre 1657¹⁴.

¹³ JOHN CARVER, *Les Conseils qui font différence* (San Francisco: Jossey Bass de, 1997); *Réinventer votre conseil* (San Francisco: Jossey Bass, 1997).

¹⁴ CCD 13b, 230-235.

Cette charte royale fut approuvée par le Parlement français, le 16 décembre 1658. Plusieurs caractéristiques des lettres patentes sont d'un intérêt particulier.

a) *Incorporation légale* : le document royal précise la raison pour une incorporation officielle : « Il arrive ordinairement que les travaux incluant le service de Dieu meurent avec celui qui les a commencés »¹⁵. Pour assurer la continuité de l'organisation et de son service pour les pauvres, les documents notent que le père du roi avait déjà commencé à doter l'organisation avec le revenu d'un état royal et la confirme par un revenu annuel supplémentaire provenant des profits de l'exploitation d'une ligne de carrosses à Rouen¹⁶. Le roi l'autorise et en confie l'organisation aux bons soins du « Cher bien-aimé Vincent de Paul pour aussi longtemps qu'il plaise à Dieu de le garder en vie, et, après lui, pour ses successeurs, les supérieurs généraux ». « Par ces lettres signées de notre propre main, le roi approuve, confirme et autorise l'organisation, afin qu'elle puisse perdurer présentement et dans le futur »¹⁷.

b) *Statut juridique légal protégé* : les lettres patentes placent sous la protection royale à la fois les personnes et la propriété de l'organisation : « Etaient formellement interdites les personnes — quelque soit leur rang social — qui pouvaient la désavantager ou introduire quelque chose de nuisible pour la Confrérie »¹⁸.

c) *Propriété* : les lettres patentes confèrent le droit de recevoir et de garder la propriété « mobilière et immobilière » par les donations entre vivants ou de par leur volonté, après leur décès¹⁹.

d) *Statut exempté de taxe* : les lettres patentes confirment le statut sans taxe de la propriété possédée par la communauté. L'organisation n'est pas obligée de payer, à nous ou à nos successeurs les rois, quelques taxes que ce soit, ventes, droits de rachat, de fiefs francs, ou nouvelles acquisitions — pour donner de l'argent en mains propres à une personne nommée par la cour ; ni pour payer quelques charges financières ou des compensations²⁰.

¹⁵ CCD 13b, 232.

¹⁶ CCD 13b, 231.

¹⁷ CCD 13b, 233.

¹⁸ CCD 13b, 234.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

2. Mission

Selon Carver, rien n'est plus important pour une organisation qu'un énoncé clair et concis de la mission, ou dans un langage plus technique « Un énoncé des buts globaux »²¹. Un tel exposé, rédigé de préférence en une phrase, doit identifier le but de l'organisation et comment elle propose de se démarquer des autres. Cela paraît simple, mais pour beaucoup d'organisations (même universitaires) la tâche est apparemment difficile. Les documents de Vincent fournissent des exemples variés de la pensée claire de Vincent concernant la mission.

Dans l'organisation initiale de Vincent à Châtillon, le document fondateur présente clairement une mission en deux parties reliées l'une à l'autre.

Il propose deux buts, à savoir d'assister le corps et l'esprit : le corps en le nourrissant et en soignant ses maux, l'esprit en préparant ceux qui vont mourir à mourir dignement et ceux qui retrouveront une santé meilleure à mieux vivre²².

Dans ce premier effort organisationnel, Vincent mène à bien, lucidement, « Un énoncé des buts globaux » qui peut être considéré comme un modèle pour toute organisation.

Dans le règlement général, pour les Dames de la Charité, cet énoncé de mission est devenu encore plus concis, mais a encore une dimension spirituelle plus précise :

1. Honorer l'amour que Notre Seigneur a pour ceux qui sont pauvres ;
2. Aider les pauvres corporellement et spirituellement²³. Pour Vincent, ces deux notions sont inséparables.

Dans l'approche vincentienne, les buts, la mission et l'énoncé sont le premier principe pour une bonne gestion. Dans un conseil pour les Filles de la Charité, le 19 juin 1647, Vincent déclare : « Mes sœurs, pour apprendre à gérer les affaires, je vous dirai ceci : quand les choses sont proposées, avant de faire toute autre chose, considérez le but »²⁴. La même clarté et la même simplicité informent sur la description du travail de la Sœur Servante (administrateur principal) à l'hôpital des enfants trouvés à Paris.

²¹ CARVER, *Réinventer votre Conseil*, 135-156.

²² CCD 13b, 3.

²³ CCD 13b, 1.

²⁴ CCD 13b, 271.

Il est de la responsabilité de la Sœur Servante de voir si les sœurs et les infirmières font leur travail pour que les enfants soient guidés et aidés, tant sur le plan physique que spirituel, selon les règles prescrites²⁵.

3. Structure organisationnelle

Les documents vincentiens fournissent de nombreux exemples de la compétence de Vincent dans la conception et la gestion de l'organisation. En particulier, Vincent a prescrit un style de structure et de dynamique d'organisation avec une notion de participation et même de démocratie. Il s'est occupé de points très spécifiques concernant les questions d'organisation: le nombre et les rôles des dirigeants, leur élection et les limites de leur fonction, la qualité de membre, la conduite des réunions, la gestion du personnel et les détails opérationnels. Pour ces questions, les dispositions générales pour les Dames de la Charité sont instructives.

Considérez l'exemple fourni par l'organisation des chapitres locaux de femmes volontaires pour servir les pauvres au niveau de la paroisse:

I. *Administrateurs*. Chaque organisation doit identifier les responsables pour les tâches organisationnelles spécifiques. Vincent préconise quatre responsables, les trois premiers étant choisis par les femmes elles-mêmes. (1) La Supérieure ou directrice est chargée de veiller à tout et a la responsabilité de « Voir si le règlement est observé et si tous font bien leur devoir ». (2) La trésorière ou première adjointe gère les finances de l'organisation. Elle est chargée de garder l'argent dans un coffre à deux serrures (elle a une clef, la supérieure, l'autre) — un principe précurseur dans la pratique organisationnelle moderne où les chèques sont signés par deux dirigeants. Vincent préconise aussi qu'un peu d'argent soit toujours disponible. (3) La surveillante de l'ameublement (ou seconde adjointe) est responsable du contrôle du petit linge et autre ameublement ainsi que du lavage des vêtements. (4) Le procureur est un fonctionnaire, de sexe masculin uniquement, choisi par le groupe pour conduire les affaires juridiques. Cette concession au rôle du sexe en France au dix-septième siècle est compensée par le fait que le procureur est au service de la Confrérie²⁶.

²⁵ CCD 13b, 216.

²⁶ CCD 13b, 5-19.

II. *Election et limite du terme.* La directrice, la première adjointe et la seconde sont nommées pour un an. Les règles de la Confrérie spécifient que ces trois fonctionnaires « quitteront la direction le mercredi après la sainte fête de la Pentecôte, et qu'une élection nouvelle aura lieu le même jour, par plusieurs votes de la Confrérie toute entière »²⁷. Les membres ne peuvent pas être réélus ou rester dans le bureau.

III. *Appartenance à une confrérie.* Les femmes doivent avoir la permission de leur mari ou père pour y participer (Vincent a évidemment trouvé les hommes de son temps assez inutiles pour les desseins de la Confrérie, mais a fait une concession devant les habitudes qui limitaient le rôle des femmes en dehors de la maison). Le nombre de membres d'une confrérie a été également limité à vingt, nombre basé sur l'expérience d'une conduite efficace d'un tel groupe.

IV. *Réunions.* Vincent avait beaucoup à dire concernant les réunions, probablement parce qu'elles prenaient une grande partie de son propre temps. Il pense que les réunions sont importantes pour partager l'information et qu'elles favorisent la prise de bonnes décisions. Les conseils de Vincent pour ces réunions se retrouvent dans des contextes d'organisations variés.

En premier lieu, l'importance des rencontres est mentionnée dans une conférence, datée de 1638-1939, pour les Dames de la Charité, conférence où Vincent fournit un contexte théologique pour comprendre la gestion de ces réunions. L'hypothèse est que servir le pauvre est le travail de Dieu. Par conséquent, dit-il, « L'importance des réunions est évidente, parce que notre Seigneur les recommande et promet d'y être présent ». « Là où deux ou trois sont réunis etc. ». Dans un autre passage : « Si deux ou trois unissent leurs voix, je leur donnerai tout ce qu'ils demandent »²⁸. Pour Vincent organiser des réunions, c'est suivre l'exemple de Jésus lui-même. Jésus « a pratiqué ces deux genres de réunions : des réunions générales, quand il a choisi ses disciples, et plus restreintes, quand il a rassemblé Pierre, Jacques et Jean sur le mont Tabor. L'Église elle-même a suivi l'exemple de Jésus : les apôtres ont tenu deux conseils ou assemblées générales : un pour le choix de Mathias en remplacement de Judas et un autre à propos de la circoncision »²⁹. Vincent voit en l'Église celle qui continue l'exemple de Jésus et des apôtres dans cette tradition de réunions d'Église, à travers le Concile de Trente. Les réunions sont

²⁷ CCD 13b, 17.

²⁸ CCD 13b, 386.

²⁹ Ibid.

importantes pour des raisons pratiques : « Parce que c'est un moyen de trouver une solution aux problèmes qui peuvent survenir dans la Compagnie et c'est aussi un moyen de l'unifier et par conséquent de l'aider à survivre »³⁰.

Un ou deux ans après (en 1640), Vincent déclare encore aux Dames de la Charité au sujet de l'importance des réunions dans une conférence à l'Hôtel-Dieu : « La présence aux réunions est exigée pour plusieurs raisons ». Il dit :

1. Parce que la Règle l'exige.
2. Parce que la réunion a lieu pour parler des affaires de Dieu.
3. Parce que le travail ne peut pas survivre autrement.
4. Parce que, agissant ainsi, vous pratiquez plusieurs vertus :
 - la patience en parlant avec la personne malheureuse et parce que vous
 - recevrez une plus grande abondance de grâce que si vous étiez ailleurs, comme les apôtres qui ont reçu l'Esprit Saint, ensemble³¹.

Pour Vincent, les réunions concernant le service du pauvre étaient un temps saint, une occasion unique de découvrir la présence de Dieu et d'effectuer Sa volonté.

En second lieu, le mode de communication dans ces réunions doit être clair et direct. Les participants doivent être mis en confiance pour présenter leurs propres idées, mais d'une façon objective et méthodique. Dans un conseil pour les Filles de la Charité, en 1653, Vincent préconise :

« Quand on est appelé au cours d'une réunion à donner son opinion, il faut d'abord la recommander à Dieu, et, lorsque l'on est questionné, il faut être prêt à répondre ainsi : « J'ai telle opinion pour telles ou telles raisons ». Si une autre sœur a parlé avant vous et que son opinion est différente de la vôtre, vous devez répondre à la raison qu'elle a suggérée par d'autres raisons et dire : « Quant à ce qui a été mentionné pour telle ou telle chose, je voudrais répondre par tel ou tel argument »³².

V. *Gestion du personnel*. Gérer le personnel figure parmi les questions mises en évidence dans les conférences de Vincent. Une bonne partie de l'ordre du jour pour les conférences avec les Filles de la Charité est consacrée aux questions de la gestion du personnel.

³⁰ CCD 13b, 387.

³¹ CCD 13b, 407.

³² CCD 13b, 312.

Une réunion, en date du 8 avril 1655, est totalement consacrée au point suivant : à savoir si les sœurs envoyées pour une mission à Nantes doivent être rappelées³³. Dans d'autres comptes rendus de conseils, Vincent traite très ouvertement de la question de savoir s'il faut autoriser une candidate à rester dans la communauté ou si elle doit être envoyée ailleurs, et dans quelles circonstances. Parfois, une candidate n'a pas été autorisée à continuer pour des raisons de santé, car le travail de la communauté exigeait clairement une constitution physique robuste. Parfois, la personnalité d'une candidate a été jugée comme pouvant porter préjudice. Dans chaque cas, il y a un haut degré d'honnêteté et de franchise dans ces discussions. Il est clair, qu'en dépit de l'intérêt pour les personnes impliquées, pour Vincent, le bien de la mission l'emportait.

VI. *Détails opérationnels*. Les comptes rendus des réunions avec les Dames de la Charité et avec les Filles de la Charité donnent des détails très précis concernant les moyens de réaliser la mission. Les Dames de Charité sont instruites, comme dans un cours d'initiation d'infirmières.

« Elle posera le plateau sur le lit, avec une nappe, une tasse, une cuillère et un morceau de pain, lavera les mains du patient et alors, rendra grâce. Elle versera la soupe dans un bol et mettra la viande sur un plat. Elle disposera le tout sur le plateau de lit, encourageant avec bonté le patient à manger, pour l'amour de Jésus et de sa Sainte Mère. Elle fera tout cela affectueusement, comme si elle servait son propre fils — ou plutôt Dieu —, qui considère qu'on Lui fait à lui-même le bien qu'elle fait pour les personnes pauvres³⁴.

Cette minutie dans les détails est proche de la micro gestion. Cependant, Vincent peut être classé du côté d'un bon directeur. Dans un conseil pour les Filles de la Charité, en 1655, très peu de mots suffirent pour décrire les devoirs d'une Supérieure (Mlle Le Gras) dont il pense qu'elle faisait bien son travail : « Nous n'avons pas besoin d'en dire plus, depuis que, par la grâce de Dieu, elle fait — et a toujours fait — ce qu'une bonne Supérieure est supposée devoir faire »³⁵. La même Supérieure est appelée plus tard pour gérer une petite quantité de biens matériels que vous possédez ;

³³ CCD 13b, 318-323.

³⁴ CCD 13b, 13.

³⁵ CCD 13b, 324.

si cela manque, vous ne pouvez pas subsister... Par la grâce de Dieu, Mademoiselle a bien conduit les affaires — si bien que je ne connais aucune maison à Paris qui se trouve dans la condition dans laquelle vous êtes »³⁶.

L'examen des documents vincentiens concernant le développement des organisations fondées par Vincent révèle une dimension différente dans sa conduite des affaires religieuses. L'image de Vincent résultant de l'étude détaillée de l'organisation est à la fois un complément et un rectificatif concernant l'image populaire du saint. Le Vincent mentionné dans les documents organisationnels est toujours le prêtre simple, franc, doux et s'inquiétant beaucoup, à la fois du bien-être spirituel et du bien-être corporel du pauvre. Mais il est également un organisateur génial, avec les compétences d'un consultant hautement apprécié en gestion ou d'un chef d'entreprise. Les documents permettent d'expliquer le succès et la pérennité des organisations qu'il a fondées. Dans la perspective moderne de la théorie organisationnelle et dans sa pratique, il a réalisé beaucoup de bonnes choses :

- La mission de l'organisation est clairement articulée et fondée sur une spiritualité ferme, mais pratique.
- Les résultats attendus sont clairement définis.
- La structure organisationnelle est simple, efficace et transparente.
- Le processus de prise de décision veille à inclure les informations et la perspicacité, les idées de tous les membres.
- Les moyens pour accomplir la mission de l'organisation (ou résultats) ont été longuement mûris (même si Vincent a pu se rendre coupable de quelques excès dans le détail).
- Il a un grand souci pour gérer le personnel : ce sont finalement les personnes bien choisies qui rendent efficace l'organisation.

A partir d'une vue d'ensemble, la manière de gérer de Vincent apparaît bien. Il a non seulement inspiré la grande charité, mais il l'a organisée et l'a rendue efficace.

Vincent a résolu, en son temps, deux problèmes : le problème de la relation et le problème de l'impulsion à donner.

Le problème de la relation peut être exprimé ainsi : comment la personne trouve — elle un chemin efficace pour servir les pauvres, en utilisant ses talents particuliers et ses ressources propres, dans le

³⁶ CCD 13b, 325.

temps disponible ? Le réseau organisationnel vincentien a fourni un lieu pour les personnes, quelque soit leur statut social, — des nobles et des riches à la plus pauvre des paysannes — pour se rattacher à une entreprise plus vaste. Les actes spontanés de bonté peuvent être merveilleux en eux-mêmes, mais quand ils sont faits en lien avec d'autres, quand la charité est organisée, les pauvres eux-mêmes sont mieux servis. La famille pauvre de Châtillon a été nettement mieux aidée, quand un plan a été mis en place pour fournir une aide sur une base cohérente et quotidienne. Et les « soignants » eux-mêmes étaient plus efficaces et ils étaient encouragés à continuer leurs efforts parce qu'étant rattachés à une organisation de base.

Le problème de l'impulsion est semblable : comment optimiser les ressources du temps, de l'énergie et la richesse engagée pour servir les pauvres ? Pour Vincent, l'organisation a été une fois encore la réponse. L'organisation crée un système de charité qui se renforce avec le temps. Elle suscite davantage d'engagement de la part d'individus isolés, aussi bien qu'elle engendre des actes charitables venant d'autres. Les fonds fournis par la famille de Gondi pour doter la Congrégation de la Mission ont provoqué davantage de donations de propriétés pour le compte des pauvres³⁷. L'organisation rend plus fort le simple acte de charité en provoquant et en créant davantage de charité.

Dans la solution concernant les problèmes de relation et d'impulsion, Vincent a créé une structure organisationnelle nouvelle pour la charité en France, au dix-septième siècle, structure qui ressemble d'une manière frappante au système des organisations charitables à but non lucratif qui ont émergé aux États-Unis au 20^{ième} siècle.

L'organisation de la charité au 21^{ième} siècle

Que pouvons retenir de l'expérience de Vincent et de son génie organisationnel pour servir efficacement les pauvres de notre propre temps ?

Préalablement, nous avons besoin de reconnaître que la société d'aujourd'hui, dans un gouvernement particulier et sa politique économique, est beaucoup plus complexe qu'au temps de Vincent. En Europe et en Amérique du Nord, le gouvernement a mis sur pied et a sponsorisé des programmes de sécurité sociale fournissant maintenant des services pour les pauvres, chose totalement inimaginable pour Vincent et ses contemporains. A un niveau plus élevé, l'organi-

³⁷ Voir l'étude "Saint Vincent de Paul et l'argent" par JEAN RYBOLT, C.M. (l'article dans ce volume).

sation de la charité dans notre siècle soulève les questions de politique publique. Par exemple, l'ordre du jour politique aux États-Unis comprend des sujets d'organisation comme : comment assurer des soins médicaux pour quarante millions de citoyens non assurés, sans parler du nombre inconnu d'étrangers résidant à l'intérieur de nos frontières ou fournir un revenu aux travailleurs non désirés qu'une économie basée sur la technologie laisse de côté.

En reconnaissant le rôle critique des développements de la politique pour le bien des pauvres, la société du 21^{ème} siècle dépend encore beaucoup de la charité spontanée pour combler les insuffisances du système gouvernemental. Dans le domaine du bien-être, aux États-Unis, un système d'organisations à but non lucratif s'est mis en place : il est en partie une solution et il fournit une dimension nouvelle d'occasions pour résoudre les problèmes de relation et d'impulsion à notre époque. Une question pour la mission vincentienne à l'égard du pauvre au 21^{ème} siècle est la suivante : comment comprenons — nous et utilisons — nous les opportunités offertes dans le domaine des organisations à but non lucratif, au moins aux États-Unis ? Cette question exige un court développement sur le secteur des organisations à but non lucratif et leur rôle dans société américaine.

La deuxième moitié du 20^{ème} siècle, aux États-Unis, a vu une croissance presque exponentielle dans le secteur à but non lucratif. Le terme « secteur » (une image de la géométrie) désigne une partie de l'économie sociale organisée différemment des trois autres secteurs : le secteur de la maison (consommation personnelle des biens et services), le secteur du gouvernement (biens et services publics payés par les impôts) et le secteur des affaires (la vente de biens et services faite pour le profit des propriétaires). Les organisations dans le secteur à but non lucratif fournissent un service nécessaire à la société, mais avec la restriction faite que chaque profit ne peut pas être distribué à ceux qui contrôlent l'organisation. En reconnaissance de leur contribution à la société, ces organisations jouissent d'un statut légal exempté de taxe.

La croissance, la taille et l'importance du secteur à but non lucratif aux États-Unis sont analysés en détails par Michael O'Neill dans *La nation à but non lucratif : un nouveau regard sur la Troisième Amérique ?*³⁸. O'Neill trace, dès 1601, dans la loi anglo-saxonne, le principe d'un statut exempt d'impôt pour une organisation fournissant des avantages publics sans profit pour les directeurs. Ce concept a été exporté dans l'Amérique coloniale et a perduré dans le gouvernement

³⁸ MICHAEL O'NEILL, *Nation à but non lucrative, un nouveau regard sur la 3^{ème} Amérique* (San Francisco : Jossey-Bass, 2002). Les paragraphes suivants sont basés sur O'Neill, 1-19.

américain au niveau national et au niveau des états. Le principe a permis la création d'une jurisprudence américaine par une décision de la Cour Suprême impliquant l'université de Dartmouth en 1819, qui a décrit « les **établissements** charitables » comme catégories ou secteurs séparés. Davantage sur le plan social, Tocqueville, en 1835, remarque la propension peu commune pour lui des Américains à se joindre à des associations « volontaires ».

En 1913, la loi concernant l'impôt national a codifié le statut d'exemption d'impôt des organisations à but non lucratif. IRC 501-C-3 devenues la catégorie la plus célèbre, mais le code fiscal inclut le Cl 501 par l'intermédiaire du 27, ainsi que d'autres groupes. Dans les années 30, le gouvernement fédéral s'est présenté comme fournisseur d'assistance, mais de l'argent fédéral a été donné directement à la personne. Cela a changé dans les programmes de la grande société des années 60; pour la première fois, le gouvernement fédéral a employé des organisations à but non lucratif comme clef pour faire le lien dans la distribution des fonds pour l'intérêt public. En 1980, le rôle croissant des organisations à but non lucratif a été marqué par la fondation du Secteur Indépendant — une organisation pour représenter et soutenir le secteur à but non lucratif dans son ensemble.

Au début du 21^{ème} siècle, la réalisation de structures à but non lucratif a permis la mise en œuvre d'occasions sans précédent pour mener à bien la grande idée de Vincent: un service bien organisé pour les pauvres. En même temps, la capacité d'organismes modernes amplifie les résultats d'un échec dans l'organisation.

Que faut-il faire ?

Si ce regard porté sur l'activité organisationnelle de Vincent a aidé à mettre en relief sa compétence et son succès en créant des organismes durables pour servir les pauvres, comment peut-il nous indiquer une direction pour la mise en œuvre du charisme vincentien au 21^{ème} siècle ?

Retournons un moment à ce que fut l'expérience de Vincent à Châtillon. Sa prédication a suscité une remarquable avalanche de dons de la part du village. Vincent a évalué le mouvement spontané de la générosité et l'a organisé afin qu'il donne des résultats efficaces et durables. Il est toujours nécessaire d'identifier, et soulager les problèmes des pauvres, comme le fit Vincent. Mais, dans notre siècle, comme au 17^{ème}, il reste une « grande charité » qui répond avec une spontanéité débordante au besoin humain. La réponse au désastre du 11 septembre 2001 fournit une illustration très contemporaine de générosité spontanée. Les attaques des terroristes ont tué 3.000 personnes, laissant des milliers de familles en but non seulement à une

peine personnelle accablante, mais à des problèmes économiques sérieux. Un flot de dons pour les familles des victimes a permis de récolter 2.3 milliards de dollars, en quelques semaines. Le problème n'était pas de récolter assez d'argent ; le problème était de savoir comment distribuer les dollars donnés si abondamment. *Le Better Business bureau (ou Bureau d'Ethique Commerciale)* assumait la responsabilité de surveiller les dons et de s'assurer que les fonds atteignaient le but pour lequel ils étaient prévus³⁹.

Le devoir d'identifier et de désigner les problèmes des pauvres est toujours d'actualité. Mais ce n'est pas l'unique devoir. Comme Vincent l'a démontré à Châtillon et durant toute sa vie, la prochaine étape consiste à organiser la grande charité qui émerge de la bonté humaine innée et de la rendre efficace.

Pour le mouvement vinctentien au 21^{ème} siècle, l'exemple de Vincent suggère qu'il y a deux tâches à réunir. La première est d'utiliser sérieusement et de mettre sur pied le vaste potentiel du secteur à but non lucratif en vue de servir les pauvres. Pour des disciples de Vincent, le défi consiste à devenir des praticiens experts dans l'art et la science de l'organisation, exactement comme il le fit. L'ensemble des organismes charitables à but non lucratif, ceux qui existent déjà aussi bien que les nouveaux qui doivent encore être inventés, offre une solution aux problèmes encore-actuels de relation et d'extension.

Comment les actes charitables d'une seule personne peuvent-ils être reliés à d'autres et comment peuvent-ils produire encore plus de charité, avec des résultats encore plus efficaces ? Le succès dans le défi d'engager des perspectives dans le secteur à but non lucratif met encore en avant un deuxième défi ; il n'y en a qu'un auquel il est fait référence dans cet article. C'est le défi de maintenir l'organisation et sa conduite généreusement engagée dans la mission. Pour Vincent, cela signifiait de toujours considérer le service des pauvres comme l'œuvre de Dieu. Outre qu'il était personnellement un saint homme, Vincent a insufflé dans ses « charités » une spiritualité d'organisation pratique. Dans la diversité religieuse et philosophique du 21^{ème} siècle, ce devoir devient infiniment plus provocant. Mais le service à l'égard de ceux qui sont dans le besoin est le grand terrain sur lequel peuvent se rejoindre de nombreuses traditions religieuses et voies philosophiques. L'endroit d'où l'on vient importe peu, pourvu que l'on arrive ; apprenons à collaborer pour le devoir commun : servir les pauvres.

Traduction : NOËL KIEKEN, C.M.

³⁹ Association de levées de fonds professionnels, rapport du 11 septembre 2001, mis à jour le 24 octobre 2003. Voir <http://www.afpnet.org>

Le service de l'autorité et l'obéissance

par Lauro Palú, C.M.

Lorsque furent élus les nouveaux Assistants Généraux, à l'Assemblée Générale de 1998, le Visiteur me demanda : « Qu'est-ce que nous allons faire de vous, maintenant ? ». Je lui ai répondu : « Ce qui me plairait, ce serait d'être le sujet de mon obéissance et non pas l'objet de ton autorité ». Il me dit alors : « C'est là une bien belle phrase... ». Je lui dis alors : « J'ai beaucoup prêché sur ces choses et j'aimerais vivre ce que Jean Paul II a dit à ses médecins, quand il les vit chuchoter à l'hôpital après l'attentat de 1981 : 'Messieurs, je désire être le sujet de ma maladie et non pas l'objet de votre médecine' ».

A la date du 11 mai 2008, la Congrégation pour les Instituts de Vie Consacrée et les Sociétés de Vie Apostolique a publié l'Instruction **Le Service de l'Autorité et l'Obéissance**, divisée en quatre parties : une *introduction* (numéros 1-3) et trois chapitres, dans lesquels elle se propose d'« aider l'autorité dans son triple service destiné à chacune des personnes appelées à vivre sa consécration (*première partie* : nn. 4-15) ; dans la construction de communautés fraternelles (*deuxième partie*, nn. 16-22) ; dans la mission commune (*troisième partie*, nn. 23-31) ».

Introduction (nn. 1-3)

Si l'homme part en pèlerinage à la recherche du sens de la vie, parfois de manière inconsciente, la Vie Consacrée cherche à le faire de la façon la plus consciente possible : « La personne consacrée est témoin, joyeux en même temps que laborieux, de la recherche assidue de la volonté divine, et dans ce but choisit d'utiliser tous les moyens disponibles capables de l'aider à la connaître et à le soutenir dans sa réalisation » (n. 1). Nous le faisons en jouant des rôles divers : tous appelés à obéir ; certains dans l'office particulier de signes d'unité et de guides, au service de l'autorité. La vie consacrée est une vocation humaine spéciale, qui nous rend semblables au Christ dans une relation avec le Père et le Saint Esprit. Nous suivons Jésus vierge, pauvre, obéissant (et priant et missionnaire). Cette marche à la suite du Seigneur est un chemin de libération (n. 2) au milieu des difficultés du monde moderne et post-moderne, avec des formes nouvelles

de concevoir et de vivre l'autorité et l'obéissance dans les divers contextes culturels où nous sommes insérés.

Si nous nous demandons qu'est-ce que nous aimerions trouver dans le texte, pour qu'il soit une instruction effective, il semble qu'il y manque une description des crises de la vie consacrée, une analyse des problèmes actuels et de leurs causes et surtout une liste stimulante des solutions essayées par les Congrégations et Instituts, spécialement les nouvelles formes d'insertion, d'organisation et de formation des Congrégations qui se sont rénovées depuis Vatican II, en ces deux domaines, de l'autorité et de l'obéissance. En outre, il faut chercher comment l'esprit missionnaire a contribué à l'expansion de certaines congrégations et comment, d'autre part ; il a contribué à la rénovation de certaines autres, spécialement dans le cadre des insertions de petites communautés dans les milieux populaires (quartiers pauvres, villages et quartiers de jeunes, favelas, ou comment s'appellent ces lieux où la vie consacrée s'est incarnée). Un autre point que l'on aimerait trouver dans une instruction, c'est ce que nous devons faire des œuvres qu'il nous faut fermer par manque de personnel.

Comme modèle du chemin à suivre pour aboutir à la libération personnelle (et coimmunitaire) il nous vient à l'esprit ce qui s'est passé au cours de l'Exode, lorsqu'un nuage guidait le peuple de Dieu. « Un groupe d'esclaves se retrouve libéré et se convertit en un peuple saint, qui expérimente la joie du service libre de Dieu. Les événements de l'Exode sont un modèle qui accompagne toute l'histoire biblique et se présente comme une anticipation prophétique même de la vie terrestre de Jésus, qui à sa façon et à son tour se retrouve libérée de l'esclavage par l'obéissance à la volonté providentielle du Père » (n. 2). On voit bien que nous pourrions, en partant de ce début, concentrer notre attention sur la personne du Christ, puisque nous avons été « appelés à témoigner de la primauté de Dieu à travers la libre obéissance à sa sainte volonté » (n. 3).

Au cours des ultimes décennies, il y a eu des changements dans l'Église et dans la société, en ce qui concerne la façon de vivre l'autorité et l'obéissance, du fait de la prise de conscience de la valeur de la personne individuelle, de la centralité de la spiritualité de communion et « du fait d'une manière [...] moins individualiste de concevoir la mission, partagée entre tous les membres du peuple de Dieu, dont dérivent des formes de collaboration concrète » (ib.). Cette allusion aux autres membres du peuple de Dieu, en compagnie desquels nous sommes appelés à vivre notre mission de consacrés, tout cela peut indiquer qu'il existe des richesses plus grandes, insoupçonnées, dans ce domaine, qui ne furent pas exploitées dans l'Instruction. Nous savons quel avantage cela apporta à Saint Vincent de Paul et combien il fut aidé dans ses entreprises par la collaboration des laïcs,

combien l'aiderent les femmes (Sainte Louise, les Dames de la Charité, les Sœurs) dans ses façons de travailler avec les Pauvres, et combien tout cela se répercutait dans sa prière et dans le développement que cela donnait à ses fondations.

Evidemment, ces observations critiques, spécialement quand je fais allusion à l'«absence» de certains éléments dans les textes, ne seront pas à appliquer automatiquement aux autres instructions citées dans l'Introduction (**Potissimum Institutioni** - 1990, **La Vie Fraternelle en Communauté** - 1994, **Se déplacer à partir du Christ** - 2002) ainsi qu'à l'Exhortation Apostolique Postsynodale **Vita Consecrata** - 1996.

L'indication de ces textes de l'Église rend plus visible l'absence de références, dans cette Instruction, à la vie concrète des Congrégations et Instituts: on ne cite pas les fondateurs, ni les différentes manières d'incarner la vie consacrée au cours des siècles, en particulier les derniers. Parfois on ne mentionne, dans les contextes normatifs cités, pas toujours les plus inspirateurs, mais seulement Saint Augustín, Saint Basile, Saint Benoît, Saint François, Sainte Claire, Saint Ignace de Loyola. On ne cite pas les documents des Unions de Supérieurs et de Supérieures Généraux, les actes des congrès internationaux sur la Vie Consacrée, etc.

Première partie: Consécration et recherche de la volonté de Dieu (nn. 4-15)

Cette partie se propose d'aider les personnes individuelles consacrées.

Le Christ demande à ses premiers disciples: «Que cherchez-vous?» (*Jn* 1, 38). En tant que croyants, nous cherchons «le Dieu vivant et vrai, Principe et Fin de toutes choses; non pas le Dieu que nous nous sommes forgé à notre image et ressemblance, mais celui qui nous a faits à son image et ressemblance»; un «Dieu qui manifeste sa volonté et nous indique les sentiers qui nous permettront de le rejoindre. [...] Dieu désire surtout la libre réponse d'amour à son amour pour nous convertir en instruments de l'amour divin» (n. 4).

L'obéissance comme écoute est une attitude filiale, parce que nous avons la certitude que seul un père a de bonnes choses à dire et à donner à son fils: spécialement Dieu le Père. «L'obéissance est la seule façon qu'ait la personne humaine, être intelligent et libre, pour se réaliser pleinement. [...] L'obéissance à Dieu est le moyen de croissance et, en conséquence, de liberté de la personne». Il s'agit de recourir à «un projet ou une volonté distincte de la volonté propre, et qui non seulement ne mortifie pas, ne diminue pas, mais sert de fon-

dement à la dignité humaine ». Seuls « un fils et une fille peuvent se livrer librement entre les mains du Père, de la même manière que le Fils Jésus, qui s'est abandonné aux mains du Père. Et si, lors de sa Passion, il est allé jusqu'à se livrer à Judas, aux grands prêtres, à ceux qui le flagellaient, à la multitude hostile, à ses bourreaux, il ne l'a fait que parce qu'il était certain que tout cela avait une signification dans sa fidélité totale au plan de salut voulu par le Père, à qui — comme le rappelle Saint Bernard — 'ce qui plaisait, ce n'était pas la mort, mais la volonté de celui qui mourait librement' »¹ (n. 5).

Christ a vécu l'écoute demandée à Israël (*Dt* 6, 4). Nous la vivrons nous aussi, pour que le Seigneur écrive ses lois dans notre esprit, qu'il les grave dans nos cœurs et puisse être notre Dieu, tandis que nous sommes son peuple (cf. *Jn* 31-33) (n. 6).

« La fréquentation amoureuse et quotidienne de la Parole nous éduque à découvrir les chemins de la vie et les modalités à travers lesquelles Dieu veut libérer ses enfants; [...] il transmet le sens et le goût de sa volonté; il donne la paix et la joie pour que nous lui demeurions fidèles, tout en nous rendant sensibles et prêts à tout ce qui implique l'obéissance, que ce soit l'évangile (*Rm* 10, 16; *2 Ts* 1, 8), la foi (*Rm* 1, 5; 16, 26) ou la vérité » (n. 7). Il se « peut que la volonté de Dieu soit dramatiquement opposée à la nôtre. Au point que obéir à Dieu signifie entrer dans un 'autre' ordre de valeurs, percevoir un sens nouveau et différent de la réalité, expérimenter une liberté imprévisible, toucher aux seuils du mystère ».

Tout cela, Jésus Christ l'a su et l'a vécu, lui qui nous a libérés par son obéissance jusqu'à la mort — 'et une mort sur la croix' (*Philip* 2, 8). Lorsque le Père lui présenta « un calice difficile à boire », le Fils, parce qu'il se sentait aimé par le Père et correspondait de tout son être à cet Amour, « fut capable d'en arriver à ce type d'obéissance radicale » (n. 8). Notre obéissance consacrée ne sera en rien une humiliation, « mais la vérité sur laquelle se construit et se réalise la plénitude de l'homme », parce que, « à l'imitation du Christ et en apprenant à son école, avec un geste de liberté suprême et de confiance sans conditions, la personne consacrée a déposé sa volonté dans les mains du Père, pour lui offrir un sacrifice parfait et agréable (cf. *Rm* 12, 1) ». « Le Christ est celui vers qui se dirige toute obéissance chrétienne » (ib.), en passant par les médiations de la communauté fraternelle et du service de l'autorité. « En réalité, c'est le même Seigneur ressuscité, nouvellement présent au milieu de ses frères et

¹ SAN BERNARDO, *Errores de Pedro Abelardo*, 8, 21, in **Obras completas de San Bernardo**, BAC, 452, Madrid, 1984, II, 563.

de ses sœurs réunis en son Nom, qui lui indique le chemin à parcourir », a dit magnifiquement Benoît XVI².

Les multiples médiations extérieures « rendent visible le mystère de la grâce que Dieu réalise dans l'intime des cœurs. [...] Les médiations qui communiquent extérieurement la volonté de Dieu se reconnaissent dans les avatars de la vie et dans les exigences propres de la vocation spécifique ; mais également elles s'expriment dans les lois qui règlent la vie sociale et dans les dispositions de ceux qui sont appelés à la guider ». [...] La Règle et les autres ordonnancements de vie se changent également en médiation de la volonté du Seigneur : médiation humaine, oui, mais autorisée ; imparfaite et en même temps liante ; point de départ de l'arrachement de chaque jour et point aussi à dépasser par une impulsion généreuse et créative vers la sainteté que Dieu « veut » pour chaque consacré [...]. « Il est évident que tout cela ne sera vécu de manière cohérente et fructueuse que si sont maintenus vivants le désir de connaître et de faire la volonté de Dieu, comme la conscience de la propre [dignité et] fragilité et l'acceptation de la validité des médiations spécifiques, même si on n'arrive pas à saisir totalement les raisons qu'elles présentent » (n. 9).

Sachant bien que « la médiation est de par sa propre nature limitée et inférieure à ce à quoi elle renvoie, encore plus s'il s'agit de la médiation humaine en relation avec la volonté divine », qui s'étonnera que ce soit précisément dans ces cas difficiles que la personne consacrée apprend à obéir au Seigneur (cf. *Psalm* 118, 71), à l'écouter et à s'attacher uniquement à Lui, tandis qu'elle attend, avec patience et pleine d'espérance, sa Parole révélatrice (*Psalm* 118, 81), dans une pleine et généreuse disponibilité à accomplir sa volonté et non la sienne propre (*Lc* 22, 42) (n. 10).

« Par conséquent, quelqu'un adhère au Seigneur lorsqu'il découvre sa présence dans les médiations humaines, spécialement dans la Règle, dans les Supérieurs, dans la communauté, dans les signes des temps, dans les attentes des gens, surtout des pauvres ; lorsqu'il a le courage de jeter les filets 'sur sa parole' (cf. *Lc* 5, 5) et non pour des motifs purement humains, lorsqu'il choisit d'obéir non seulement à Dieu mais aussi aux hommes, en somme, dans tous les cas, pour Dieu et non pour les hommes. [...] De toute façon, il est indispensable que tous se rendent disponibles à l'Esprit, en commençant par les supérieurs, qui reçoivent de l'Esprit leur autorité et doivent l'exercer sous sa direction, 'dociles à la volonté de Dieu' » (n. 11).

² BENEDICTO XVI, *Lettre au Préfet de la Congrégation pour les Instituts de Vie Consacrée et les Sociétés de Vie Apostolique à l'occasion de l'Assemblée Plénière* (27 septembre 2005), in **L'Osservatore Romano**, édition hebdomadaire en langue espagnole, 14 octobre 2005, p. 4.

« Dans la vie consacrée, chacun doit chercher avec sincérité la volonté du Père, parce que, autrement, ce genre de vie perdrait sa signification. Mais il est de première importance que cette recherche se fasse en union avec les frères et les sœurs ; c'est cela justement qui unit et crée une famille unie au Christ. L'autorité est au service de cette recherche, pour que cela se réalise avec sincérité et vérité [...]. D'un autre côté, il faut reconnaître que la tâche de guider les autres n'est pas aisée, surtout lorsque le sens de l'autonomie personnelle devient excessif ou conflictuel et compétitif face à autrui [...]. Eh bien, l'autorité, de son côté, doit chercher assidûment et à l'aide de la prière et de la réflexion, *en prenant conseil d'autrui*, ce que Dieu veut véritablement. Au cas contraire, le supérieur ou la supérieure, plutôt que de représenter Dieu, court le risque téméraire de s'installer à sa place » (n. 12).

On signale maintenant « quelques priorités dans le service de l'autorité » (n. 13) :

- a) *Dans la vie consacrée, l'autorité est avant tout une autorité spirituelle*, qui doit être vécue dans un climat de prière et d'humble recherche de l'action de l'Esprit Saint dans le cœur des frères et des sœurs, que l'on écouterait avec la même attention humble que nous consacrons aux signes des temps.
- b) *L'autorité est appelée à garantir le temps et la qualité de la prière*, milieu et moment du contact avec la Parole qui 'détient le pouvoir d'édifier' (Hch 20, 32) les personnes et les communautés, en leur indiquant les sentiers de la mission, spécialement dans la célébration eucharistique.
- c) *L'autorité est appelée à promouvoir la dignité de la personne*, « en faisant à chacun le don de la propre estime et de la propre considération positive » (avec l'affection pour tous et une grande réserve en relation avec les confidences ou les communications personnelles reçues). « [...] avant d'invoquer l'obéissance (nécessaire), il faut pratiquer la charité (indispensable). L'autorité ne se délègue pas ('avec l'invitation implicite à ce que chacun fasse ce qu'il veut'), et que l'on n'impose pas le point de vue propre ('que tout le monde fasse ce que moi je veux') ».
- d) *L'autorité est appelée à injecter du courage et de l'espérance dans le cas de difficultés*, [...] aider à supporter les difficultés de chaque moment, en se souvenant qu'elles font partie des souffrances qui fréquemment jalonnent le chemin vers le Royaume ». Toutefois, l'autorité évangélique « reconnaît humblement ses propres limites et la nécessité qu'elle a de l'aide d'autrui ».
- e) *L'autorité est appelée à maintenir vivant le charisme de la famille religieuse propre*. Un de ses devoirs spéciaux, c'est d'assumer le

charisme dans sa vie personnelle et de l'interpréter « en fonction de la vie fraternelle commune et de son insertion dans le contexte ecclésial et social ». Interpréter le charisme à la lumière de quels éléments ?

- f) *L'autorité est appelée à maintenir vivant le 'sentir avec l'Église*, le sens de la foi et de la communion ecclésiale, car on suit le Seigneur non pas comme des navigants solitaires, mais avec « une authentique spiritualité de communion, c'est-à-dire, 'une relation effective et affective avec les Pasteurs, avant tout avec le Pape, centre de l'unité de l'Église'³. Nous devons aux autres le témoignage concret de l'amour de l'Église et de la passion pour son unité »⁴.
- g) *L'autorité est appelée à accompagner sur le chemin de la formation permanente*, à offrir aux frères et aux sœurs « une aide pour résoudre d'éventuels problèmes ou surmonter des crises possibles » et « à rester attentifs à la croissance normale de chacun dans toutes les phases et situations de l'existence et dans chacune d'elles ». Elle tentera de « maintenir élevé chez tous le niveau de disponibilité face à la formation, la capacité d'apprendre de la vie, la liberté spécialement, de se laisser former chacun par l'autre, se sentir chacun responsable du chemin de croissance de l'autre ». Les instruments de croissance communautaire, ce sont « la mise en commun de la Parole, le projet personnel et communautaire, le discernement communautaire, la révision de vie, la correction fraternelle »⁵.

Après avoir énuméré ces priorités dans l'exercice de l'autorité, l'Instruction présente synthétiquement « les caractères particuliers que revêt l'exercice de l'autorité, selon le Code de Droit Canonique », « les traits évangéliques du pouvoir qu'exercent les supérieurs religieux à divers niveaux » (n. 14).

- a) *Obéissance du supérieur*: Il doit être le premier obéissant à la loi de Dieu, de qui procède son autorité et à qui il rendra compte de sa tâche, à la loi de l'Église, au Pape, au droit propre de son Institut.
- b) *Esprit de service*, à l'exemple de Jésus Christ, qui « n'est pas venu pour être servi, mais pour servir » (Mc 10, 45). Cela est dû à l'origine charismatique et à la médiation ecclésiale de l'autorité religieuse. De manière spéciale, le supérieur, « frère entre les frères

³ *Caminar desde Cristo*, n. 32.

⁴ Cf. *Vita Consecrata*, n. 46.

⁵ Cf. *La vida fraterna en comunidad*, n. 32.

[...], est appelé à faire sentir l'amour dont Dieu aime ses enfants », évitant, pour cette raison, « toute attitude de domination et [...] toute forme de paternalisme [...] » (ib.). Il est important de susciter, par le dialogue une obéissance volontaire, dans le respect de la personne humaine et une adhésion « en esprit de foi et d'amour, pour suivre le Christ obéissant » (ib.).

- c) *Sollicitude pastorale* : devant « édifier une communauté fraternelle dans le Christ », qui cherche et aime Dieu, « l'autorité est essentiellement pastorale, en tant qu'elle est complètement ordonnée à la construction de la vie fraternelle en communauté, selon l'identité ecclésiale propre à la vie consacrée » (ib.). Les moyens, fondés sur la foi, sont l'écoute de la parole, du sentiment, des intentions, des nécessités de chaque frère dans la communauté. On ne doit pas considérer les membres de la communauté uniquement comme des nécessiteux : cela manque beaucoup aux supérieurs, si seulement nous leur demandons : « Qu'ils les aident convenablement dans leurs nécessités personnelles, qu'ils prennent soin avec sollicitude et visitent les malades, qu'ils corrigent les rebelles, conseillent les pusillanimes et pratiquent la patience avec tous » (ib., citant le canon 619). Par la grâce de Dieu, il y a aussi dans les communautés des membres sains, heureux, qui ont un vrai leadership, un esprit de collaboration, une capacité de travail et de dévouement infatigable au Royaume de Dieu, aux Pauvres, aux frères. Avec les pauvres, il faut de la patience. Qu'attend-on d'un supérieur, quand les confrères sont doués, ont du leadership, de l'imagination, de l'initiative, un esprit créateur et confiance en eux-mêmes ? Il n'est pas toujours facile d'avoir à faire aux adultes qui ont peut-être plus de qualités que nous-mêmes... On peut penser à les neutraliser pour qu'ils ne nous fassent pas de l'ombre... (n. 14).

Comme conclusion de cette première partie, proposée comme aide aux personnes individuelles parmi les consacrés, que l'on se rappelle que, parfois, la mission s'adresse « à des personnes préoccupées de leur autonomie propre, jalouses de leur liberté et craignant de perdre leur indépendance » (n. 15). Et on dit alors techniquement (élegamment et en vérité) : « La personne consacrée, par sa simple existence même, démontre la possibilité d'un chemin distinct de réalisation de sa propre vie ; un chemin où Dieu est le but, sa Parole la lumière et sa volonté le guide ; un chemin dans lequel on avance avec sérénité, se sachant sûrs d'être soutenus, par les mains d'un Père accueillant et provident ; là où chacun est accompagné de frères et de sœurs et poussé par l'Esprit, qui veut et peut satisfaire les désirs semés par le Père dans le cœur de chacun » (ib.).

La première mission de la personne consacrée est, donc, de « témoigner de la liberté des fils de Dieu, une liberté modelée sur celle du Christ, l'homme libre pour servir Dieu et ses frères ». Nous devons dire, avec notre être propre « que le Dieu qui a pétri la créature humaine à partir de la terre (cf. *Gn* 2, 7.22) et l'a tissée dans le sein de sa mère (cf. *Psal* 138, 13), peut aussi pétrir sa vie en la modelant sur celle du Christ, homme nouveau et parfaitement libre » (ib.).

Deuxième partie: Autorité et obéissance dans la vie fraternelle (nn. 16-22)

Avec le commandement de l'amour de Dieu et de l'amour du prochain, comme Jésus nous a aimés ('à cela ils vous reconnaîtront pour mes disciples' *Jn* 13, 34-35), « la construction de communautés fraternelles constitue un des engagements fondamentaux de la vie consacrée; à cela sont appelés à se dédier les membres de la communauté, poussés par le même amour que le Seigneur a répandu dans leurs cœurs. Parce que, effectivement, la vie fraternelle en communauté est un des éléments constitutifs de la vie religieuse et un signe éloquent des effets humanisateurs de la présence du Règne de Dieu ». L'autorité et l'obéissance sont « une aide valable pour vivre dans la vie quotidienne le commandement de l'amour, spécialement quand il s'agit d'affronter les problèmes concernant la relation entre la personne et la communauté » (n. 16).

Dieu le Père nous guide par son Esprit et, au sein de la communauté fraternelle, nous configure à son Fils. Telle est la tâche des supérieurs: édifier dans le Christ une communauté fraternelle qui cherche Dieu et l'aime, réalisant son projet rédempteur (n. 17). « Exercer l'autorité au milieu des frères signifie les servir, à l'exemple de 'Celui qui a donné sa vie en rachat pour la multitude' (*Mc* 10, 45), afin qu'eux-mêmes à leur tour donnent leur propre vie » (ib.).

Si le supérieur « vit dans l'obéissance au Christ et dans l'observance sincère de la Règle, les membres de la communauté sont capables de comprendre que leur obéissance à ses commandements non seulement n'est pas contraire à la liberté des Fils de Dieu, mais qu'au contraire elle la fait mûrir en conformité avec le Christ obéissant au Père »⁶.

Nous vivons en communauté parce que nous sommes appelés par le même Dieu et Seigneur, unis également par la même volonté de chercher Dieu, « par-dessus toute diversité de race ou d'origine, de langue ou de culture. Contre l'esprit de discorde et de division, l'auto-

⁶ Cf. *Perfectae caritatis*, n. 14.

rité et l'obéissance brillent comme un signe de l'unique paternité qui procède de Dieu, de la fraternité née de l'Esprit, de la liberté intérieure de qui se fie à Dieu malgré les limites humaines de ceux qui le représentent » (n. 18). L'Esprit nous rend tous disponibles pour le Règne dans les obligations distinctes marquées par l'obéissance. Ce qui empêche la désagrégation de la communauté en une multiplicité de subjectivités d'options et d'apostolats.

C'est pourquoi, dans les profondeurs de notre nature relationnelle, en tant qu'êtres humains, attentifs « à la valeur de l'ouverture à autrui, à la fécondité de la relation avec la diversité et à l'enrichissement qui en dérive pour tous », nous sommes portés à vivre une *spiritualité de communion*, définie comme « le climat spirituel de l'Église en ce début du troisième millénaire et par conséquent [...] une tâche active et exemplaire de la vie consacrée à tous les niveaux ».

« Sainteté et mission passent par la communauté, puisque le Seigneur ressuscité se rend présent en elle et à travers elle, la rendant sainte et sanctifiant les relations qui s'y nouent. Jésus ne nous a-t-il pas promis d'être présent là où deux ou trois se réunissent en son nom ? (cf. Mt 18, 20). De cette façon, le frère et la sœur se convertissent en sacrement du Christ et de la rencontre avec Dieu, dans la possibilité concrète de pouvoir vivre le commandement de l'amour réciproque. Et c'est ainsi qu'est parcouru le chemin de la sainteté que toute la communauté réalise ensemble ; non seulement en tant que chemin de l'individu, mais aussi en tant qu'expérience communautaire, chaque fois un peu plus dans l'accueil réciproque ; dans le partage des dons, surtout le don de l'amour, le pardon et la correction fraternelle ; dans la recherche commune de la volonté du Seigneur, riche en grâce et en miséricorde ; dans la disponibilité de chacun à se charger du chemin de l'autre » (ib.).

La sainteté communautaire est un témoignage convainquant parce qu'elle réalise le don de l'unité, que nous a laissé le Seigneur. « C'est ainsi que cela paraît avec une évidence particulière dans les communautés internationales et interculturelles, qui exigent de hauts niveaux d'accueil et de dialogue » (ib.).

Le rôle de l'autorité dans la croissance de la fraternité doit s'établir le plus exactement possible dans le droit propre, en veillant à indiquer ce qui revient au supérieur, aux divers conseils ; aux responsables de secteurs et à la communauté elle-même. Cela doit être précisé spécialement dans les projets communautaires.

Cela exige de l'autorité une série très lourde de services : écoute et dialogue, aide au partage et à la corresponsabilité, encouragement à la participation de tous, équilibre dans l'attention tant aux personnes qu'à la communauté ; discernement et obéissance fraternelles.

a) *Service de l'écoute* : Pour cela, il s'agit de faire appel à la communauté pour qu'elle dise son point de vue, particulièrement les plus jeunes, les plus isolés, ceux qui ont besoin d'attention spéciale. Accueillir les personnes inconditionnellement, en veillant à une écoute pleine d'affection et de compréhension. Peut-être la tâche la plus difficile, dans ce domaine, n'est-ce pas d'arriver à la compréhension du supérieur, mais d'obtenir que ces sentiments et ce respect soient l'attitude de chaque membre de la communauté.

L'écoute de l'autre, comme s'il s'agissait de la voix de Dieu, « permet de mieux coordonner les énergies et les dons que l'Esprit a donnés à la communauté, et de n'oublier, à l'heure des décisions, les limites et les difficultés d'aucun membre ». L'écoute n'est pas du temps perdu, mais elle « peut prévenir une crise et des moments difficiles tant au plan individuel que communautaire » (ib.).

b) *Création d'un climat favorable au dialogue, à la participation et à la corresponsabilité*, en veillant à maintenir une atmosphère de confiance et de reconnaissance des capacités et des sensibilités de chacun. Pour que quiconque puisse participer, il faut qu'il ait suffisamment d'informations, qu'il trouve un dialogue sincère et libre, qu'il reconnaisse avoir été accepté et apprécié dans son identité propre. Il y aura des difficultés, comme il faut s'y attendre, mais on y arrivera si l'on surmonte l'infantilisme, le découragement, les rancœurs, par le pardon, l'acceptation mutuelle, l'ouverture aux autres et à leurs intérêts.

c) *Encouragement à la contribution de tous dans les matières communes*. Il faut répéter une fois de plus que « celui qui préside est responsable de la décision finale » (on cite **Vita Consecrata**, n. 43 ; **La vida fraterna en comunidad**, n. 50c ; **Camínar desde Cristo**, n. 14), mais on aimerait voir dans ce cas ce que disait en toute simplicité le P. Robert P. Maloney : le dernier mot, le mot définitif ce à quoi qu'il faut atteindre, c'est plus qu'à une décision distincte de ce que pense, sent et veut la communauté, ce devra être plutôt une parole de synthèse, d'accueil des points de vue de tous : « Et alors, est-ce cela ? Ai-je bien compris ce que vous désirez, vous, mes frères de la communauté ? ».

Cela c'est la solution normale, quand effectivement le supérieur a animé et validé « le plus possible l'apport libre de tous, frères et sœurs ». Car Il faut les motiver tous, pour qu'ils applaudissent à « leur propre apport de charité, de compétence et de créativité ». Lorsque nous nous sentons accueillis, nous nous disposons à l'effort sincère de la participation loyale. En plus des forces individuelles et du travail de chacun, il faut promouvoir l'habitude de « partager les

biens spirituels, l'écoute de la Parole de Dieu, la foi ». « Le lien de fraternité est d'autant plus fort, que plus central et plus vital est tout ce que nous mettons en commun »⁷.

Si les personnes ne participent pas facilement, il faut « équilibrer sagement l'invitation à une communion dynamique et entreprenante avec l'art de la patience », sans hâte, en reconnaissant que seul le Seigneur « peut toucher et changer le cœur des personnes » (ib.).

d) *Service de l'individu et de la communauté.* « Il revient au supérieur, dans le respect de la liberté et des dons de chacun, de recommander les diverses tâches aux membres de la communauté. L'équilibre nécessaire peut être trouvé, non pas entre agréer et faire plaisir à tous et mener à bien la mission commune, mais plutôt en ceci : que ce ne soit pas uniquement le supérieur qui ait à répondre de la mission, comme si c'était de lui seul que dépend la fidélité à ce que Dieu demande de nous, mais, plutôt, qu'il encourage la communauté à répondre collectivement au Seigneur. Il revient ensuite à chacun de recevoir dans la foi ce qui est demandé de nous, en contribuant de tous nos dons, avec loyauté, un effort personnel et affection envers les frères.

e) *Discernement communautaire :* Nécessaire pour arriver à savoir ce que dit l'Esprit à la communauté (cf. *Ap 2, 7*), dans les décisions les plus importantes, « le discernement devrait caractériser tout processus de prise de décisions touchant la communauté », il doit être précédé d'un temps de prière et de réflexion personnelle. Et aussi accompagné de toute une série d'attitudes importantes, à savoir :

- « la détermination de ne chercher que la volonté divine », qui se manifeste dans l'Écriture et dans l'histoire de l'Institut, avec une logique qui « bouleverse » la logique humaine ;
- « la disponibilité à reconnaître en chaque frère ou sœur la capacité de connaître la vérité, même si ce n'est que partiellement », et d'« accepter son avis comme médiation pour découvrir ensemble la volonté de Dieu » ;
- « l'attention aux signes des temps, aux attentes des gens, aux exigences des pauvres, aux urgences de l'évangélisation, aux priorités de l'Église », aux indications de la propre Congrégation ;
- l'effort pour « rester libres de préjugés, d'attachements excessifs à ses propres idées, à des schèmes de perception rigides ou tordus » ;

⁷ *La vida fraterna en comunidad*, n. 32.

- le souci de savoir donner les raisons de ses idées propres avec courage et en même temps avec ouverture à de nouvelles perspectives et finalement modifier ses points de vue;
- la volonté de maintenir l'unité, quelle que soit la décision finale. L'autorité « ne peut ignorer que la communauté est le lieu privilégié pour reconnaître et accueillir la volonté de Dieu » (ib.).

f) *Discernement, autorité et obéissance* : On demande à l'autorité la patience durant le discernement, un appui dans les moments critiques, la fermeté « à l'heure de la mise en pratique de tout ce qui a été décidé ». Que l'autorité n'abdique pas de ses responsabilités sous prétexte qu'elle entend préserver la tranquillité de tous, ou par crainte de blesser des sensibilités, ou parce qu'on éprouve des « inhibitions face à des situations dans lesquelles il faut prendre des décisions claires et, parfois, désagréables »⁸.

« Après l'étape du discernement vient celle de l'obéissance, ou bien, celle de mettre à exécution ce qui a été décidé : dans l'un et l'autre cas, il faut vivre dans l'esprit d'obéissance » (n. 20).

g) *L'obéissance fraternelle* : « L'idée est, ici, de vivre une vraie fraternité, fondée sur la reconnaissance de la dignité du frère ou de la sœur, ce qui aboutit à rester attentifs à autrui et à ses nécessités, ainsi qu'à la capacité de se réjouir de ses dons et de ses succès, et de se mettre à sa disposition le temps nécessaire pour écouter et se laisser éclairer. Mais tout cela exige qu'on demeure intérieurement libre ». Il n'est pas libre « celui qui est convaincu que ses idées et ses solutions à lui sont toujours les meilleures ; celui qui se croit le seul à pouvoir prendre les décisions, sans qu'il ait besoin de médiations pour lui montrer la volonté divine ; celui qui a toujours raison et qui ne doute jamais de sa conviction (que c'est aux autres de changer » (ib.). Au contraire, est libre celui qui s'efforce de « capter, dans les situations de la vie et surtout chez ceux qui vivent autour de lui, une médiation de la volonté du Seigneur, pour mystérieuse qu'elle soit » (ib.).

Se faire remarquer ou s'affirmer, se faire servir ou réduire autrui en esclavage sont des façons de situer l'autorité hors du modèle évangélique. L'obéissance se fait plus facile quand « l'autorité se place au service humble et diligent de la fraternité et de la mission », en imitant les attitudes et les valeurs du Bon Pasteur.

« L'effort pour former des communautés fraternelles n'est pas seulement préparation pour la mission, mais partie intégrante de cette

⁸ *Vita consecrata*, n. 43.

mission, à partir du moment où *la communion fraternelle en tant que telle est déjà de l'apostolat*⁹. Il s'agit d'être en mission en tant que communautés construisant quotidiennement la fraternité, en une recherche continue de la volonté de Dieu, équivaut à affirmer que, en marchant à la suite du Seigneur Jésus, il est possible de réaliser la cohabitation humaine d'une manière nouvelle et humanisante » (n. 22).

Cette seconde partie voulant être une aide aux communautés, il faut toujours distinguer les sociétés de vie apostolique, dans lesquelles la finalité de la consécration n'est pas la sanctification des membres mais l'apostolat, le témoignage, le service d'autrui, en les détachant des congrégations, soit contemplatives, soit actives, qui recherchent la sainteté de leurs membres. Notre Congrégation, par exemple, a défini très bien, dans l'article 1 des Constitutions, que nous nous efforcerons de nous revêtir de l'esprit de Jésus-Christ, pour rejoindre la perfection correspondante à notre vocation. Nous ne parlerons plus, comme cela se faisait au XVII^e siècle de chercher la perfection propre.

Troisième partie : En Mission (nn. 23-31)

« Par son genre de vie même, le Seigneur Jésus nous fait comprendre que *mission* et *obéissance* sont mutuellement impliquées ». Jésus est venu comme « l'envoyé du Père pour faire Sa volonté » (cf. *Jn* 5, 36-38 ; 6, 38-40 ; 7, 16-18). Nous collaborons à la même mission du Christ, nous faisons « espace de sa présence et, pour cela, continuation de sa vie dans l'histoire », donnant « ainsi aux autres la possibilité de le rencontrer ». Être envoyés, avec le Christ et comme lui, « suppose une référence tant à celui qui envoie qu'au contenu de la mission à réaliser » (n. 23).

Dans la mission, il y a « des difficultés qui ne peuvent être affrontées qu'avec la grâce qui vient du Seigneur, étant conscients, avec humilité et force, d'avoir été envoyés par Lui et pour cette raison de pouvoir compter sur son aide » (n. 24). Par l'obéissance, nous avons la certitude de servir le Seigneur et « cette certitude est source d'un engagement inconditionnel, de fidélité tenace, de sérénité intérieure, de service désintéressé, de remise des meilleures énergies » (ib.). Nous ne poursuivons pas une autoaffirmation, nous nous laissons « conduire par le désir de réaliser l'adorable volonté de Dieu » (ib.).

⁹ *La vida fraterna en comunidad*, n. 54.

L'autorité a, pour cette raison, « un rôle important à jouer en relation avec la mission, dans la fidélité au charisme propre ». Il faut équilibrer la gestion des œuvres et le soin des personnes qui travaillent à la mission. L'autorité anime la communauté et coordonne « les diverses compétences relatives à la mission, respectant toujours les rôles et en accord avec les normes internes de l'Institut. Oui [...] l'autorité ne peut (ni ne doit) tout faire, oui elle est l'ultime responsable de l'ensemble » (n. 25).

Quelques-unes des tâches importantes dans le service du supérieur :

a) *Il encourage à assumer les responsabilités et les respecte une fois qu'elles ont été assumées.* Il aide à vaincre la peur des responsabilités, il transmet force et courage aux collaborateurs, pour qu'ils surmontent la crainte et la tendance à l'inhibition. En matière de coordination, il est important de partager les informations et les responsabilités, au sein de la juste autonomie des secteurs, « laquelle permet à tous de travailler et de collaborer, de substituer et d'être substitué, d'être protagoniste et d'offrir son propre apport, tout en se maintenant en deuxième ligne » (ib.).

b) *Il invite à affronter les diversités en esprit de communion,* au cours des transformations structurales qui ont une répercussion sur les activités et la mission, avec les tensions créées au sein des communautés, en raison des genres distincts de formation culturelle et spirituelle, « des lectures différentes des signes des temps [et du Royaume], en raison des projets différents, pas toujours conciliables », en raison de la variété des personnes, de leurs origines, de leurs âges. C'est alors que s'impose le témoignage de communion et de service, d'amour, entre les ethnies et les cultures.

Attention à ces principes théorico-pratiques :

- « la diversité dans les idées ne doit jamais se convertir en conflit de personnes » ;
- « la pluralité de perspectives aide à approfondir les sujets » ;
- par la communication entre tous, « que l'échange libre clarifie les positions et fasse émerger la contribution positive de chacun » ;
- « se libérer de l'égocentrisme et de l'ethnocentrisme, qui tendent à attribuer à autrui les causes des maux, pour rejoindre la compréhension mutuelle » ;
- « l'idéal n'est pas une communauté sans conflits, mais une communauté qui accepte ses propres tensions en vue de les résoudre, en cherchant des solutions au courant des valeurs de référence » (ib.).

c) *Il maintient l'équilibre entre les diverses dimensions de la vie consacrée.* L'autorité veille à l'unité de vie, « l'équilibre entre le temps dédié à l'oraison et celui dédié au travail, entre individu et communauté, entre activité et repos, entre l'attention à la vie commune et l'attention au monde et à l'Église, entre formation personnelle et formation communautaire »¹⁰.

L'équilibre est toujours délicat et difficile, par ex. « entre communauté et mission, entre vie intérieure et vie extérieure ». Il faut maintenir « à la fois un esprit de fraternité dans la communauté apostolique et une sensibilité apostolique dans la vie fraternelle ». Même quand elle agit seule, la « personne peut être active en lien avec autrui [...] parce que un membre de la communauté lui a donné son temps, ou lui a donné un conseil, ou lui a transmis un certain esprit ; souvent, d'autres demeurent dans la communauté et parfois la remplacent dans une tâche de la maison, ou la demandent, ou la soutiennent par leur fidélité : il faut être conscient de tout cela » (ib.).

« L'apôtre doit rester *profondément reconnaissant* » et « *étroitement uni à sa communauté* en tout ce qu'il fait ; qu'il ne s'approprie rien, qu'il s'efforce à tout prix à marcher avec les autres, en attendant, si c'est nécessaire, ceux qui avancent plus lentement, en appréciant l'apport de chacun, en partageant le plus possible joies et fatigues, intuitions et incertitudes ; il faut faire en sorte que tous considèrent comme propre le travail des autres, sans envies ni jalousies. Qu'il soit sûr que, quoi qu'il donne à la communauté, jamais cela n'égalera ce qu'il a reçu et reçoit encore de la communauté » (ib.).

d) *Il a un cœur miséricordieux.* L'apôtre développe une pédagogie du pardon et de la miséricorde, il est ministre de l'amour de Dieu, qui accueille, corrige et donne sans cesse une nouvelle occasion au frère qui tombe dans le péché. « Il faut donc que l'autorité s'applique pour que toute la communauté assimile ce style miséricordieux » (ib.).

e) *Il a le sentiment de la justice.* « Entre les membres de quelques fraternités de consacrés, peuvent exister des comportements qui lèsent gravement le prochain et qui impliquent une responsabilité à l'égard des personnes étrangères à la communauté, d'une part, et aussi à l'égard de l'institution même à laquelle elles appartiennent. [...] La compréhension avec le frère ne peut pas exclure la justice, surtout s'il s'agit de personnes sans défense et victimes d'abus ».

¹⁰ Cf. *La vida fraterna en comunidad*, n. 50.

f) *Il favorise la collaboration avec les laïcs.* Si les laïcs nous aident à « découvrir des implications inespérées et fécondes de certains aspects du charisme », nous apportant des éléments de sa sécularité et de son service spécifique, il est nécessaire pour que la collaboration soit effective et efficace, « d'avoir des communautés religieuses douées d'une claire identité charismatique, assimilée et vivante, c'est-à-dire capables de la transmettre aussi à autrui, avec une disponibilité pour le partage; des communautés religieuses avec une intense spiritualité et un grand enthousiasme missionnaire pour communiquer le même esprit et la même impulsion évangélistrice; des communautés religieuses qui sachent animer et stimuler les séculiers à partager le charisme de l'institut propre, selon son caractère séculier et son style différent de vie, les invitant à découvrir de nouvelles formes d'actualisation du même charisme et de la même mission »¹¹.

« En plus, il est nécessaire que soit bien définie la carte des compétences et des responsabilités, tant des laïcs que des religieux, comme aussi des organismes intermédiaires (Conseils d'administration, de l'œuvre et autres) » (n. 25).

Mais il faut *penser sérieusement à ceci*: *Il y a une diminution terrible des vocations sacerdotales et religieuses et cela est un signe des temps, et, simultanément une inimaginable irruption des laïcs, dans tous les domaines, comme volontaires désireux d'aider les drogués, les chômeurs, les adultes abandonnés, les enfants de la rue, décidés à apprendre à lire aux aveugles, à écouter les femmes des prisonniers pré-occupées de remédier à leur solitude, leurs souffrances, etc. ET CECI EST UN SIGNE DU ROYAUME que Dieu est en train d'envoyer à l'Église, pour qu'elle abandonne le cléricisme, le centralisme et le paternalisme, qu'elle accepte la présence, la collaboration et le leadership des laïcs et accepte de promouvoir avec eux le Règne de Dieu dans ce monde.*

Les obéissances difficiles, mentionnées au n. 26, sont le résultat de « perspectives et modalités de l'action apostolique ou diaconale [qui] peuvent être perçues et pensées de manières différentes ». Dans ces occasions, on se demande: Est-ce que cela vaut la peine de continuer? « L'amour et la communion représentent des valeurs suprêmes, auxquelles même l'autorité et l'obéissance sont subordonnées » (ib.).

Si c'est une bonne chose d'avoir des idées et de lutter pour elles, toujours en « dialogue ouvert et constructif », il ne faut pas oublier que « le modèle est toujours Jésus de Nazareth, qui au cours de la Passion demanda à Dieu d'accomplir sa volonté de Père, sans reculer devant la mort en croix (cf. *Hb* 5, 7-9) ». Les grands cris et les larmes

¹¹ *La vida fraterna en comunidad*, n. 70.

sont « le moment juste pour se confier au Père afin que s'accomplisse sa volonté », quand nous participons « activement, avec tout notre être, à la mission du Christ 'pour la vie du monde' (Jn 6, 51) ».

Dans la bénédiction du Seigneur, qui accompagne cette difficile obéissance, « la personne consacrée qui obéit sait qu'elle récupérera tout ce qu'elle a abandonné avec le sacrifice de son détachement ; dans cette bénédiction se dissimule également la pleine réalisation de son humanité même (cf. Jn 12, 25) » (ib.).

De *l'objection de conscience* on traite dans le n. 27. « S'il est vrai que la conscience est le domaine où résonne la voix de Dieu qui nous indique comment nous comporter, il n'en reste pas moins qu'il nous faut apprendre à écouter cette voix avec une grande attention, pour savoir la reconnaître et la distinguer des autres voix. En effet il ne faut pas confondre cette voix avec d'autres qui naissent d'un subjectivisme qui ignore ou se désintéresse des sources et critères dont il n'est pas permis de mépriser le questionnement et l'appel dans la formation de notre jugement de conscience ». « La liberté de la conscience n'est jamais liberté en ce qui concerne la vérité, mais toujours et seulement 'dans' la vérité »¹².

En conséquence, il faut réfléchir avec calme et prier pour reconnaître où se manifeste la volonté du Seigneur, si c'est dans le commandement reçu, ou dans ce que quelqu'un croit dans son intérieur avoir reçu de Dieu. Nous nous sommes engagés par un vœu à rechercher la volonté de Dieu à travers des médiations humaines. Il se peut qu'il y ait en ces moments une terrible souffrance, à l'exemple du Christ, qui « a appris au moyen de la souffrance ce que signifie l'obéissance » (Hb 5, 8) (n. 27).

L'autorité difficile est l'autre visage de l'obéissance, lorsqu'un supérieur tombe dans le découragement, le désenchantement, la sensation de l'inutilité de tout ce qu'il fait et dit. Il n'est pas « chargé de gérer la routine », résigné à la médiocrité, inhibé pour toute intervention, sans dynamisme pour signaler aux frères les buts à poursuivre et pour ne pas laisser se perdre l'amour initial et le désir de porter témoignage (n. 28).

Mais l'autorité est un acte d'amour envers le Seigneur : « Simon fils de Jean, m'aimes-tu ? » (Jn 21, 16). « La souffrance intérieure silencieuse qui apporte avec elle la fidélité au devoir, marqué souvent en plus par la solitude et l'incompréhension de ceux à qui on se confie, peut se convertir en moyen de sanctification personnelle, en même temps qu'un gage de salut pour les personnes à cause desquelles on est en train de souffrir » (ib.).

¹² JUAN PABLO II, Carta Encíclica **Veritatis Splendor** (6 agosto 1993), n. 64.

Conclusion

« C'est par un acte d'obéissance, bien qu'inconscient, que nous sommes venus à la vie, accueillant cette Volonté bonne qui nous a préférés à l'inexistence. Nous achèverons notre chemin par un autre acte d'obéissance, dont nous désirerions qu'il soit le plus conscient et le plus libre possible, mais qui est surtout l'expression d'abandon dans lequel notre bon Père qui nous appellera définitivement à Lui, dans son royaume de lumière infinie, où s'achèvera notre recherche et où nos yeux le verront, en un dimanche sans fin. Nous serons alors pleinement obéissants et nous nous retrouverons totalement réalisés ; parce que nous dirons pour toujours 'oui' à cet Amour qui nous donne d'exister pour être heureux avec Lui et en Lui » (n. 29).

Tout ce contenu est synthétisé dans la « prière de l'autorité » : « Enseigne-moi, à moi, ton serviteur ; Seigneur, enseigne-moi, je t'en supplie, par le moyen de ton Esprit Saint, comment servir mes frères et comment m'user pour eux. Concède-moi, Seigneur, par ta grâce ineffable, de savoir supporter avec patience leurs faiblesses, de savoir partager leurs souffrances avec bienveillance et leur fournir mon aide avec discrétion. Que, enseigné par ton Esprit, j'apprenne à consoler qui est triste, à fortifier le pusillanime, à aider qui est tombé à se relever, à être faible avec les faibles, à m'indigner à avec celui qui souffre du scandale, à me faire tout à tous pour les sauver tous. Mets dans ma bouche des paroles vraies, justes et agréables, qui les édifient dans la foi, dans l'espérance et dans la charité, dans la chasteté et dans l'humilité, dans la patience et dans l'obéissance, dans la ferveur de l'esprit et dans le don de mon cœur » (cf. n. 30).

En nous adressant à la Très Sainte Marie, nous prions ainsi :

« Ce n'est pas passivement que tu as attendu l'intervention de ton Fils, mais tu l'as anticipée, en lui faisant connaître nos besoins et en prenant, avec une discrète autorité, l'initiative de l'envoyer à tes serviteurs.

Aux pieds de la croix, l'obéissance fit de toi la Mère de l'Église et des croyants, jusqu'à ce que, dans le Cénacle, tous les disciples puissent reconnaître en toi la douce autorité de l'amour et du service.

Aide-nous à comprendre que toute véritable autorité dans l'Église et dans la vie consacrée trouve son fondement dans la docilité à la volonté de Dieu et que chacun de nous devienne, en réalité, autorité pour les autres par sa vie propre existence dans l'obéissance à Dieu » (n. 31).

Rio de Janeiro, le 28 mars 2009

Obeissance et autorite dans la Congrégation de la Mission hier et aujourd'hui

par Jaime Corera Andía, C.M.

Ce travail n'est pas une étude de type historique ou sociologique au sujet de la façon de vivre l'obéissance et l'autorité à l'époque du fondateur en comparaison avec notre manière de les vivre de nos jours. Il ne nous sera pas possible d'éviter de mentionner des faits et des données de ce genre, mais on n'en fera usage que comme illustrations. Le but de cette étude est uniquement d'analyser les normes se référant à l'obéissance et à l'autorité qui avaient pour objectif réguler la pratique de ces deux vertus aux temps de saint Vincent, en comparaison de celles qui ont pour but de les régler aujourd'hui.

Commençons par un examen comparatif des deux textes des Règles Communes (RC) et des Constitutions (C) sur un thème qui se réfère à un aspect de la relation entre obéissance et autorité: jusqu'à quel point est-il possible à celui qui est soumis à l'autorité du supérieur de maintenir son avis ou son point de vue, lorsque celui-ci diffère de celui du supérieur? Telles sont les formulations de ce problème dans les Règles et les Constitutions:

RC V 2

“Nous soumettrons notre manière de penser aux décisions des supérieurs avec une sorte d'obéissance aveugle...

Dans la mesure où ils pensent qu'ils ont raison”.

C 37 § 2

“Nous devons nous fier à leur volonté (celle des supérieurs) comme la lime dans la main d'un ouvrier”.

Les deux textes maintiennent l'obligation d'obéir, de « soumettre la volonté ». Mais le texte des Règles ordonne de soumettre au supérieur non seulement la volonté mais aussi la pensée propre (*proprium iudicium*), et cela avec une « espèce d'obéissance aveugle » (*caeca quaedam obedientia*). Dans un fort contraste, les Constitutions ne deman-

dent plus de soumettre le jugement propre (sententiam propriam); et en plus, en même temps que l'on évite toute image qui pourrait suggérer quelque chose d'irrationnel dans l'obéissance (obéissance aveugle, lîme), on en appelle explicitement au motif de la foi pour justifier l'obéissance dans la Congrégation de la Mission. Il n'y a aucun doute que le texte des Constitutions suppose non seulement un 'aggiornamento' qui tienne compte de la psychologie de l'homme moderne (comme le demande expressément le document du Concile *Perfectae caritatis*, 3; voir la note 5 plus loin), mais que en plus on présente un fondement théologique qui n'apparaît en rien dans le texte cité des Règles.

Nous proposons quelques idées qui orienteront le contenu de cette étude :

- il y a eu un changement profond de perspective et de formulation entre les textes normatifs du temps du fondateur et les textes actuels sur la façon de régler la pratique de l'obéissance et de l'autorité dans la Congrégation de la Mission ;
- toutefois, si l'on veut connaître le véritable esprit du fondateur en relation avec la pratique de l'obéissance et de l'usage de l'autorité, il est nécessaire de connaître d'autres sources d'information provenant elles aussi du même fondateur, en plus des RC ;
- une bonne partie des idées qui apparaissent dans les Règles, mais dont aujourd'hui on ne tient plus compte ni en théorie ni en pratique, avaient leur origine dans les Règles d'autres ordres antérieurs dont S. Vincent s'inspira ou qu'il a simplement copiées ;
- en dépit de l'importance indéniable des changements qu'il avait inclus dans les aspects fondamentaux, on peut supposer qu'il y a une certaine continuité entre la vision qui était celle de saint Vincent en matière d'obéissance et d'autorité et la vision que nous présentent les Constitutions. Nous disons, que « nous pouvons supposer », puisque c'est précisément ce qu'ont prétendu les diverses assemblées post-conciliaires : assurer la continuité d'esprit entre saint Vincent et la Congrégation d'aujourd'hui malgré, ou mieux *par le moyen des* changements inspirés par la norme du document du Concile cité plus haut : rédiger les nouvelles Constitutions en tenant compte des 'signes des temps' d'aujourd'hui sans cesser d'être fidèles à l'esprit du fondateur (*Perfectae caritatis*, 2, 3).

Obéissance et autorité dans les RC

Dans les RC on mentionne les personnes qui ont l'autorité dans la Congrégation de la Mission : le Supérieur général (V 2), le Visiteur, le Supérieur local, les Officiers subordonnés (V 3, 9), mais il n'apparaît pas une seule fois dans l'ensemble du texte des Règles une idée se référant à la manière d'exercer cette autorité. Mise à part une fois ou l'autre la précision signalant qu'il n'est pas question d'obéir aux Supérieurs si ce qu'ils commandent est quelque chose de peccamineux (V 2). Il y avait d'autres limitations à l'autorité des Supérieurs non mentionnées explicitement dans les RC, mais dont sans aucun doute les Supérieurs devaient toutefois tenir compte : les lois appartenant à l'Église, les lois civiles légitimes, ainsi que d'autres normes en vigueur dans la Congrégation de la Mission relativss à l'office des Supérieurs¹.

Mais compte tenu de ces limitations, l'autorité du supérieur dans la Congrégation apparaît dans les RC comme une autorité pratiquement absolue. Absolue signifie ici : l'autorité du supérieur ne tient compte dans son exercice d'aucune sorte de contrôle, de consultation, de collaboration ou de coparticipation, pour le cas du Supérieur général ; de la part de ceux qui ne sont pas supérieurs. (Se souvenir que nous sommes en train de parler du texte des RC, et non d'autre chose. Il est bien connu que, même si ce n'est pas mentionné dans ce texte, le Supérieur général avait ses propres conseillers qui, d'une certaine façon contribuaient aussi au gouvernement de la Congrégation. Y contribuaient également les assemblées générales, qui furent au nombre de deux au cours de la vie de saint Vincent. Mais ces choses ne sont pas non plus mentionnées dans le texte des RC, pas plus que le conseil du supérieur local). L'unique intervention qui soit permise à ceux qui ne sont pas supérieurs en vue de contribuer à l'exercice de cette autorité, c'est le fait de suggérer ce que quelqu'un peut avoir à

¹ Il a existé au moins depuis 1655 quelques normes ou règles de leurs offices respectifs pour le supérieur général, le visiteur, les supérieurs locaux et leurs 'officiers' dont se fit l'écho dans une étude le père Angelo Coppo dans *La première rédaction des règles et constitutions de la Congrégation de la Mission dans un manuscrit inédit de 1655 (Annales de la Mission, 3-4, 1957 ; cf. Vincentiana, 6,7, 1957, pp. 62 et 73-74 ; 3, 1972, pp. 115 et ss.)*. Il s'agit d'une étude du manuscrit de 1655 connu comme "Codex ; de Sarzana", que l'on peut trouver aujourd'hui dans la maison générale de la Congrégation de la Mission, à Rome. Personne ne semble savoir jusqu'à quel point ces règles des offices furent connues au cours des siècles par ceux qui détiennent les charges dont il est question ici. De fait le père Coppo ose affirmer que parmi les textes qui se trouvent dans ce Codex, à l'exception de celui des règles communes "nullus alius notus erat antea textus" (*Vincentiana*, 3, 1972, p. 124), et aussi "de textibus agitur antea ignotis nodumque (*sic*, por 'nondumque') editis" (p. 122).

dire (si quid habent proponendum), au cours de la réunion communautaire hebdomadaire, réunion qui a pour but de faire en sorte que tous soient mis au courant de ce que le supérieur a l'intention de faire en ce qui concerne l'ordre de la maison (V 5).

Mise à part cette petite contribution occasionnelle au bon gouvernement (contribution au sujet de laquelle il n'est jamais dit d'autre part que le supérieur soit obligé de l'accepter), dans les RC on ne mentionne que les nombreux thèmes dans lesquels le 'sujet' est obligé d'obéir au supérieur correspondant ou de tenir compte de sa permission. Voici une liste non complète de ces thèmes :

* *ordre de la vie quotidienne*

- manger en dehors du temps prévu (V 12)
- entrer dans la chambre d'autrui (V 13)
- parler avec les séminaristes (VIII 5)
- écrire et recevoir des lettres (V 11, IX 7)
- voir le médecin et prendre médecine (VI 4)
- introduire des externes dans la maison (V 14, IX 5-6)

* *la distribution du travail*

- dépendance des ordres du supérieur (II 10)
- pour aider un membre de la communauté (V 8-10)
- dans la direction spirituelle d'autrui (XI 2)
- dans les missions (XI 3)
- pour confesser (XI 4)
- en d'autres travaux pastoraux (XI 8)
- pour les consultations de cas de conscience (XI 9)
- pour le travail avec les Filles de la Charité (XI 11)

* *les biens économiques*

- diverses règles sur leur distribution et utilisation (III 3-6, 9)

* *thèmes de conscience et de vie spirituelle*

- problèmes de conscience et tentations (II 16-17, VIII 8, X 11)
- en cas de danger contre la chasteté (IV 4)
- pour aider les découragés (XII 4)
- pour aider dans la lutte contre la vanité et l'ambition (I 4,9)
- la pratique pénitentielle (X 13, XII 14)
- mortifications (X 15)
- ajouter des actes de piété à ceux prévus par les Règles (X 21)
- choisir les livres de lecture spirituelle (X 8)

Comme on peut l'apprécier à partir d'un simple coup d'œil, à peine trouve-t-on un aspect de la vie des autres membres de la communauté qui ne soit soumis au contrôle de l'autorité du supérieur, sans que simultanément on dise à celui-ci comment exercer son autorité. De sorte que le supérieur connaissant bien ses RC (fait qui a été donné habituellement dans l'histoire de la Congrégation de la Mission, et cela précisément pour obéir à ce qui est prévu dans les mêmes RC, qui fixent qu'elles doivent être lues en entier tous les deux mois : XII 14), mais qui simultanément ne reconnaît pas les autres enseignements du fondateur (c'est ce qui s'est également passé, car les lettres et conférences de saint Vincent ont été peu connues jusqu'à une période relativement récente), il pourrait se voir tenté d'user de son autorité de manière discrétionnelle, arbitraire, y inclus parfois un 'maraudage' dans le despotisme, pourvu qu'il évite de violer de façon scandaleuse les limites imposées par la loi civile, la loi de Dieu ou de l'Église. Effectivement, les Règles ne disent jamais un seul mot sur la façon dont le supérieur doit user de son autorité, pas même en conformité avec les enseignements évangéliques radicaux sur l'utilisation de l'autorité entre les disciples du Christ, si ce n'est pas même comme le voulait saint Vincent, aspect dont nous avons connaissance grâce à d'autres sources différentes des RC, et que nous citerons plus bas.

S'il arrive que le mot 'despotisme' blesse quelque lecteur, à sensibilité plus délicate, ou parce qu'il ne lui est jamais arrivé de passer par l'expérience de la souffrance au cours de sa vie de communauté, ni qu'il n'ait jamais entendu parler d'autres qui en aient souffert, nous le renverrions à des cas connus, non rares, des temps passés de l'histoire de la Congrégation de la Mission, et à quelques-unes de périodes pas tellement éloignées. Comme exemple, voir comment rien moins qu'un supérieur général, le père Bonet, n'éprouvait aucun scrupule à qualifier de despotique le comportement de certains supérieurs locaux, déjà en 1719, soixante ans à peine après la mort du fondateur : « Certains supérieurs disposent des biens économiques comme cela leur chante, sans faire appel au procureur et aux autres officiels de la maison (note: cette 'participation', qui signifie 'tenir compte de', 'consulter', n'est pas prévue dans le RC). Ils se prennent pour les patrons des biens de la communauté, et prétendent en disposer de façon despotique » (*Recueil des principales circulaires des Sup. Gen. de la CM*, Paris, 1877, Typ. Chamerot, p. 319).

Il faut bien admettre sans difficulté que le contenu des RC, en ce qui concerne ce dont nous venons de parler, ressemble fort peu au style original de celui qui l'a rédigé et l'a transmis à sa Congrégation. Ce qui soulève le problème de savoir et d'expliquer la présence

d'incongruités si étranges chez un homme qui n'avait rien d'incongru ni dans ses paroles ni dans ses façons de faire.

On peut risquer une explication : *en ce qui concerne le thème sur lequel nous sommes en train de parler*, Vincent de Paul n'est en rien original et il ne montre pas sa vraie personnalité (bien que ce soit le cas pour beaucoup d'autres thèmes des Règles, et surtout dans le chapitre II), si ce n'est que simplement il s'est laissé influencer par le style d'autres Règles d'autres ordres et congrégations existant antérieurement en son temps. Le père Coste signale de nombreuses dépendances, au point d'en arriver à une copie littérale, de règles reprises des constitutions de la Compagnie de Jésus². Effectivement, il existe dans nos RC de nombreuses normes qui se retrouvent dans les Constitutions de saint Ignace de Loyola. Mais il faut noter que ce dernier s'inspira beaucoup des Règles d'ordres plus anciens³, de manière que nous ne serons jamais capables de savoir si saint Vincent a puisé dans les réglementations de la Compagnie de Jésus ou dans d'autres ordres de l'époque que sans aucun doute il connaissait et consulta.

Pour que le lecteur puisse se faire une idée de la mesure dans laquelle on se copiait d'une série de Règles à d'autres au cours des siècles, nous ajoutons sans commentaire une liste de normes qui apparaissent dans la Règle de saint Pacôme, du IV^e siècle. Dont beaucoup seront retrouvées dans de nombreuses Règles postérieures, en incluant celle de saint Ignace de Loyola, et également dans les RC de la Congrégation de la Mission : sortir de la maison toujours accompagné d'un autre et après obtention d'une permission (cf. RC IX 11), ne rien recevoir de personne ni ne rien donner sans permission (III 3, 5), ne rien garder dans sa cellule sans la permission de l'abbé (III 4), ne pas fermer la porte de la cellule personnelle à clé (III 8), ne pas sortir de la cellule sans être vêtu correctement (VII 6), ne pas pénétrer dans la cellule d'un autre moine sans permission (V 13, 14), ne pas manger en dehors du temps prévu sans permission (V 12), n'inviter à manger personne n'appartenant pas au monastère (IX 6), au cours des voyages, aller loger dans un monastère voisin (IX 16), ne rien emporter d'un monastère à un autre (III 9)⁴. Cette liste pourrait être prolongée sans aucune difficulté par d'autres citations.

² *El señor Vicente. El gran santo del gran siglo*, CEME, Salamanca, 1990, tomo II, p. 10 [*Le grand saint du grand siècle*, Paris, 1932, vol. II, p. 13].

³ Cf. *Monumenta historica Societatis Iesu*, vol. 64, series tertia, tomus secundus, pp. CCV et ss.

⁴ La Règle de saint Pacome est la première Règle connue de la vie cénobitique. Elle eut beaucoup d'influence sur les anciennes règles de l'orient, telle la règle de saint Basile, et aussi celles de l'occident par l'intermédiaire de la tra-

Obéissance et autorité dans l'enseignement et la pratique de saint Vincent

Comme nous l'avons déjà dit, il est très facile de remarquer les styles très différents, des incongruités non petites et jusqu'à des contradictions, entre la manière d'exercer l'autorité et celle de pratiquer l'obéissance comme cela apparaît dans le texte de la RC, et la façon dont cela se détache de la manière personnelle et des nombreuses idées du fondateur telles qu'elles apparaissent dans ses lettres et ses conférences.

Dans l'enseignement de saint Vincent la légitimation de l'usage de l'autorité dans la Congrégation se base sur l'idée traditionnelle, reprise de saint Paul, selon laquelle l'autorité tire son origine de Dieu, et exige par le fait même une obéissance immédiate: «Lorsque le supérieur dit: 'J'ordonne', étant donné qu'il tient son autorité de Dieu, il n'est pas possible de contrevenir à l'ordre donné sans s'opposer à Dieu et à ce qu'il nous demande» (XI 119, 241). [XI 199-200, 349]⁵ Seuls les supérieurs légitimes possèdent l'autorité dans la communauté, et pour cette raison «le supérieur doit toujours se réserver la liberté de célébrer, de prêcher et d'amener à leur fin les autres actions publiques, et de les faire faire par quiconque il lui paraîtra opportun» (IV 186-187; VI 513). [IV 189-190; VI 560] Et de même: «Ce n'est pas à la communauté d'élire le procureur..., ni les autres officiers, mais c'est au supérieur général ou au visiteur qu'il revient de faire ces nominations» (VII 406). [VII 475]

Telle est la vision traditionnelle, une vision de type pyramidal selon laquelle l'autorité descend d'en haut, de la hauteur supérieure là où se trouve Dieu, vers un nombre croissant de personnes selon qu'on descend vers la base (supérieur général, visiteurs, supérieurs locaux). Mais aux membres de la Congrégation qui se trouvent à la 'base' de cette pyramide n'arrive aucun genre de participation dans l'exercice de l'autorité, si ce n'est la participation passive de l'obéissance. Cette vision de l'autorité fonde sans doute avec une solidité suffisante cette vision si drastique de l'obéissance qui apparaît dans les Règles Communes. Tant que le supérieur agit dans les limites de la loi de Dieu, de l'Église, et des lois civiles justes, leurs décisions concrètes sont sans appel, comme est sans appel la volonté de Dieu.

duction latine très connue de saint Jérôme Cette influence se perçoit très facilement dans les écrits de Cassien et dans la règle de saint Benoît, et à travers celles-ci dans beaucoup de règles postérieures. Le texte de la règle de saint Pacôme peut se trouver aisément sur Internet en latin ou en espagnol (et en d'autres langues) avec l'aide d'une bon chercheur.

⁵ Les références entre parenthèses sont en espagnol, et celles entre crochets sont en français.

Ce n'est là en aucune manière une fausse vision de l'origine de l'autorité dans l'Église et dans la Congrégation, mais elle est certainement incomplète et facilement exposée à des usages et des abus de type plus ou moins autoritaire. Puis il sera toujours possible de justifier le mandat, y compris lorsque le commandement est arbitraire, parce que fondé en dernière instance sur la volonté de Dieu lui-même. Ce qui manque à cette vision pour qu'elle soit complète, c'est de tenir compte du fait que, mis à part le témoignage de saint Paul, il y en a un autre antérieur et plus important, celui de Jésus Christ lui-même, pour lequel celui qui détient l'autorité est d'abord un serviteur de ses frères et n'a pas le droit de les traiter comme s'ils étaient des sujets ou des inférieurs. Saint Vincent écrivait à un missionnaire récemment nommé supérieur pour l'encourager à accepter la charge : « Je vous prie, au nom de Jésus-Christ, de vous mettre au *service* de la communauté à sa place » (II 252). [II 299] Et dans une lettre à un autre supérieur : « Ceux qui dirigent les maisons de la Compagnie ne doivent pas considérer les autres comme des inférieurs, mais comme des frères » (IV 53). [IV 51]

Il existe des cas où ce que dit ou écrit saint Vincent va directement contre les normes que lui-même avait données dans les RC. Dans le n° VIII 3 les Règles avaient prévu un rituel élaboré de marques de respect et de déférence à l'égard des supérieurs de la part de ceux qui ne le sont pas. Mais il écrit en 1656, un an après que les Règles aient été rédigées et imprimées : « En certains lieux et en certaines occasions il est permis que chacun garde son rang de sacerdoce, d'âge, de science, de charges, etc., mais entre nous cela ne s'observe pas » (V 777). [V 609] Dans une autre lettre de la même année : « Vivez avec vos frères de manière cordiale et simple, de manière que lorsqu'on vous verra ensemble il soit impossible de savoir qui est le supérieur » (VI 68). [VI 66]

On pourrait également mentionner d'autres aspects dans lesquels ce que saint Vincent enseigne explicitement présente ; sinon une simple contradiction, mais bien une vision de l'exercice de l'autorité qui n'apparaît pas du tout dans les RC. Comme cela a été déjà signalé, dans les RC on ne dit absolument rien de la collaboration possible de ceux qui ne sont pas supérieurs au gouvernement de la Congrégation, et l'on dit aussi qu'il leur faut obéir avec une « sorte d'obéissance aveugle ». Pour un exemple de contraste puissant, voyons ce qu'écrivit saint Vincent : « C'est tellement éloigné de la vérité que ce soit mal de demander conseil que, bien au contraire, il faut absolument le faire quand il s'agit d'un sujet de considération, ou quand il nous est impossible de nous décider par nous-même... Dans notre vie intérieure, que l'on consulte les conseillers et d'autres personnes de la Compagnie quand cela semble nécessaire. Je pose souvent des ques-

tions même aux frères coadjuteurs dans les domaines qui touchent à leurs offices. Lorsque cela se fait avec les précautions voulues, l'autorité de Dieu, qui reside dans les supérieurs et ceux qui les représentent, ne souffre d'aucune dépréciation. Bien au contraire, le bon ordre qui en découle, a pour effet que cette autorité devienne plus digne d'amour et de respect» (IV 39; cf. également III 167, 421; V 53). [IV 35; cf. III 185, 462; V 53]

En dépit de la vision quasi-sacrée implicite dans les RC au sujet de l'autorité, vision qui semble inévitable si on pense seulement au fait qu'elle vient de Dieu, Vincent avait une opinion extrêmement critique et même pessimiste de la capacité humaine d'exercer l'autorité. Si ceux qui sont revêtus de l'autorité «étaient impeccables et infaillibles ils auraient soin de se trouver des conseillers. Mais comme ils sont exposés à pécher (*sujets à pécher*) et à commettre des fautes, il n'est pas juste qu'ils n'aient pas un admoniteur et des personnes à qui demander conseil» (II 528; cf. également II 343; VII 505-506). [II 618; cf. II 410; VII 595-596]

Vincent de Paul ne pense pas du tout que le désir d'avoir l'autorité puisse être un bon désir; c'est qu'il se base sur l'idée que c'est un don procédant de Dieu. Ceux qui désirent l'autorité «ont le diable au corps» (XI 59), [XI 138] «ils ont un esprit maudit et diabolique» (XI 61). [XI 141] Il ne faut pas voir non plus une garantie dans le fait que, l'autorité étant un don de Dieu, celui qui la possède jouit de certains avantages pour sa sanctification et son salut. Vincent disait: «J'en ai fait l'expérience depuis bien longtemps, et je vois qu'avec la plupart des gens il arrive, que cet état de supériorité et de gouvernement est si malfaisant qu'il laisse *de lui-même et par nature* (note: il faut remarquer la cruauté de l'expression si on tient compte du fait que l'autorité procède de Dieu) une malignité, une tache vile et maudite. Oui, mes frères, une malignité qui infecte l'âme et toutes les facultés de l'homme..., à moins qu'il ne s'agisse de ces hommes consumés de Dieu. Mais, croyez-moi, mes frères, il y a fort peu de ce genre d'hommes» (XI 60). [XI 139]

Pour résumer ce que l'on a dit dans ces deux derniers paragraphes: si l'on veut savoir la relation qui existe pratiquement dans l'exercice de l'obéissance et de l'autorité selon la pensée de saint Vincent, c'est une bonne chose de bien connaître les Règles que saint Vincent a laissées à sa Congrégation. C'est une bonne chose, mais ce n'est pas suffisant. Il faut connaître bien d'autres idées sur ce thème que Vincent éparpilla au cours des années dans ses lettres et ses conférences aux missionnaires. Si on ne le fait pas immédiatement, le fait d'essayer de gouverner uniquement avec le texte des Règles Communes à la main, peut amener avec une certaine facilité et des

méthodes de gouvernement arbitraires, peu raisonnables, et même despotiques, en ce qui concerne l'ensemble de la Congrégation, les provinces et les communautés locales.

L'obéissance et l'autorité dans les Constitutions

Trente ans avant les Constitutions de 1984 on a rédigé d'autres Constitutions pour répondre à l'ordre de l'Église d'adapter les anciennes aux prescriptions du Code de Droit Canonique de 1917. Il n'y a rien de nouveau, dans ces Constitutions de 1954, sur le thème qui nous occupe, ni aucune intention de les accommoder aux 'signes des temps', mais une simple copie littérale de divers textes des RC, y inclut l'idée de soumission du jugement propre à celui du supérieur et les expressions dures de «l'obéissance aveugle» et de «la lime» (numero 183). A la différence des RC, ces Constitutions mentionnent les différents types d'assemblées et de conseils à tous les niveaux de l'autorité.

Cette rédaction des Constitutions dura peu longtemps, un peu plus de dix ans. Il fut impossible de la maintenir devant la véritable avalanche d'idées nouvelles et de changement de sensibilité que souleva Vatican II et d'abord l'ordre qui fut donné à cette occasion de réviser les Constitutions et Règles de tous les ordres et congrégations, afin de les adapter aux enseignements conciliaires. La Congrégation de la Mission termina cette révision au cours de trois assemblées générales successives, la première ayant eu lieu au moment où le Concile se termina, la troisième en 1980. Cette dernière élaborait les Constitutions qui furent approuvées par l'autorité pontificale en 1984. Nous passons maintenant à l'examen de ce que disent les nouvelles Constitutions sur le thème des relations entre l'obéissance et l'autorité dans la vie communautaire de la Congrégation de la Mission.

Les Constitutions établissent au numéro 96 une espèce de principe 'démocratique' sur le sujet de l'autorité dans la Congrégation de la Mission. Désormais ce ne sont plus seulement les supérieurs nommés expressément qui monopolisent, pour ainsi dire, l'autorité, mais ce sont « tous les membres de la Congrégation qui ont le droit et l'obligation de participer au gouvernement de la même Communauté apostolique, selon notre droit propre ». Au numéro 98 on donne une application concrète de ce principe à travers l'idée de la subsidiarité. Le fait d'avoir vécu, aujourd'hui, ce principe, permet de dire que l'idée aurait sans aucun doute plu à saint Vincent, mais il nous est difficile de l'imaginer rédigeant la chose à son époque, telle qu'elle apparaît dans ces deux numéros des Constitutions. Le « droit propre » de la Congrégation de la Mission n'a jamais inclus un tel principe 'démocratique' ni l'idée de la subsidiarité depuis notre fondation

jusqu'à l'année 1984. Toutefois, ni ce principe ni cette idée ne sont très éloignés de nombreuses façons de faire de saint Vincent y compris sur des thèmes très importants du gouvernement de sa communauté. Par exemple, dans la rédaction des Règles Communes, qui fut sans doute une rédaction 'en équipe' et déléguée à d'autres sur beaucoup de points, et pas exclusivement sienne.

Fortement en contraste avec les RC, les nouvelles Constitutions se permettent des idées pour le bon usage de l'autorité dans la Congrégation de la Mission. Bien que ici aussi on dise que « l'autorité procède de Dieu » (97 § 1), on y ajoute immédiatement le principe évangélique que tous ceux qui ont l'autorité doivent avoir présent à l'esprit « l'exemple du Bon Pasteur, qui n'est pas venu pour être servi mais pour servir », et pour cette raison « doivent se considérer comme serviteurs de la communauté ». Il n'y a rien dans ces affirmations que saint Vincent n'aurait pas signé, mais il ne l'a pas inclus dans les RC ni, que nous sachions, en aucun autre document officiel de Congrégation de la Mission, bien qu'il l'ait exprimé plus d'une fois en paroles et par écrit, comme nous l'avons déjà vu.

Les RC ne disent jamais non plus de façon directe et explicite la raison pour laquelle l'autorité existe dans la Congrégation de la Mission. Une simple lecture du chapitre V, celui qui traite de l'obéissance, laisse au lecteur la pénible impression que l'autorité existe dans la communauté avant tout pour qu'il y ait un peu d'ordre dans la vie de cette communauté. Mais il aurait plu sans aucun doute au fondateur de lire ce que disent de nos jours les Constitutions sur ce point : les supérieurs de la communauté sont les serviteurs de cette communauté « pour promouvoir la fin propre de la Congrégation selon l'esprit de saint Vincent » ; c'est pour cette raison aussi, par implication, que l'obéissance due aux supérieurs a pour but de promouvoir la fin propre de la Congrégation.

Au numéro 97 § 2 on maintient le principe selon lequel la prise de décisions est toujours de la compétence d'une seule personne, ce qui exclut la prise de décisions par vote (excepté dans les assemblées générales, comme dans les conseils du général et du visiteur selon les termes signalés expressément par les Constitutions). Mais on n'entend pas que les décisions se proclament si ce n'est au plus comme des édits adressés à ceux qu'ils affectent, à moins que soit établi auparavant « le dialogue avec les compagnons ». Comme une sorte d'institutionnalisation de ce dialogue on propose au supérieur local deux aides : le conseil domestique (134 § 2) et le projet communautaire (statut 16), qui doit être élaboré par toute la communauté. Cette dernière solution, qui se rapporte au projet communautaire, est quelque chose de rigoureusement nouveau dans l'histoire de la Congrégation, ce dont on ne trouve aucune trace au temps de saint

Vincent. Il y a plus : la chose serait incompatible avec ce que saint Vincent lui-même dit expressément dans la citation que nous avons donnée plus haut (IV 186-187) [IV 189-190] sur ce qui est dit à savoir que seul le supérieur est celui qui assigne les charges et les travaux dans la communauté selon son bon plaisir. Serait-ce un non-sens de supposer que Vincent de Paul aurait aussi approuvé l'idée du projet communautaire, annulant ainsi expressément ce que lui-même écrivait dans les RC sur le pouvoir de décision du supérieur, un pouvoir que ne modère dans le texte des RC, ni rien ni personne des membres de sa communauté ?

Le thème de l'obéissance a bénéficié lui aussi d'une reformulation suffisamment profonde qui affecte non seulement la manière de la pratiquer, mais même sa fondation théologico-évangélique, ce thème où les Constitutions sont plus radicales que les plus radicales des RC. Elles avaient proposé, comme exemple d'obéissance pour le missionnaire, l'obéissance même du Christ, non pas tant au Père, mais même aux êtres humains tels que ses pères ou les autorités légitimes, fussent-elles bonnes ou mauvaises (V 1). Les Constitutions proposent l'exemple du Christ obéissant jusqu'à la mort, à l'imitation de qui le missionnaire doit être prêt à faire toujours la volonté du Père (C 36). Cette volonté il nous faut la faire communautairement (C 37 § 1), idée qui n'apparaît pas non plus dans les RC.

Règles et Constitutions coïncident, comme nous l'avons déjà mentionné, dans l'idée selon laquelle seul celui qui détient l'autorité détient aussi le pouvoir de décision (excepté dans les cas qui ont aussi été signalés). On ne disait pas, cependant, dans les RC, un point essentiel qui est mentionné dans les Constitutions : il faut obéir aux décisions des supérieurs « à la lumière de la foi », précision, celle-là, qui est totalement nécessaire pour que l'acte d'obéissance ne soit pas seulement un simple acte d'acceptation disciplinaire du genre de ceux qu'ordonnent les autorités, comme la chose peut se présenter dans une armée, dans une entreprise ou dans un parti politique. Ainsi coïncident Règles et Constitutions dans le 'style' ou manière d'obéir avec « promptitude, joie et persévérance » (C 37 § 2 ; cf. RC V 2). Quant au thème important de la soumission du « jugement propre » nous le renvoyons à ce qui a déjà été dit plus haut sur ce point.

Conclusions

1. L'obéissance que proposent aujourd'hui les Constitutions de la Congrégation de la Mission est aussi radicale et exigeante que celle que proposaient les RC. On peut même préciser en disant plus exigeante, si l'on compare les phrases qu'utilisaient les deux pour expri-

mer cette radicalité : l'obéissance jusqu'à la mort à la suite du Christ que présentent les Constitutions, les images de la lime et de l'obéissance aveugle des RC.

2. La formulation de la manière d'exercer l'autorité et l'obéissance dans les Constitutions est plus dense en contenu théologique que celle qui apparaît dans les RC. Selon les Constitutions toute espèce d'exercice d'autorité dans la Congrégation de la Mission doit être un acte de service à l'imitation du Christ; toute obéissance doit être une obéissance dans la foi, également à l'imitation de Jésus-Christ en son obéissance au Père. Bien que sans aucun doute toutes ces idées soient supposées, aucune d'elles n'apparaît dans les RC.

3. Si on tient compte de la suggestion de *Perfectae caritatis*, 3⁶, dans le texte des Constitutions on a 'humanisé' la manière de commander et celle d'obéir. Ce qu'on demande maintenant à ceux qui ont l'autorité, c'est qu'ils dialoguent avec leurs compagnons avant de prendre des décisions; à ceux qui n'ont pas l'autorité on demande en poursuivant le même chemin, d'obéir même si leurs idées ne coïncident pas avec la vision de ceux qui ont l'autorité. Mais on ne leur demande pas de renoncer à leurs vues, ni non plus de penser comme pense celui qui commande.

4. Même si elles le font lorsqu'elles parlent des conseils évangéliques dans leur ensemble (RC II 18; C 28), dans les numéros qui parlent de l'obéissance, ni les RC, ni les Constitutions n'expriment la relation qui doit exister entre l'obéissance et la mission. On aurait bien désiré que les Constitutions, expriment la chose, ne serait-ce que pour des raisons pédagogiques, de sorte que le missionnaire, supérieur ou non, qui relit ou médite seulement les numéros relatifs à l'autorité et à l'obéissance, puisse se souvenir sans cesse que les deux choses sont ordonnées à accomplir la mission propre de la Congrégation.

5. Il n'y a aucune garantie qu'un style plus 'moderne' ou plus 'humain', ou même y compris plus 'évangélique', d'exprimer dans un texte constitutionnel les relations entre autorité et obéissance puisse rendre ces relations plus humaines ou plus évangéliques que dans le passé. A travers la nouvelle formulation ce qu'on désire c'est d'éviter les anciens abus d'autorité et les formes déficientes d'obéissance, mais il se trouve que les problèmes d'une bonne harmonisation entre

⁶ «La manière de vivre, de prier et de travailler doit s'adapter de façon convenable aux conditions actuelles physiques, psychiques des membres... Selon les mêmes critères, il convient aussi de réviser la forme de gouvernement de l'institution».

autorité et obéissance continueront à être à peu près les mêmes que dans le passé. Nous faisons allusion à des problèmes tels que le phénomène permanent du peu d'envie d'obéir ou les éternelles tentations d'utiliser l'autorité au bénéfice personnel de qui la détient, ou de se laisser emporter par des inclinations autoritaires ou, au contraire, d'avoir peur d'exiger l'obéissance due.

6. Il nous reste maintenant à affronter le problème épineux de savoir si les dispositions de l'autorité gardent leur valeur d'obligation lorsque ce qui est commandé va contre la nature propre de la Congrégation, ou simplement lorsque cela n'a rien à faire avec elle, car l'on est tenu à l'obéissance lorsque ceux qui commandent le font « selon les Constitutions et les Statuts » (C 38 § 1). C'est vraiment un problème épineux dans lequel nous n'entrerons pas ici. Comme nous l'avons dit dès le début, ce travail se limite à être une étude comparative entre ce que disent les Règles Communes et ce que disent les Constitutions sur le bon exercice de l'autorité et de l'obéissance, ainsi que des relations entre les deux.

Note bibliographique

On peut trouver, dans le *Dictionnaire de la Spiritualité Vincentienne*, CEME, Salamanque, 1995, une bibliographie abondante sur le thème de ce travail, notamment dans l'article *Autorité* et dans l'article *Obediencia*, dus tous les deux au père Miguel P. Flores. Bibliographie en latin, français et espagnol. Pour une bibliographie en d'autres langues, il faudra recourir à d'autres sources non accessibles à l'auteur de ce travail.

Traduction : FRANÇOIS JOSEPH BRILLET, C.M.

Sensibilité nouvelle dans la relation « autorité-obéissance » à partir de Vatican II

par Julio Suescun Olcoz, C.M.

CHANGEMENT DANS LA RELATION AUTORITÉ-OBÉISSANCE

Le Concile Vatican II s'est interrogé sur les changements dont le monde donnait beaucoup de signes pour conclure que l'Église avait besoin de se placer dans ce monde en changement pour pouvoir remplir sa mission. C'est vrai que le Concile a voulu pousser l'Église vers une rénovation continue, et il faut reconnaître que 50 ans après on n'aperçoit pas de résultat final. Peut-être est-on très conscient qu'il faut continuer le processus qui mène à se resituer plus exactement, et à se laisser prendre par une conversion continue.

Ce rapport entre autorité-obéissance est, parmi d'autres, un élément qui exige cette démarche de se resituer selon les exigences des changements que la société dans laquelle nous vivons nous présente.

De façon schématique nous pouvons synthétiser ces changements :

- Les personnes d'aujourd'hui sont très sensibles à ce qui touche leur **liberté personnelle**. La liberté reste une conquête à laquelle l'homme ne peut renoncer. En conséquence l'obéissance ne peut être proposée, ni exigée comme négation explicite ou implicite de sa propre liberté, ni même dans le sens d'un sacrifice à en faire, mais plutôt comme une invitation à un développement ou perfectionnement de cette même liberté.
- Aujourd'hui la personne désire trouver en elle-même les racines de son agir. Ne lui conviennent pas les solutions imposées pour des raisons obscures ou inconnues ou qui n'ont rien à voir avec sa vie. Il n'en était pas ainsi dans les temps passés quand on a voulu nous faire entrer dans le principe : « *Quod supra nos nihil ad nos* » (*Ce qui est au-dessus de nous ne nous incombe pas*).
- L'homme d'aujourd'hui refuse tout formalisme. Il est moins intéressé pour agir que pour savoir le sens de ce qu'il fait. « Cela

sert à quoi ? »... voilà une question qu'on entend non seulement chez les enfants mais aussi chez les personnes adultes.

- Aujourd'hui on préfère confronter ses propres opinions avec le groupe plutôt qu'avec le responsable du groupe. On reconnaît que la force se trouve dans la base, et dans la conformité avec la base on se trouve plus protégé et rassuré. Le supérieur sera accepté s'il réussit à diriger et animer non à partir de ses positions personnelles mais à partir de sa condition d'être représentant de la communauté entière, envoyé par elle et à laquelle il renvoie les personnes.
- Aujourd'hui on ressent très fort la nécessité que personne ne décide à notre place ou au moins on désire que les décisions soient prises avec notre participation.
- Finalement nous indiquerons comment dans nos milieux religieux ou apostoliques on désire trouver dans le responsable plutôt un ami et un frère qu'un supérieur ou un chef. On s'aperçoit que les relations avec le supérieur veulent être vécues dans une atmosphère de confiance et de cordialité qui n'était pas habituelle peu de temps auparavant.

L'exercice de l'autorité dans l'Église ne peut négliger ces caractéristiques qui touchent les personnes sur lesquelles on exerce l'autorité. D'ailleurs il ne semble pas trop difficile d'adapter ces nouvelles exigences à l'exercice de l'autorité même si les habitudes étaient différentes. On peut même oser dire qu'on y est arrivé au niveau des principes. L'exemple, on le trouve dans les documents de l'Église ou dans le texte de nos Constitutions. Les pas qui nous obligent à nous resituer selon l'esprit du Concile ont été franchis.

Dans le document « *Vie fraternelle en communauté* » (FC), publié au mois de février 1994 par la Congrégation pour les Instituts de Vie Consacrée et les Sociétés de Vie Apostolique, on trouve un nouveau visage de l'autorité au service de l'édification de la fraternité et de sa mission, en référence aux racines évangéliques de service, autorité spirituelle qui favorise et soutient chez les frères leur donation au Seigneur, autorité créatrice d'unité dans un climat favorable à la communication et à la responsabilité et qui sait prendre la décision finale dans un processus de discernement communautaire. Mission que rend nécessaire l'autorité non seulement pour la croissance de la vie fraternelle en communauté mais aussi pour l'itinéraire spirituel de la personne (VFC 47-53).

Et dans le document « *Vita Consecrata* » (VC), Exhortation Post-synodale publiée par Jean Paul II, en 1996, reconnaissant le besoin absolu de l'autorité, dans les ambiances marquées par l'individualisme comme les nôtres, on rappelle la dimension fraternelle et spi-

rituelle de l'autorité comme sa mission d'insérer tous les membres dans le processus de décision, laissant au supérieur le dernier mot et le devoir de faire respecter les décisions prises (VC 43).

Au mois de mai 2008, la Congrégation pour les Instituts de Vie Consacrée et les Sociétés de Vie Apostolique, a publié avec l'approbation du Saint Père, l'Instruction « *Le Service de l'Autorité et de l'Obéissance* » (SAO) dans laquelle on souligne comment ces dernières années a changé la façon de percevoir l'autorité et l'obéissance dans l'Église comme dans la société civile. On propose donc une autorité comme un triple service de la personne, de la communion fraternelle et de la mission (SAO n. 3).

En relisant le texte des Constitutions de la C.M., on y trouve aussi décrites les relations autorité et obéissance d'une façon très différente de celle qu'on a vécue les années précédentes. Les points suivants pris des constitutions sont là pour préciser la réflexion :

- *La participation à ce mystère du Christ obéissant demande que tous, communautairement, cherchent la volonté de Dieu, à travers la communication réciproque d'expériences et le dialogue ouvert et responsable (Const. CM, n. 37 § 1).*
- *Tous les membres de la Congrégation, en étant appelés à travailler en continuation de la mission du Christ, ont le droit et le devoir de collaborer au bien de la communauté apostolique comme au gouvernement de la même, selon notre droit (Const. CM, n. 96).*
- *Ceux qui dans la Congrégation exercent l'autorité, qui procède de Dieu et ceux qui d'une façon ou d'autre en ont l'exercice, même dans les assemblées et les conseils, doivent avoir devant eux l'exemple du Bon Pasteur, qui n'est pas venu pour être servi, mais pour servir. Conscients donc de leur responsabilité devant Dieu, ils doivent être des serviteurs de la communauté pour promouvoir la fin propre de la même, selon l'esprit de St. Vincent, dans une vraie communion d'apostolat et de vie (Const. CM, n. 97 § 1).*
- *Tous les missionnaires dans l'exécution des fonctions qui leur ont été confiées par la communauté, ont les pouvoirs requis pour les remplir. Pour cela on ne doit pas faire appel à un degré supérieur du gouvernement quand il y a des particuliers ou des degrés inférieurs qui peuvent en prévoir. Cependant, on doit conserver l'unité du gouvernement nécessaire à la réalisation de la fin et du bien de toute la Congrégation (Const. CM, n. 98).*

Il n'y a pas de doute que dans ces principes fondamentaux on trouve un concept nouveau de l'autorité et en conséquence d'obéissance qui, en harmonie avec les principes de coresponsabilité subsidiaire et service évangélique, tels qu'annoncés par Vatican II, est plei-

nement d'accord avec les documents ecclésiastiques écrits même après le texte des Constitutions.

En SAO ces changements qui ont modifié la relation autorité-obéissance, sont attribués à la prise de conscience de la valeur de la personne individuelle, à la centralité de la spiritualité de la communion et à une façon différente et moins individualiste de concevoir la mission (n. 3). Mais ces changements ont leurs racines en d'autres plus profondes qui se sont données dans notre société comme sont la conscience démocratique et les différentes conceptions du pouvoir.

LA CONSCIENCE DÉMOCRATIQUE

Une des caractéristiques qui semble être l'expression la plus claire de ce changement dans la relation société-pouvoir c'est la montée de la « conscience démocratique ». A une époque où n'étaient pas encore nombreux les catholiques qui prônaient la démocratie, Ozanam a écrit: « *De ce que je sais de l'histoire j'ai des raisons de croire que la démocratie est la fin naturelle du progrès politique et que Dieu est en train de guider le monde vers elle* » (*Lettres d'Ozanam*, Paris 1873, v. 2, p. 251).

Gonzalez-Carvajal (*Los signos de los tiempos*, Sal Terrae, Santander 1987) a fait une analyse profonde de l'authenticité de ce « signe des temps » comme indicatif de la proximité et présence du Royaume. On essaiera de jeter un regard sur les multiples façons dont on peut comprendre et exercer l'autorité. Celle-ci, dans la mentalité démocratique se situe à la base même de la société dans laquelle tous ses membres doivent servir. Cet état d'esprit nouveau ne conçoit pas l'autorité comme une instance qui engendre le pouvoir mais plutôt comme une institution au service de ce même pouvoir.

L'autorité comme participation

Toute relation sociale est une relation de pouvoir, sous la forme d'influence réciproque. Dans la mesure où quelqu'un agit dans la relation sociale, il exerce un pouvoir et il y est soumis. L'autorité est une façon de vivre cette relation sociale et d'exercer le pouvoir.

Toute société a besoin et possède une instance plus ou moins définie d'autorité; élément essentiel sans lequel elle ne pourrait pas exister comme société. La philosophie scholastique affirmait que l'autorité était la forme de la société; mais cette instance de l'autorité n'est pas primaire et originaire, mais secondaire et dérivée, instituée en vue de la Communauté. Ce n'est pas la communauté pour l'autorité, mais celle-ci pour l'autre.

Signaler la communauté comme source originare du pouvoir, ne met pas en question l'origine divine de l'autorité, comme les Constitutions l'affirment (CM, n. 97 § 1), au moins pour l'autorité dans la Congrégation, mais seulement dans la façon concrète de son origine.

Ces considérations regardent toutes les sociétés soit civiles ou religieuses. Le Pape Paul VI disait dans « *Octogésima Adveniens* » (1971) que notre temps se caractérise par deux aspirations fondamentales : **égalité** et **participation** (n. 24). Vatican II aussi dans « **Lumen Gentium** » a donné une autre perception aux termes de « relation sociale » dans l'Église mettant en premier lieu le « Peuple de Dieu » et après à son service, la hiérarchie (LG ns).

Nouvelle perception qui est présente dans un des principes constitutionnels de la CM signalés un peu plus haut. « *Tous les membres de la Congrégation, étant appelés à travailler dans la continuité de la mission du Christ, ont le droit et le devoir de collaborer au bien de la communauté apostolique, comme de participer au gouvernement de la même, selon notre droit* » (n. 96).

Il ne s'agit pas seulement du droit à pouvoir être nommé pour la charge de supérieur, ce qui pourrait avoir des difficultés, puisqu'on dit au n. 100 des Constitutions que « *les supérieurs doivent être investis de l'ordre sacré* » mais aussi de pouvoir participer au gouvernement même si on n'est pas supérieur. C'est-à-dire que le gouvernement s'exerce d'une façon participative. La conclusion offerte par les Constitutions est partielle et limitée. « *En conséquence — disent-elles — tous doivent coopérer d'une manière active et responsable au déroulement des fonctions, dans l'acceptation des travaux apostoliques et dans l'accomplissement des normes* » (L.c.). La participation au gouvernement ne se limite pas à cela. Il va aussi au processus de discernement, décision, planification, exécution et révision des réponses aux appels de la vocation, comme à l'administration des biens et dans un certain sens à l'organisation des personnes. C'est là que naît le besoin que personne dans la Congrégation n'agisse à son propre compte sur ce qui appartient à tous.

Identique est la pensée signalée par SAO. Le supérieur — dit le document — « *doit se presser de communiquer non seulement les informations, mais aussi les responsabilités s'engageant à respecter chacun dans sa juste autonomie* » (n. 25 a); et ajoute que « *celui qui exerce le service d'autorité doit être attentif face à la tentation de l'autosuffisance personnelle, c'est-à-dire de croire que tout dépend de lui et qu'il n'est pas utile de favoriser la participation de tous* » (L.c.).

L'autorité comme lieu de direction

Le pouvoir compris comme relation d'influence réciproque au sein de la société a besoin d'une instance d'unification et de coordination pour tenir la société intégrée face aux prétentions individualistes, étrangères aux objectifs communs et qui soit capable de coordonner les efforts, en faisant converger les possibilités de tous au bien commun. St. Vincent en parlant aux Filles de la Charité, avait recours à l'image du navire, le capitaine et les marins ou à l'organisation du corps humain :

« Vous êtes donc entrées dans le navire où Dieu vous a conduites par son inspiration. Il y faut un pilote qui veille, tandis que vous dormez. Et qui sont ces pilotes ? Ce sont les supérieurs. Ils sont chargés de vous avertir de ce que vous avez à faire pour arriver heureusement au port » (IX, 211).

« Pour comprendre cela, représentez-vous ce que serait un corps, à qui les bras et les pieds qui sont les principaux membres pour l'action, ne voudraient pas être attachés. Il n'y aurait rien de plus ridicule ; ils laisseraient le corps estropié, et eux même avanceraient leur pourriture ; car détachés ils ne seraient propres qu'à être mis en terre. Ainsi en serait-il d'une communauté où l'obéissance ne serait point observée. La supérieure qui n'aurait point la vertu d'obéissance au point et en la manière qu'il faut, et les sœurs qui ne la pratiqueraient pas, se démembreraient les unes des autres » (IX, 517).

Pour « VFC » *« la communauté chrétienne n'est pas un groupe anonyme ; Elle a été dirigée dès son origine par ses responsables pour qui les apôtres demandent considération, respect et charité » (n. 48).*

Et en « VC » nous lisons que *« qui exerce l'autorité ne peut pas démissionner de sa responsabilité de premier responsable de la communauté, comme guide de ses frères et sœurs au chemin spirituel et apostolique » (n. 43).*

Il n'y a donc pas de société sans autorité. On a dit, comment la Scholastique parlait de l'« autorité comme forme de la société ». Pour cette caractéristique éminemment structurante, l'institutionnalisation du pouvoir dans l'autorité, pourra être plus ou moins forte en rapport avec la situation concrète de la communauté : dimension, complexité, et problématique.

La structure concrète de ce pouvoir dépendra des différentes caractéristiques de la communauté et on ne peut pas avoir un schéma fixe pour toutes les communautés. Mais il semble juste d'établir le principe d'économie d'institutionnalisation dans lequel la communauté se structure et s'organise comme elle en a besoin et pas plus.

Dans le document « VC » on admet aussi la diversité dans l'exercice de l'autorité selon les différentes formes de communauté :

« Le service de l'autorité se dirige à une communauté qui doit remplir une mission particulière, reçue de l'Institut et en conformité avec le charisme. Puisqu'il y a différentes missions, il y a aussi différentes formes de communautés et en conséquence différentes façons d'exercer l'autorité » (n. 49).

Dans le document « SAO » on insiste aussi sur la place du charisme au sein de la communauté, au moment d'exercer l'autorité comme un service de direction et de coordination des efforts de tous vers la mission commune (n. 25).

La Congrégation de la Mission, est une communauté missionnaire. *« La communauté vincentienne est orientée à préparer l'activité apostolique, à la faire grandir et l'aider constamment »* (Const. CM, n. 19). Ce doit donc être la mission et pas d'autres instances de vie de couvent, qui doit déterminer le degré et la forme de la communauté et en conséquence de son autorité. Et quand la mission se rend aujourd'hui tellement différenciée et spécialisée, cet aspect mérite une particulière attention pour qu'elle ne passe pas par le critère et la capacité du supérieur.

L'obéissance dans la foi n'est pas une soumission aux volontés humaines, mais une reproduction de l'attitude du Fils qui pour accomplir le dessein d'amour du Père *« s'est rendu obéissant jusqu'à la mort »* (Const. CM, n. 36). C'est ce qui signifie que l'obéissance n'est pas seulement exigée des subalternes mais de tous les frères en communauté, supérieurs et subalternes, soumis à la suprême autorité de la Parole qui nous a été annoncée comme expression du dessein d'amour du Père.

Dans cette perspective on ne devrait pas s'interroger premièrement, ou seulement, sur l'obéissance et la soumission des frères au supérieur mais plutôt sur le service du supérieur à la communauté missionnaire qui veut être obéissante à l'appel du Père, à la suite de la mission du Fils envoyé évangéliser les Pauvres. Si le supérieur ne tient qu'à imposer son autorité, à faire obéir à ses ordres même avec un paternalisme séduisant, l'autorité serait dénaturée et l'autoritarisme s'installerait dans la communauté.

Dans la même ligne, dépasser la tentation du pouvoir exige d'admettre la primauté de l'objectivité de la loi au-dessus des interprétations subjectives du supérieur en fonction. Il ne s'agit pas d'étouffer l'esprit dans la lettre de la loi, mais d'aller au delà des subjectivités personnelles. D'une façon très précise nos formules d'émission des vœux de la Congrégation, parlent de l'obéissance aux supérieurs conforme aux Constitutions. Va dans la même ligne

l'enseignement de Saint Vincent... car si le supérieur voulait demander ce qui est contraire à la volonté de Dieu ou aux Constitutions on ne doit pas obéir (IX, 521).

St. Vincent nous a averti de la malignité de la charge du supérieur et l'expérience de nous tous nous enseigne jusqu'à quel point il avait raison de se méfier de la condition humaine mise dans la possibilité de gouverner et de dominer.

« Feu le Cardinal de Bérulle, ce grand serviteur de Dieu, avait coutume de dire qu'il était bon de se tenir bas, que les moindres conditions étaient les plus assurées, et qu'il y avait je ne sais quelle malignité dans les conditions hautes et relevées; que c'était pour cela que les saints avaient toujours fui les dignités, et que Notre Seigneur, pour nous convaincre par son exemple aussi bien que par sa parole, avait dit, parlant de lui-même, qu'il était venu au monde pour servir, et non pour être servi » (XI, 62).

Il reviendra à la communauté la tâche de chercher à travers la participation au processus de décision, que le supérieur ne tombe dans cette malignité de la fonction que signale St. Vincent et dont chacun de nous a pu être témoin.

L'autorité comme pouvoir de commander

Si l'autorité en toute société doit être quelque chose de significatif et on a vu qu'elle fait partie de l'essence même de la société, il faut lui reconnaître le pouvoir de commander et d'émettre un ordre final hors de discussion. Mais cela ne peut être une façon habituelle d'exercer l'autorité mais seulement dans un cas extrême.

A partir de Vatican II où a été institutionnalisée cette nouvelle façon d'autorité dans l'Église, on répète dans tous les documents ecclésiastiques que le supérieur a le dernier mot dans la prise des décisions.

C'est ainsi que dans le document « PC » on écrit: *« Que les supérieurs écoutent de bon gré leurs frères afin de promouvoir leur collaboration pour le bien de l'Institut et de l'Église, restant, cependant ferme leur autorité pour ordonner et demander ce qu'il faut faire »* (n. 14). Il ne s'agit pas d'imposer la collaboration puisque tout exercice d'obéissance doit se faire en liberté.

Dans le document « VFC » la décision finale est présentée comme le point culminant du discernement qui doit animer le supérieur: *« Le discernement communautaire est un processus très utile, même n'en étant pas ni facile ni automatique puisqu'il demande compétence humaine, sagesse spirituelle et détachement personnel. Là où on le pratique avec foi et sérieux, il peut offrir à l'autorité les meilleures condi-*

tions pour prendre les décisions nécessaires en ordre du bien de la vie fraternelle et de la mission » (n. 50).

Dans le document « VC » on dit ouvertement et explicitement : « S'il est certain que l'autorité doit être avant tout fraternelle et spirituelle et que celui qui l'exerce doit en conséquence savoir sensibiliser à travers le dialogue les frères et sœurs dans le processus de décision il est important de rappeler cependant, que le dernier mot correspond à l'autorité, à laquelle va aussi la responsabilité de faire respecter les décisions prises » (n. 43^b).

Le dernier mot ne peut être pris dans le sens de « l'unique parole », même si c'est la dernière parce que d'autres ne sont pas dites. Une autorité exercée en consonance avec la nouvelle mentalité, arrive au dernier mot après un long processus de discernement dans lequel on a cherché à faire entrer tous les membres, jusqu'à arriver à un possible consensus qui laisse voir que le dernier mot du supérieur, peut être considéré comme la parole de tous les intéressés. Si ce qui doit être un cas extrême, dans lequel on demande à l'autorité de dire son dernier mot, au delà du consensus fraternel, cela deviendrait la forme habituelle des relations quotidiennes de la communauté, on serait pris par l'autoritarisme et la manipulation mais pas dans une expérience d'obéissance.

Très explicites sont les paroles de St. Vincent adressées à un jeune missionnaire, qui avait été nommé supérieur, le P. Antonio Durand :

« Vivez avec vos confrères cordialement et simplement de sorte qu'à vous voir ensemble, on ne puisse pas juger qui est le supérieur. Ne résolvez rien pour les affaires, tant peu qu'ils soient considérables, sans prendre leur avis, particulièrement de votre assistant. Pour moi, j'assemble les miens quand il faut résoudre quelque difficulté de conduite, soit pour les choses spirituelles et ecclésiastiques soit pour les temporelles; et quand il s'agit de celles-ci, je confère aussi avec ceux qui en prennent le soin; je prends même avis des frères en ce qui touche le ménage et leurs offices, à cause de la connaissance qu'ils en ont. Cela fait que Dieu bénit les résolutions qui se prennent ainsi par concert. Je vous prie de vous servir de ce moyen pour bien faire votre charge » (VI, 66).

Mais le supérieur peut avoir aussi la tentation de laisser passer tout, en démissionnant de son devoir et en privant la communauté d'un service qu'il lui doit. Entre la tentation de l'autoritarisme et la démission du devoir, le supérieur doit chercher « **d'agir avec les frères** » pour réveiller les énergies de tous et les mettre au service du Projet commun, sous l'impulsion de l'Esprit Saint en obéissance au Père.

« VC » admet que *« ces dernières années de recherche et de transformations, on a vécu la nécessité de revoir cette charge. Mais il faut reconnaître que celui qui exerce l'autorité, ne peut pas démissionner de sa fonction de premier responsable de la communauté, comme guide des frères et sœurs dans le chemin spirituel et apostolique »* (n. 43^a).

Dans la même ligne « SAO » ajoute : *« Celui qui préside est le responsable de la décision finale, mais il ou elle ne peut pas en arriver tout(e) seul(e) sans mettre en valeur le plus possible l'apport libre de tous les frères et sœurs. La communauté est ce qu'en font ses membres ; c'est donc fondamental de stimuler et motiver la contribution de toutes les personnes pour qu'elles puissent vivre le devoir de donner leur propre apport de charité, compétence et créativité »* (n. 20 e).

L'AUTORITÉ DANS LA COMMUNAUTÉ ÉVANGÉLIQUE

Dans toute forme d'autorité, et aussi dans l'ecclésiastique, il y a un pouvoir participé, un devoir d'orientation et un droit de décision. L'évangile doit être le guide auquel on ajustera son exercice.

L'attitude de service, fondamentale à toute communauté chrétienne

En conformité avec les textes néotestamentaires, la relation fraternelle à la base, a plus d'importance que l'exercice de l'autorité au sommet de la structure communautaire. Le N.T. centre son attention sur la vie fraternelle, dans laquelle on souligne la condition de sujets actifs de tous les membres et d'un esprit de serviteurs les uns à l'égard des autres.

Dans les communautés apostoliques, tous participent comme sujets actifs, et porteurs de l'Esprit, tous ont le droit à la parole, tous se sentent égaux, personne ne se considère supérieur à l'autre, il n'y a que le rapport des frères. On peut dire que le nom qui répond le mieux au style de ces communautés est celui de « **fraternité** ». Une fraternité qui naît de la même foi, baptisés dans le même baptême, soumis à un seul Seigneur, Jésus-Christ. Toute la communauté est appelée à juger ce qui touche le « discernement des esprits », *« n'ajoutez pas foi à tout esprit, mais éprouvez les esprits pour voir s'ils sont de Dieu »* (1 Jn 4, 1) *« examinez tout avec discernement »* (1 Th 5, 21); ou à juger si l'évangile qu'on annonce est authentique : *« Mais si quelqu'un, même nous, ou un ange du ciel vous annonçait un évangile différent de celui que nous vous avons annoncé, qu'il soit anathème »* (Ga 1, 8 ss.); ou sur la crédibilité à la vraie prophétie :

« Pour le jugement ne soyez pas des enfants, mais des adultes » (1 Co 14, 20). Toute la communauté prend la responsabilité de se doter des services qui lui sont nécessaires : « Quand je serai là, j'enverrai, munis de lettres, ceux que vous aurez choisis » (1 Co 16, 3); de redresser ou d'encourager tous : « Reprenez ceux qui vivent de manière désordonnée, donnez du courage à ceux qui ont peu; soutenez les faibles, soyez patients envers tous » (1 Th 5, 14); même d'avoir un souci pour les responsables « nous vous demandons, frères, d'avoir des égards pour ceux qui parmi vous se donnent de la peine, veillent sur vous dans le Seigneur et vous reprennent » (1 Th 5, 12-13). Une participation active et responsable de tous qui n'est jamais restée une belle théorie, comme nous l'enseignent les Actes ou les lettres de Paul quand il y a des problèmes importants et difficiles dans la communauté.

Le N.T. souligne aussi que les chrétiens doivent se rendre serviteurs les uns des autres « par l'amour, mettez-vous au service les uns des autres » (Ga 5, 13), comme Paul dira aux Ephésiens « vous qui craignez le Christ, soumettez vous les uns aux autres » (Ep 5, 21). Cette attitude de service deviendra comme la relation normale entre frères.

Dans la lettre aux Philippiens (2, 1-11), les relations fraternelles se construisent sur les mêmes sentiments du Christ Jésus qui en étant Dieu s'est fait un parmi nous et obéissant jusqu'à la mort. L'obéissance du Christ s'exerce dans une vie de service puisque le « fils de l'homme est venu pour servir » (Mc 10, 45). Jésus est vraiment le serviteur. L'imitation du Christ, serviteur souffrant, invite le chrétien à ne rien faire par rivalité, égoïsme ou présomption, mais à regarder les autres comme supérieurs, sans regarder les autres uniquement comme individus mais aussi comme membres d'une communauté (Ph 2, 2-4). Dans cette perspective le chrétien vit le paradoxe d'être libre en étant esclave des autres, puisque à la place de laisser libres ses instincts, il les soumet à la loi de l'Esprit du Christ qui porte sa vie jusqu'au sacrifice pour tous. La lettre aux Galates montre cette démarche de la liberté chrétienne en disant : « C'est à la liberté que vous avez été appelés. Seulement, que cette liberté ne donne aucune prise à la chair. Mais par l'amour, mettez-vous au service les uns des autres » (Ga 5, 13). Pour le chrétien « servir c'est régner » vivre en liberté, se réaliser comme chrétien, triompher. L'exemple du Seigneur, concrétisé dans le lavement des pieds est sans doute une invitation à tous. « C'est un exemple que je vous ai donné : ce que j'ai fait pour vous, faites-le vous aussi » (Jn 13, 15).

Dans les communautés, le supérieur doit être le serviteur des serviteurs

Les textes néotestamentaires qui font référence au service regardent sans doute tous les chrétiens. Marc 10, 41-45 dit que « *celui qui veut devenir le premier doit devenir le serviteur* ». Matthieu dira aussi la même chose 20, 26-27. Le désir de monter et d'être le premier passe par le cœur de tous et en conséquence l'enseignement de Jésus l'est aussi pour tous. Luc a élargi le sens du texte pour l'appliquer à tous les responsables de la communauté : « *Que le plus grand parmi vous prenne la place du plus jeune, et celui qui commande la place de celui qui sert* » (22, 26) ; Si tous les chrétiens doivent devenir des serviteurs de leurs frères, ceux qui sont les responsables dans la communauté doivent le faire davantage.

Au service de la Parole

« SAO » fait une très belle présentation de la communauté comme une communauté à l'écoute. D'abord à l'écoute de Dieu qui ayant parlé de différentes façons, nous a parlé finalement à travers son Fils (He 1, 1). Incarner en chacun de nous l'idéal chrétien, incarner la Parole que Dieu dit au monde aujourd'hui est la première réponse d'obéissance à l'appel, est l'expression de notre consécration à Dieu. Et cette obéissance à Dieu se rend extensive dans l'obéissance aux frères, réunis au nom du Seigneur, acceptant les médiations humaines, manifestées dans le quotidien (nn. 4-10).

Si comme est écrit en VC l'Esprit est celui qui guide les communautés de vie consacrée dans l'accomplissement de leur mission au service de l'Église et de l'humanité, selon la propre inspiration (n. 42^e) il s'en suit que le premier devoir de l'autorité doit être celui de favoriser le discernement avec les frères, de cette inspiration avec laquelle l'Esprit guide la communauté. Et après, servir à la fidélité des frères au même Esprit qui nous appelle, nous rassemble et nous envoie.

St. Vincent disait à un supérieur : « *Continuez, Monsieur, à vous soumettre à la direction de Dieu et en conformant la vôtre à celle de Notre Seigneur, qui était pleine d'humilité et de mansuétude, toujours préoccupé des autres, s'adaptant à leur humeur et aux faiblesses de tous, et qui avait comme finalité la gloire de son Père et le bien des âmes en général et en particulier* » (VI, 71).

En « VFC » on dit que si « *les personnes consacrées se sont dédiées au service total de Dieu, l'autorité fortifie et soutient cette consécration* » (n. 50). Après on peut voir comment l'aide à la consécration des personnes s'exprime en formes d'action spirituelle, communautaire et

apostolique différentes, selon le charisme de diverses communautés, mais on peut conclure avec le même document que « *l'autorité est nécessaire non seulement pour la croissance de la vie fraternelle en communauté mais aussi pour l'itinéraire spirituel de la personne consacrée* » (n. 48).

Au service de l'animation de la réponse

A l'attitude d'écoute doit suivre la volonté de réponse. Et celle-ci doit être de toute la communauté, à partir de la généreuse contribution de chacun selon ses possibilités. Le supérieur a comme tâche d'animer la participation de tous. La participation doit être donnée dans tout l'ensemble de la vie sociale, dans les projets, décisions, réalisations etc., sans être licite, distribuer les différents moments de l'action aux différentes personnes de la communauté, comme si c'étaient quelques uns à projeter, d'autres à prendre les décisions et d'autres à les mettre en exécution. La participation exige l'intervention de tous et de chacun, conforme à sa condition et possibilités, dans les différentes faces de l'action.

Toute identification de la participation communautaire avec une concession généreuse de la part du supérieur en faveur de la communauté, accuse une conception pervertie de l'autorité qui se considère propriétaire et non administratrice du pouvoir qu'elle exerce. La participation de la communauté ne peut sembler comme un cadeau du supérieur mais comme l'exercice d'un droit inaliénable auquel correspond corrélativement une obligation qui a comme racine l'appartenance à la même communauté.

Le supérieur a comme rôle celui d'animer la participation de tous, selon l'esprit qui oriente les fonctions dans les Constitutions (Const. CM, n. 25 § 2; n. 37 § 2) stimulant les frères à la coresponsabilité; les engageant aux travaux de la communauté (Const. CM, n. 129 § 2); les convoquant à la prise de décisions (Const. CM, n. 24 § 2; n. 97 § 2; n. 37 § 1); les invitant à confronter les problèmes qui peuvent se présenter sans réponses faites auparavant; cherchant un consensus (Const. CM, n. 37 § 1); en rassemblant les initiatives de chacun, identifiant, respectant et mettant en valeur leurs charismes (Const. CM, n. 22); prononçant formellement ou déclarant officiellement les décisions prises ensemble sous l'action de l'Esprit (Const. CM, n. 37 § 2; n. 97 § 2).

C'est cela qu'on peut appeler un service d'animation. Animer vient de l'âme comme principe interne de mouvement et de vie. L'Esprit Saint est comme la vie de l'Église et de toute communauté en elle. Dans l'évangile de Jean l'Esprit est appelé Paraclet, qui signifie avocat, défenseur, consolateur. Et beaucoup de cela se trouve dans la

fonction du supérieur dans la communauté. Il rend présent et proche, d'une certaine façon, cette aide de l'Esprit.

Les apôtres visitaient les communautés pour les animer. De Paul et Barnabé on dit qu'ils passaient « *exhortant les disciples à persévérer dans la foi* » (Ac 14, 22 ; 11, 23 ; 13, 43). Dans ses lettres, Paul rarement prend l'attitude de celui qui commande. Il dira plutôt « *je vous exhorte* » (Ep 4, 1 ; 2 Co 5, 20 ; 6, 1). L'exhortation est une fonction d'animation. Animer semble comme souffler doucement sur les braises pour que le feu puisse s'intensifier sans s'éteindre. L'animation est une fonction positive. Il ne s'agit pas de reprocher, de défendre, mais d'aider le frère à grandir, de stimuler sa réponse à la vocation, en plénitude, d'inviter chacun à se dépasser. Le supérieur doit être un stimulateur à l'action et au dépassement constant. S'il n'est pas vigilant sur lui-même, s'il ne comprend pas sa fonction d'animateur comme tâche principale, il aura le risque de freiner au lieu de stimuler, mettra plus l'accent sur les reproches que sur l'éloge, plus préoccupé de se fermer en soi que de s'ouvrir aux possibilités de l'autre.

On peut signaler ces trois aspects comme des routes dans le rôle d'animation :

Animation pour l'expérience évangélique

Ce concept d'animation ne signifie pas que le supérieur doit approuver tout, puisque l'objet de l'animation c'est la poursuite du but de la communauté : la suite du Christ évangéliste des Pauvres. Et dans ce sens on ne peut qu'approuver ce qui est une expression d'une conversion au Seigneur et d'une fidélité dans la suite de son appel.

Il ne peut pas se réduire, comme supérieur, à être un excellent organisateur et animateur du travail, si en même temps il n'est pas animateur de cette expérience évangélique, de communion avec le Seigneur qui se rend présent dans l'amour des frères, pour qui nous consacrons notre activité apostolique et vers qui va aussi notre vie de prière.

La première de ces trois parties qui composent SAO est dédiée à exposer cette aide de l'autorité à vivre sa propre consécration, pour répondre à l'appel qu'on a écouté, en obéissant à la suite de Jésus Christ jusqu'à la mort à travers les médiations humaines (nn. 7-9).

Animation pour la mission apostolique

Dans la perspective des Constitutions il ne semble pas y avoir d'autre tâche pour le supérieur que celle de « *favoriser les ministères exercés par la maison et avoir le souci, avec toute la communauté, du progrès et de l'activité de chacun* » (Const. CM, n. 129 § 2).

Le supérieur doit savoir provoquer le discernement des appels qu'on reçoit, le zèle apostolique dans la communauté, la protéger au moment de la fatigue, créer la clarté au moment des incompréhensions qui peuvent se vivre entre les membres, la tenir unie à l'autorité provinciale à travers l'information de ce qu'on fait et la rendre heureuse dans la fête. En VFC, on trouve que fêter ensemble, contribue aussi à l'action apostolique.

« Savoir célébrer ensemble, se donner des moments personnels et communautaires d'épanouissement et de repos, prendre distance de temps en temps du travail, se réjouir avec les joies des frères, être attentif aux besoins des frères et des sœurs, se donner généreusement au travail apostolique, se placer avec miséricorde devant les situations difficiles, regarder le futur avec l'espérance de trouver toujours et partout le Seigneur: tout cela fait grandir la paix et la joie et devient force pour l'action apostolique » (n. 28).

La troisième partie de « SAO » a été dédiée à l'animation de la vie apostolique de la part de l'autorité (nn. 23-27) tandis que dans la deuxième on regarde le service de l'autorité comme service qui fait grandir des communautés vraiment fraternelles, unies dans une spiritualité de communion, fidèles à l'inspiration de l'Esprit au service du Royaume (nn. 16-22).

Animer pour la participation communautaire

L'animation pour le travail se fait à partir de l'invitation à la coresponsabilité et dans un climat de confiance dans les personnes, qui dans leurs limites, donnent la réponse juste que le Seigneur accueillera avec bonté pour son royaume. Mais il ne suffit pas d'avoir de bons travailleurs. La communauté est composée de frères qui savent prendre comme propres les choses des autres. Mais pas dans le sens d'un mélange de services, dans lequel tous font tout et personne ne se responsabilise de rien. Il est nécessaire d'établir une distribution juste des tâches puisqu'il est impossible que tout le monde puisse avoir des qualités pour tout. Mais même dans le respect des fonctions et responsabilités de chacun, ne peut manquer le souci d'aider tous dans la réussite des tâches qui leur ont été confiées, prendre la place et substituer dans des fonctions communes pour que l'autre puisse se donner à des occupations très spécifiques. Tout cela suppose que chacun regarde les affaires des autres comme ses propres affaires. Et en effet elles le sont puisque ce sont des affaires de la communauté.

Les Constitutions parlent d'une intégration des individus dans la Communauté, à travers la donation personnelle, le respect pour ce qui touche la vie privée, la promotion des qualités de chacun, le discernement des projets individuels à la lumière de la fin et de l'esprit

de la Mission, afin que la diversité des charismes de chacun contribue à fortifier la communion et à rendre plus fructueuse la mission (n. 22).

Il ne s'agit pas de la recherche du supérieur de collaboration avec ses subalternes dans ses propres plans, mais de réveiller une collaboration totale, pleine, solidaire dans un plan élaboré et réalisé ensemble. En « SAO » on rappelle l'exemple de Benoît XVI qui, interrogé au début de son pontificat sur son programme pour conduire l'Église, a répondu : *« Mon vrai programme de gouvernement est celui de faire non pas ma volonté ou de suivre mes propres idées, mais de me mettre à l'écoute, ensemble avec toute l'Église, de la parole et de la volonté de Dieu et de me laisser guider par Lui, de façon que ce soit Lui qui guide l'Église à ce moment de l'histoire »* (n. 12).

Mais le supérieur peut avoir la tentation de faire recours à son autorité, à son pouvoir de dire le dernier mot, anticipant de façon non nécessaire la fin de la discussion. Il pourra vaincre cette tentation dans la conviction intime que l'autorité vraie sur la communauté c'est Dieu qui l'a, qui par son Esprit, tient unis les membres et conduit la communauté par les routes de la fidélité. L'autorité pour la décision ne s'exerce avec légitimité évangélique qu'à partir d'une démarche de recherche loyale et de dialogue sincère avec les frères (Const. CM, 37 § 1 ; n. 97 § 2).

Dans cette perspective, l'autorité évangélique, est avant tout une force morale caractérisée plutôt par une volonté de service des autres que de domination sur eux. Certains ont distingué l'autorité de « compétence » et l'autorité de « gouvernement ». La première sert à la croissance et au développement de l'autre, la deuxième seulement à l'imposition d'un pouvoir.

Traduction : ROBERTO GÓMEZ RAMÍREZ, C.M.