

ETUDES MARIANISTES AFRICAINES

SESSION

Principe de Subsidiarité, Autorité et Obéissance.

KODJOBUE, 20-22 aout 2015

ANIMATEURS :

P. Léo Pauels

Fr Hervé Dagbo

BEMAF

ABIDJAN, Village Chaminade, 2015

SESSION 2015. Kodjoboué

Principe de Subsidiarité, Autorité et Obéissance.

Sommaire :

Introduction

- I. La crise de la culture
- II. Subsidiarité, décentralisation, délégation
- III. L'autorité comme service.
- IV. La fonction de modérateur en groupe d'échange.
- V. Obéissance
- VI. Consacrés à Dieu.

INTRODUCTION

Le District de Côte d'Ivoire organise chaque année, avant la retraite annuelle, une session d'Etudes marianistes de deux jours. Cette année c'est le Centre Jean-Paul I^r de Kojoboué qui accueillait les 14 participants du 20-22 août. Le thème était : ***Le Principe de subsidiarité et ses répercussions sur l'exercice de l'autorité et de l'obéissance.*** Le BEMAF avait été chargé de l'organisation ; la session fut animée conjointement par le Fr Hervé Dagbo et le P. Léo Pauels.

Nous le savons tous, « la raison d'être de notre option [de la vie consacrée] est Dieu et seulement lui. Une vie religieuse qui perd ce fil conducteur, qui ne prie pas ou le fait de manière purement institutionnelle et routinière, devient une triste et absurde caricature » (Arnold, 56).

D'autre part, notre vie religieuse repose aussi sur des fondements humains, anthropologiques. Les lois psychologiques et sociologiques s'appliquent aussi à la communauté religieuse. En prendre conscience facilitera bien des aspects de notre vie communautaire. Dans notre session nous nous sommes limités aux implications du principe de subsidiarité dans l'exercice de l'autorité et de l'obéissance. En somme, nous nous sommes efforcés de commenter la Règle de Vie, deuxième livre, 7.1-8. Bien que le chapitre 7

concernant la gouvernement ait été approuvé depuis 2003, aucun des participants n'avait jamais entendu une explication détaillée du principe de subsidiarité.

La session a duré deux jours, du 20-22 août. Chaque jour 4 séances de travail étaient prévues.

- ❖ La première séance a cherché à définir la subsidiarité et ses différentes applications au moyen de la projection d'un powerpoint.
- ❖ A partir de l'analyse d'une page de Jean-Louis Schlegel, nous avons le contexte de la post-modernité dans lequel se déploie notre vie religieuse.
- ❖ Une façon d'exercer l'autorité est de remplir la fonction de modérateur dans un groupe d'échange. La maîtrise des **techniques d'animation de groupe** lui sera utile pour rendre la réunion efficace et gratifiante pour tous.
- ❖ Nous élargissons notre horizon en analysant un texte du P. Béricault, OP, sur **Obéir à Dieu**. Un panel nous permet d'approfondir certains points.
- ❖ La seule conférence de la session s'efforcera de décrire **les styles d'autorité** et les réactions que l'on peut attendre des sujets.
- ❖ Un dernier échange cherchera à préciser les implications de la subsidiarité pour le Supérieur qui exerce l'autorité et pour le Sujet qui se trouve en situation d'obéissance.

Chapitre 1. La crise de la culture.

1.1. La postmodernité

En Afrique on parle beaucoup d'inculturation. On entend par là l'effort que fait l'Eglise pour s'adapter aux cultures locales, d'utiliser les modes d'expression des cultures locales pour dire la foi.

A Brazzaville, Mgr Bantou entendait par inculturation le retour à la culture des ancêtres. Il a travaillé beaucoup les veillées funèbres pour lesquelles il composait des chants en langue Lari, qui étaient chantés par les scholas populaires, généralement des femmes, souvent analphabètes. Il remporta dans ce domaine un réel succès

Il avait été nommé en même temps responsable de la pastorale des jeunes du diocèse. Il ne trouvait pas le contact avec les jeunes. Quand il leur parlait en lari ils ne le comprenaient même pas. Les jeunes scolarisés attendaient autre chose que des chants en lari ; ils étaient tendus vers l'avenir, les diplômes, la musique moderne, les contacts avec les jeunes du monde entier. Deux cultures coexistaient : à laquelle l'Eglise devait-elle s'inculturer?

Les jeunes appartenaient à un autre monde, le monde post-moderne dont voici quelques caractéristiques :

- La sexualité humaine séparée de la procréation, grâce à la vulgarisation des moyens contraceptifs ;
- L'allongement de la durée de vie ;
- La culture de la consommation ;
- Le libéralisme économique (capitalisme) l'emporte sur l'économie dirigée ;
- Les valeurs de la personne / du citoyen (jusque vers 60) nœud des relations, de culture, de la mémoire, des projets d'avenir ont cédé le pas à l'ère de l'individu.
- On est passé à la société des individus :
 - Société de la satisfaction immédiate
 - Complexe de Narcisse.

Voici quelques signes de cette nouvelle culture :

- Le grand souci de soi ; affirmation de son Soi ;
- Le désir de vivre intensément maintenant, surtout la vie affective, selon ses propres normes et ses propres choix.
- La multiplicité des choix offerts par la société.

Les conséquences qui en résultent :

- L'abandon de l'engagement politique et social ;
- Le slogan « changer la vie » est abandonné ;
- Perte de mémoire historique ; peu d'intérêt pour l'histoire.
- Rupture avec les symboles du passé ; p.ex. le repas familial, lieu de rencontre et de partage.
- Une prodigieuse inculture religieuse.

L'institution, les lois, la politique sont souvent ressentis comme ennemis, pourries, injustes, n'ayant plus de sens.

La fraternité/ solidarité traditionnelle existe, mais se trouve fortement battue en brèche. Le temps dominant est le présent, sans avant, ni après ; perte du goût de l'avenir. L'avenir est un rêve, non un projet à construire.

Les supermarchés offrent une gamme illimitée de produits. La publicité entraîne le conformisme ; avoir le T-shirt ou la paire de chaussures de telle marque à la mode.

La mondialisation donne aux multinationales l'opportunité de s'emparer de tous les secteurs économiques. Les religieux sont en voie de devenir les partenaires des multinationales et de mettre à leur service les capacités et les influences sur la société dont ils disposent.

Règne des tribus, du communautarisme (égoïsme communautaire) des sectes, du fondamentalisme, de l'intolérance.

Les engagements, le bénévolat sont ponctuels, pour un temps.

La sincérité prend la place de la vérité ; -il peut y avoir des sincérités successives.

- La fête ponctuelle, intense est importante ; non les projets inscrits dans la durée, une régularité, une patience des semailles et des récoltes.

1.2. Répercussion sur l'Eglise

- ❖ La génération Vatican II a délaissé les signes extérieurs, col romain, soutane...
- ❖ La génération post-moderne reprend certains éléments de la tradition La soutane revient à la mode chez les jeunes prêtres, les traditionalistes, les nostalgiques du passé.
- ❖ Divorce : avant : on quitte l'Eglise ; maintenant on reste et on revendique sa place et on critique la rigidité de l'Eglise.
- ❖ La religion est une station service : On a besoin du curé pour le baptême, la première communion, le mariage, l'enterrement : C'est une prestation qu'on lui demande et pour laquelle on est prêt à payer. On ne fait pas le lien avec la foi.
- ❖ L'Eglise offre des produits standards e n nombre limité
 - Messe, confession, baptême, mariage, enterrement

- Catéchisme

Est-ce que cela correspond aux besoins de la société très différenciée ?

1.3. Répercussion pour la Vie religieuse.

Ce survol de la culture postmoderne a-t-il une influence sur l'obéissance religieuse ? (P. Roger Houngbedi, p. 81 sv)

1° Le désir de disposer de soi, de l'épanouissement de la personne, de la recherche de la liberté... difficilement conciliable avec l'obéissance religieuse ;

2° L'autoritarisme (dictature) de certaines instances de l'Eglise ou de la vie religieuse conduit à l'infantilisme ou à une soumission servile (d'esclave)

3° La gérontocratie : pouvoir des vieux ; le frère aîné, le « Yaya ». Cela impose une forme de traditionalisme (même s'il est très récent), et s'ouvre peu aux changements.

Avant les vœux perpétuels, on s'écrase. Après les vœux perpétuels, je suis arrivé : les jeunes sont à mon service ; je sors quand je veux, sans rendre compte ; je rentre quand je veux.

L'immobilisme des « vieux » entraîne le conflit des générations, le refus du changement ; recherche du confort ; égoïsme communautaire.

4° Les projets de la Congrégation ne reçoivent plus une adhésion enthousiaste. Les projets personnels qui sur les projets de la communauté.

5° Les abus d'obéissance. On observe la Règle selon la lettre, mais non selon l'esprit. Si le supérieur commande, on obéit ; si le supérieur ne dit rien, on ne fait rien. Pas d'initiative ; pas de participation à l'élaboration d'un projet. On a la conscience tranquille. On tombe dans le formalisme : seule l'apparence compte. Ou le nominalisme : on se contente de tenir de beaux discours sur la vie fraternelle, la charité...

« Une vie religieuse qui cherche à éviter les questions, les crises, et les défis du combat humain, répudie purement et simplement la croix du Christ. En ce sens, je suis préoccupé par le terrible contraste qui existe entre les conditions matérielles, intellectuelles et affectives de la vie des pauvres, d'où proviennent la grande majorité des jeunes religieux et religieuses du continent latino-américain (et africain !) et les manières de vivre adoucies et raffinées, de nos communautés, dont les préoccupations ne vont pas plus loin que le nombril, qu'il soit individuel, relationnel, ou même de l'âme (Arnold 52).

Chapitre II : Subsidiarité, décentralisation, délégation :

Refondation des structures, où le centralisme cède la place à la subsidiarité

2.1. Organisation politique décentralisée

A notre époque, où la mondialisation tend à imposer à tous les peuples une même forme de gouvernement et une pensée unique, on voit en même temps des régionalismes s'affirmer. Quand l'Union Européenne s'est donné une Constitution, on a ressorti le vieux concept du Principe de Subsidiarité. On trouve ce principe déjà présent dans Aristote ; il est repris par Thomas d'Aquin mais surtout remis à l'honneur dans le discours social de l'Église, à partir de Léon XIII (*Rerum novarum*, 1891). La constitution allemande se base sur ce principe pour répartir les compétences entre les **Länder** (gouvernement fédéral) et le **Bund** (gouvernement national). En 1992, le principe de subsidiarité est repris explicitement dans le traité de Maastricht : « *Dans les domaines qui ne relèvent pas de sa compétence exclusive, la communauté n'intervient, conformément au principe de subsidiarité, que si et dans la mesure où les objectifs de l'action envisagée ne peuvent être réalisés de manière suffisante par les États membres et peuvent donc, en raison des dimensions ou des effets de l'action envisagée, être mieux réalisés au niveau communautaire.* ¹»

Le mot vient du latin *subsidium*, réserve, recours, appui ; dans l'armée romaine, les *subsidia* étaient les troupes de réserve. Quand une bataille était engagée, chaque corps de troupe avait une place sur la ligne de front ; si une légion était mise en difficultés, on faisait donner la réserve, les *subsidia*. Le principe de subsidiarité joue donc à deux niveaux :

- niveau de base : chaque groupe doit résoudre ses propres problèmes, sans faire appel au niveau supérieur, si cela n'est pas nécessaire ; les décisions de base relèvent de son initiative.
- niveau supérieur : le niveau supérieur n'intervient que si le niveau inférieur est incapable de résoudre son problème. Le niveau supérieur exerce alors une *suppléance*.

En d'autres termes, les décisions doivent être prises par l'autorité la plus proche du niveau d'exécution.

¹ Internet : Bertrand Hérard Dubreuil , Article « Subsidiarité »

La subsidiarité dans le domaine politique, réalise une réelle **décentralisation**. Le gouvernement central ne fait pas ce que la province (département) peut faire ; la province ne fait pas ce que la commune peut faire ; la commune ne fait pas ce que la famille peut faire.

En sens inverse, l'entité de base peut céder certains pouvoirs à une entité plus vaste parce qu'elle est mieux outillée ; c'est le fédéralisme. En Allemagne, chaque état de la fédération cède au gouvernement central la défense nationale et la politique étrangère. Dans l'Union Européenne, la subsidiarité est devenu le principe de base de l'organisation (cfr. Traité de Maastricht).

Pie IX, dans le contexte de la montée des fascismes, énonce le principe de subsidiarité ainsi :

« Il n'en reste pas moins indiscutable qu'on ne saurait ni changer ni ébranler ce principe si grave de philosophie sociale : de même qu'on ne peut enlever aux particuliers, pour les transférer à la communauté, les attributions dont ils sont capables de s'acquitter de leur seule initiative et par leurs propres moyens, ainsi ce serait commettre une injustice, en même temps que troubler d'une manière très dommageable l'ordre social, que de retirer aux groupements d'ordre inférieur, pour les confier à une collectivité plus vaste et d'un rang plus élevé, les fonctions qu'ils sont en mesure de remplir eux-mêmes. ²»

2 .2. Le principe de subsidiarité dans l'Entreprise

Les chefs d'entreprise, désireux d'offrir à leur personnel de meilleures conditions de vie, tout en les intéressant à la marche de l'entreprise, savent depuis longtemps que le principe de subsidiarité est de première importance.

« Le concept de subsidiarité peut aider à la mise en œuvre des projets et visions d'entreprise : Il s'exprime de la manière suivante : « tout échelon supérieur s'interdit de réaliser lui-même ce qu'un échelon inférieur pourrait faire. La mise en œuvre du principe de subsidiarité conduit donc à un principe capital : l'autonomie ; celle-ci est probablement l'élément fondamental de la nouvelle structure des entreprises de demain ».

Il est désormais coutume de proposer trois principes pour illustrer la subsidiarité :

- *l'échelon supérieur s'interdit toute tâche que peut accomplir par lui-même l'échelon inférieur (principe de compétence) ;*

² Pie IX, (Quadragesimo Anno, n° 86, 1931)

- *l'échelon supérieur a le devoir de s'acquitter des tâches que l'échelon inférieur ne peut réaliser (principe de secours) ;*
- *l'échelon inférieur s'interdit de se décharger de certaines tâches qui lui reviennent en propre (principe de suppléance et refus d'une délégation vers le haut déresponsabilisante)³.*

2.3. Le principe de subsidiarité dans le processus de l'Individu vers son autonomie

Une bonne illustration du principe de subsidiarité est l'attitude d'une maman à l'égard de son petit garçon. Tant que celui-ci est trop petit pour s'habiller tout seul, la maman l'habille. Petit à petit il apprend à se débrouiller seul. Quand il est capable de mettre seul sa culotte, la maman le laisse faire : elle n'intervient pas. S'il rencontre une difficulté pour fermer le bouton qui fixe les bretelles dans le dos, la maman va l'aider. Cette attitude spontanée découle de son amour pour son enfant : son souhait est qu'il devienne autonome.

Benoit XVI, donne les précisions suivantes :

« Le principe de subsidiarité doit être étroitement relié au principe de solidarité et vice-versa, car si la subsidiarité sans la solidarité tombe dans le particularisme, il est également vrai que la solidarité sans la subsidiarité tombe dans l'assistanat qui humilie celui qui est dans le besoin⁴ »

Joseph Ratzinger, établit le lien entre dignité humaine et les principes de solidarité et de subsidiarité.

*« Au fondement, qui est la dignité humaine, sont intimement liés le principe de **solidarité** et le principe de **subsidiarité**. En vertu du premier, l'homme doit contribuer avec ses semblables au bien commun de la société, à tous les niveaux (...) En vertu du second, ni l'État ni aucune société, ne doivent jamais se substituer à l'initiative et à la responsabilité des personnes et des communautés intermédiaires au niveau où elles peuvent agir...⁵ »*

³ (Internet maieutique)

⁴ Cité par B.H. Dubreuil, Article cité

⁵ Joseph Ratzinger, *Instructio de libertate christiana et liberatione*, 22 mars 1986, AAS 79 (1987) 554-599. (cité par B.H. Dubreuil)

La construction du bien commun commence donc par la base, la personne, la famille, la commune avant d'être prise en charge par les instances plus élevées, la Région, l'Etat. Au droit d'initiative de l'individu correspond le devoir de solidarité, seul moyen pour que soit respectée la dignité de la personne et l'égalité de tous.

2.4. Le principe de subsidiarité dans la vie religieuse...

Que de décisions prises par des Supérieurs (circulaires), par des conseils et des chapitres et qui sont restés lettre morte ! Une trop grande centralisation des instances de décision ne favorise pas la participation de la base.

Et pourtant la Règle de vie de la SM prévoit que tous les frères doivent participer à l'élaboration du budget, du projet communautaire ; le principe de subsidiarité est expliqué au chapitre 7 du deuxième livre de la Règle de vie⁶ qui traite du gouvernement,

Est-il possible d'intéresser davantage les frères aux objectifs et aux projets à tous les niveaux ?

Il faudrait que chaque frère trouve sa juste place, qu'il s'accepte tel qu'il est avec son histoire, ses limites, son tempérament, afin d'entrer dans une juste collaboration avec chacun. Chacun est unique et doit retrouver son identité profonde. C'est la condition pour qu'il puisse s'intégrer dans le tissu communautaire et participer avec la communauté à la fécondité apostolique. Chaque frère participe à la vie communautaire mais chacun n'est pas apte à faire n'importe quoi. Les frères ne sont pas interchangeable comme les pions dans le jeu de dames ; ils seraient plutôt comme les pièces d'un jeu d'échec, ou chacun joue un rôle spécifique, tout en participant à la stratégie générale.

L'application du principe de subsidiarité dans la vie religieuse devrait aboutir à une refondation qui nous fasse participer à la joie de la résurrection.

⁶ Règle de Vie de la Société de Marie, éd. de 2011

Chapitre III. Le service de l'autorité

(La vie fraternelle en communauté, *Congrégation pour les Instituts de vie Consacrée et les Sociétés de vie apostolique*).

3.1. L'autorité au service de la fraternité

Ces dernières années, **la réflexion** et la pratique sur l'exercice de l'autorité et de l'obéissance dans la vie religieuse a enregistré progrès :

- davantage de place à la participation active de tous
- plus d'attention aux besoins de chacun

« L'effort pour construire des communautés moins formalistes, moins autoritaires, plus fraternelles plus ouvertes à la participation est considéré comme l'un des fruits les plus évidents du renouveau de notre époque »(47)

Voici quelques aspects privilégiés :

a) Une autorité spirituelle.

Il est donc d'abord nécessaire que cette autorité soit exercée par une personne spirituelle, convaincue du primat du spirituel pour la vie personnelle et la construction de la vie fraternelle, consciente que plus l'amour de Dieu croît dans les cœurs, plus les cœurs s'unissent entre eux.

Sa tâche prioritaire sera donc l'animation spirituelle, communautaire et apostolique de la communauté.(50)

b) Une autorité qui réalise l'unité.

Pour réaliser l'unité, l'autorité se soucie de créer le climat favorable au partage et à la coresponsabilité, suscite le concours de tous à aux intérêts de tous aux, elle encourage les frères et sœurs à prendre leurs responsabilités et sait respecter celle-ci. Pour promouvoir leur obéissance volontaire dans le respect de la personne, elle les écoute volontiers et favorise ainsi leur coopération au bien de l'Institut et de l'Eglise, elle pratique le dialogue et propose des temps opportuns de rencontre. Elle sait inspirer courage et espérance dans les moments difficiles, et regarder au loin pour indiquer de nouveaux horizons à la mission. Elle cherche à maintenir l'équilibre entre les différents aspects de la vie communautaire, entre prière et travail, apostolat et formation, tâches à accomplir et repos.

c) Une autorité qui sait prendre la décision finale et veiller à son exécution.

Le discernement communautaire est une démarche complexe qui exige compétence, sagesse spirituelle, détachement personnel. Il se pratique dans la foi et la prière. Il fournit d'utiles pistes pour la recherche de solutions conformes à la volonté de Dieu.

Une fois la décision prise le supérieur use de constance et de force pour la réalisation.

3.2. Un service de l'autorité, où l'autoritarisme cède la place à la méthode des projets

3.2.1. Le style de l'autorité et les réactions spontanées

Nous entrons ici dans le domaine du leadership dont nous aborderons, et encore de manière superficielle, que deux aspects : le style de l'autorité et le méthode des Projets.

Les spécialistes distinguent 5 types d'autorité.⁷ Le style de l'autorité peut être :

- Autocratique, autoritaire
- Paternaliste
- Laisser faire
- Démocratique
- Collégial

A chacun de ces styles d'autorité correspond une réponse du subordonné :

1° le style autoritaire

a) Définition

Le supérieur autoritaire commande, décide de tout, centralise les décisions. Il n'a pas confiance en ses subordonnés et ne délègue pas l'autorité. Il réprimande et menace en cas de défaillances. Les tâches et les responsabilités sont déterminées au préalable ; la planification est rigide.

b) Au style autoritaire correspond une réaction :

- Complexe d'infériorité : le frère se sent incapable
- Réaction de crainte, de soumission
- Opposition active, épreuve de force, révolte

2° le style paternaliste

a) Définition

Le supérieur se montre bienveillant et charitable à l'égard de ses subordonnés ; il valorise les subordonnés qui sont bien soumis. Il fait du favoritisme et sait manipuler ses employés. Il motive par récompenses et punit ceux qui ne répondent pas à ses attentes. Il peut solliciter les suggestions auprès de ses employés, mais la planification est faite par l'autorité ; le réseau des communications est uniquement vertical, selon le désir de l'autorité. Cette méthode ne favorise pas le travail d'équipe.

⁷ Cfr. Internet : Manuel de formation au leadership p. 88

b) Réactions

Fait naître des sentiments de culpabilité, d'insuffisance,

Génère le manque de confiance en soi, une soumission passive, la rivalité entre les collaborateurs.

Peut entraîner la dépendance, la dissimulation, la double vie

ou au contraire la résistance

3° style *laisser aller*

a) Définition

Le chef montre peu d'intérêt à sa tâche ; chaque subordonné suit ses propres objectifs, et agit selon sa fantaisie. Il cherche à éviter les conflits et les problèmes ; n'a aucune influence sur les employés ; est persuadé qu'on ne peut rien obtenir de bon de ces gens-là. Le chef ne prend aucune décision et renvoie les motifs de l'échec sur les autres.

b) Les réactions

Le sentiment de perdre son temps

La frustration, l'inertie ; on n'aboutit à rien,

Le bavardage superficiel

4° style démocratique

a) Définition

L'autorité est déléguée au maximum ; la planification se fait avec les subordonnés.

La façon d'agir est laissée au libre choix des employés. La créativité, l'initiative, ingéniosité sont encouragées. Il discute avec les employés. La rentabilité est faible.

b) réactions

La participation, les échanges

L'égalité, la délégation

Discussions

5° style collégial

a) définition

Suppose que tous les membres du groupe sont sur pied d'égalité, p. ex une équipe de professionnels, avocats etc. La loyauté, la confiance, l'amitié, les échanges sont au premier plan. Les membres ont les mêmes intérêts, les mêmes qualifications, les mêmes compétences.

La planification et la coordination se font en équipe. Personne n'aime se faire dire quoi faire ni comment le faire.

b) réactions

- le travail en équipe, collaboration

- écoute mutuelle, échanges
- amitié, consensus
- développe la compétence et l'efficacité.

Observations

1° Le leader expérimenté choisira le style d'autorité non seulement d'après les tendances de son caractère. Quelle est la meilleure méthode ? Cela dépend en grande partie de la situation devant laquelle se trouve le leader. Le leadership relève de trois dimensions :

- du leader, sa personnalité, son style personnel, ses compétences...
- de l'équipe : les forces et les faiblesses de ses membres (expérience, compétence, habileté...
- de la situation : l'environnement et les facteurs qui agissent sur lui.

Le style de leadership peut donc varier d'une situation à l'autre en fonction des collaborateurs.

Ex. Le chef qui embauche une secrétaire qui vient de sortir de l'école, lui indiquera point par point ce qu'elle doit faire et il contrôlera de façon stricte. Sa façon directive, autoritaire représente une sécurité pour l'employée, un apprentissage, une garantie d'efficacité.

S'il embauche un secrétaire de direction qui a six ans d'expérience, qui maîtrise parfaitement son travail, le chef lui présente le travail à faire et la laisse libre du choix des moyens. La personne se sentira respectée dans sa compétence et fera de son mieux pour ne pas décevoir la confiance du patron.

2° Dans la vie religieuse. Nous avons étudié les facteurs psychologiques dans l'exercice de l'autorité et dans la réponse du sujet. Dans la vie religieuse, il ne suffit pas de se réfugier derrière la bonne volonté ou l'obéissance religieuse : ces facteurs jouent de toutes les façons et nous devons être conscients des conséquences de nos actes et de notre style de comportement. Le Supérieur a le devoir de se familiariser avec les techniques d'un leadership responsable, s'il veut obtenir la collaboration franche des religieux, surtout s'il s'agit de jeunes.

3.2.2. Les projets : élaboration, exécution, évaluation.

Une bonne façon d'exercer l'autorité est certainement la méthode des projets. Nous appelons Projet un document écrit qui doit répondre aux questions suivantes.

1. Titre (ne pas changer de titre en cours de route)
2. Le projet répond à quel besoin précis? Quel est le public cible ?
3. Quel est l'objectif visé : économique, culturel, (éducatif) pastoral, marianiste

4. Qui est chargé de la réalisation : personne, comité, responsable
5. Quels sont les moyens disponibles : personnes (temps, compétences) , documents etc
6. Quels contacts faut-il prendre. Quelle autorité consulter, quelles permissions
7. Quelles sont les forces favorables au projet/ ou défavorables ? sur quelle collaboration peut-on compter ?
8. Quels délais faut-il respecter (court terme moyen terme (6 mois à 2 ans) long terme
9. Quel budget faut-il prévoir : qui va payer, où trouver l'argent ?
10. Prévoir les actions à entreprendre, dans l'ordre où elles doivent être exécutées ;
11. Comment se feront les évaluations, le bilan.

3.2.3. Avantages pour la vie religieuse

L'autorité devient ce qu'elle doit être : un service. Un service qui favorise le développement personnel et spirituel de chaque frère. Le supérieur se met à l'écoute des frères. Il n'est plus celui qui décide de tout, mais celui qui coordonne les différents projets. Il est attentif à chaque frère individuellement. Il assure le lien avec l'échelon supérieur.

Ici il faudrait parler du discernement communautaire qui devrait précéder toute décision importante, la réorientation de la mission, la fondation d'une nouvelle communauté. C'est une démarche qui se vit dans la prière, la réflexion et si possible sous la direction d'un guide expérimenté.

Le frère de la base se sent respecté, on lui demande son avis. Il se sent partie prenante du grand projet pour lequel il s'est engagé en entrant dans la vie religieuse. Le stress qui provient de la dispersion des activités et d'une mauvaise organisation, est éliminé. Le frère sent qu'il a du prix aux yeux de Dieu, de son supérieur et de ses frères. Se sentant fortement motivé pour un projet à l'élaboration duquel il a participé, le frère donnera le meilleur de lui-même. Il se sentira épanoui et à l'aise.

A mesure que les premiers objectifs sont atteints, d'autres objectifs s'imposeront à notre discernement ; de nouveaux projets seront élaborés ; l'efficacité apostolique sera multipliée.

Voyant les frères heureux et actifs au service du Royaume, les vocations ne manqueront pas de se présenter.

On demande à chacun des membres d'une communauté une participation convaincue et personnelle à la vie et à la mission de la communauté. Même si, en dernière instance, et selon le droit propre, il appartient à l'autorité de prendre les décisions et d'effectuer les choix, la marche quotidienne de la vie fraternelle en communauté, demande une participation qui permet l'exercice du dialogue et du discernement. Toute la communauté et chacun de ses

membres peuvent ainsi confronter leur propre vie avec le projet de Dieu, en accomplissant ensemble sa volonté⁸.

⁸ *Congrégation pour les Instituts de vie consacrée..., Partir du Christ, n° 14.*

Chapitre IV : des réunions participatives : les Techniques d'animation de groupe.

4.1. Nos réunions

Dans le quotidien de la vie religieuse, les réunions tiennent une grande place.

1° Ce sont d'abord des réunions centrées sur la vie de la communauté :

- réunion de communauté
- Conseil de communauté
- Récollections, retraites
- Partages spirituels, lectio divina

Il en va de même au niveau provincial : Conseil provincial, chapitre provincial, Retraite annuelle, Assemblée etc De même au niveau international : Conseil de l'AG, Chapitre général, Réunion des Supérieurs ; Centre d'études international, horizons, Rencontres par Zones etc

2° D'autres réunions sont tournées vers le fonctionnement de la Famille marianiste. Conseil de famille (Cofmaci), assises, Conseil national des CLM etc

3° D'autres sont au service des œuvres : pastorale, vocations, école, paroisses centre spirituels etc.

Bref, dans un mois, nous passons beaucoup d'heures en réunions. Et pourtant, beaucoup de nos réunions ne sont pas satisfaisantes. Nous en sortons avec un sentiment de frustration : « on a perdu notre temps », « c'est toujours le même qui parle », « je n'ai pas pu m'exprimer », « mon point de vue ne compte pas ». Les réflexions désabusées ne manquent pas...

La principale cause de cette déception vient, à mon sens, du manque de formation des animateurs aux techniques d'animation de groupe. Il est donc urgent que tous ceux qui sont investis d'une parcelle d'autorité aient le souci de se former au rôle d'animateur ou modérateur de réunion.

4.2. Attitudes de l'animateur

Bien souvent, l'animateur prend l'attitude du « maître d'école » : Il est celui qui sait, qui détient l'information ; les autres sont comme les enfants assis devant lui, ils ne savent pas. Ils doivent se taire et écouter le maître.

Or, dans une réunion d'échange, les membres doivent s'exprimer et les interactions sont le signe de la réussite de la réunion. L'animateur n'est pas celui qui parle (conférence) mais celui qui « fait parler », qui distribue la parole et veille au bon fonctionnement des échanges. C'est une technique que l'animateur doit parfaitement maîtriser.

Voici quelques points auxquels l'animateur doit être attentif (tirés du **manuel de formation du jeune leader⁹, internet**). Ce qui est dit ici du « jeune leader », reste évidemment valable pour un leader chevronné.

4.3. A quoi faut-il être attentif au cours d'une réunion ?

– Avant la réunion

- La convocation doit comporter :
 - L'ordre du jour et les objectifs de la réunion ;
 - La date, le lieu, l'heure, la durée ;
 - La liste des participants à la réunion, si elle n'est pas connue.
- L'envoi des convocations se fait 15 jours à l'avance ;
- La préparation des documents de travail utiles à la réunion (éventuellement à joindre à la convocation) ;
- La préparation du lieu, l'accueil (disposition des tables, boissons...) ;
- La préparation du matériel pédagogique.
- L'animateur doit veiller à bien préparer la réunion (lignes directrices de la réunion).

– Pendant la réunion

- Accueil des participants, présentation de chacun (si les personnes ne se connaissent pas), liste des excusés, absents ;
- Lecture et adoption de l'ordre du jour ;
- Approbation du PV ou du compte-rendu de la dernière réunion le cas échéant ;
- Représentation du contexte de la réunion ;
- Détermination des rôles.¹⁰

⁹ Manuel de formation du jeune leader, *internet*

¹⁰ Dans une réunion de communauté, il n'est pas nécessaire que le Directeur joue lui-même le rôle de modérateur.

L'animateur doit veiller à :

- Aborder tous les sujets ;
- Résumer, reformuler, conclure ;
- Gérer les conflits ;
- Respecter et faire respecter les horaires ;
- Clore un sujet avant d'en débiter un autre ;(synthèse partielle)
- Rappeler les objectifs, ne pas s'en écarter ;

Le leader animateur doit :

- Permettre à tous le monde de parler ;
- Rester neutre, ne pas donner son avis personnel s'il y a débat¹¹, tendre vers l'objectivité ;
- Avoir recours à des personnes ressources si nécessaire ;
- Faire prendre des décisions quand il y a lieu ;
- Fixer la prochaine réunion (date, lieu, heure, modalités,...).

4.4. La fonction d'animateur au service de la communauté

Puisque dans le monde moderne, notre vie communautaire et notre travail pastoral repose en grande partie sur la qualité de nos réunions, il devient indispensable que les techniques d'animation de groupe soient insérées dans le programme du Noviciat. Cela doit comporter une formation théorique, mais surtout des exercices pratiques. Deux méthodes sont possibles : soit répartir l'ensemble en groupe de 5 à 7 membres, avec un animateur ; soit constituer un seul groupe de partage, les autres sont alors observateurs. A la fin, on évalue comment l'animateur s'est acquitté de sa fonction. Il faut répéter les exercices, jusqu'à ce que chacun se sente à l'aise dans le rôle d'animateur.

¹¹ Dans une réunion de communauté, il peut être nécessaire que le modérateur donne aussi son opinion personnelle. Il est bon qu'au début de la réunion il précise sa position sur ce point.

Toutes nos réunions, qu'il s'agisse de réunions internes à la communauté ou de réunions apostoliques, doivent respecter les lois du fonctionnement des groupes. On n'envoie pas un maître dans une classe, s'il ne connaît pas les lois de la pédagogie.

Les résultats qu'on peut attendre sont :

- Des frères plus épanouis, moins défaitistes, moins stressés ;
- Un climat de collaboration dans l'estime réciproque
- Une efficacité apostolique accrue ;

Dans les activités pastorales, il en va de même : une réunion bien menée laisse partir les participants avec un sentiment de satisfaction.

Chapitre V. Subsidiarité et obéissance.

Une obéissance où la soumission infantile est remplacée par la confiance, et l'initiative

5.1. Dans notre Règle de vie

Le premier livre de la Règle de vie présente l'obéissance en quatre articles (29 à 31). Par le vœu d'obéissance, le religieux se donne à une communauté et à une Société dont les membres cherchent ensemble à réaliser la volonté du Père (29). Pour atteindre les fins propres de la Société trois attitudes sont requises :

- Chercher et accomplir la volonté du **Père** ;
- Reconnaître l'autorité des **supérieurs** et leur obéir ;
- Participer activement aux responsabilités de la communauté, en étant à l'écoute des **frères** et attentif à leurs suggestions (31).

Tout ceci n'est possible que si nous acceptons de vaincre notre égoïsme.

Le deuxième livre, dans le chapitre VII qui présente le gouvernement, rappelle que l'autorité doit être un service. La relation d'obéissance est caractérisée par quatre éléments : *le sens des responsabilités, la participation, la subsidiarité, le devoir de rendre compte*. Ces quatre facteurs s'appliquent aussi bien au supérieur qu'au religieux de la base. Chacun de ces points est ensuite développé dans les articles 7.3 Responsabilité ; 7.4 participation ; 7.5 subsidiarité ; 7.6 devoir de rendre compte.

Le sens des **responsabilités** s'appliquera dans le choix des objectifs et projets et leur exécution.

La **participation** signifie avant tout la collaboration entre les frères dans un projet particulier ou dans le projet communautaire. Personne ne peut se désintéresser des objectifs qui ont été retenus.

La **subsidiarité** incite chacun à prendre les initiatives qui tendent à atteindre les objectifs, à réaliser par lui-même tout ce qu'il est capable de faire, sans le renvoyer à l'échelon supérieur. Le supérieur s'engage à déléguer la prise de décision à l'échelon le plus proche de l'exécution et à «suppléer» aux faiblesses de l'échelon inférieur, et à tout faire pour l'aider à atteindre son objectif.

Le **devoir de rendre compte** concerne la communication ; l'information qui doit monter et descendre librement. Cela permet d'évaluer à chaque moment la progression des projets.

Le Supérieur aura soin de mettre en place des circuits d'information qui permettent de faire circuler l'information de haut en bas et de bas en haut.

5.2. Le don de Dieu

1. Ni l'Église ni la SM ne sont des démocraties.

Dans la démocratie, le pouvoir vient du peuple et le peuple choisit ses délégués et ses gouvernants.

L'Église est fondée par Dieu (cfr LG 1.) Le pouvoir appartient donc à Dieu, Père, Fils et Esprit. Dieu est le créateur et nous sommes ses créatures. Dieu est aussi pour nous un Père qui nous manifeste son amour. L'homme se tourne vers Dieu dans un amour-obéissance filial.

1. L'homme ne se donne ni la VOCATION ni la MISSION. Il les reçoit dans l'Église et dans la Congrégation religieuse. Il y répond par l'obéissance.

Deux documents de base guident sa vie

- a) L'Évangile, en tant que baptisé et membre de l'Église ;
- b) La Règle de Vie, en tant que religieux.

3. Le religieux n'invente pas la théologie de la Vie religieuse ni sa mission dans l'Église, ni le charisme de l'Institut.

Il y adhère.

Dans l'Église, il est accueilli comme baptisé et membre de l'Église. En émettant les vœux, il est accueilli dans une Famille religieuse

4. Il y a donc des choses qui ne sont pas négociables.

- a) Le baptême et ce qui en découle : devenir membre de l'Église
 - Évangile
 - Vie chrétienne
 - Mission dans l'Église : universelle, locale (évêque)
- b) L'État consacré qui l'engage
 - À une vie de prière, comme mission de l'Église ;
 - À la pratique des vœux, comme signes de conversion
 - À la vie fraternelle en communauté.

c) Membre de la SM

- Il reçoit une participation au charisme, don de l'Esprit ;
- Il adhère à la RV (il la signe après avoir mentionné « lu et approuvé »)
- Il est membre de la SM et de la Famille marianiste.

Telle est son identité ; tel est le cahier de charges qu'il a signé.

Ce serait une erreur de vouloir réduire l'obéissance religieuse au simple fonctionnement des principes sociaux et psychologiques. Le vœu d'obéissance avec les autres vœux, est avant tout une consécration à Dieu donc une remise de soi entre les mains de la Providence. Le père Chaminade n'arrête pas d'exhorter ses disciples à la confiance en la Providence

5.3. Une vie évangélique,

où le volontarisme ascétique est remplacé par la collaboration avec l'Esprit Saint.

5.3.1. Dans l'Évangile

Dans l'Évangile de saint Jean, ch. 6.

A l'occasion des trois premiers signes, les disciples sont plutôt passifs ; ils regardent, ils écoutent. Il s'agit des noces de Cana, de la guérison du fils de l'officier royal, de la guérison du paralytique de Bethsaida. Ils découvrent Jésus, le prophète, l'ami, celui qui a les paroles de la vie. Ils sont avant tout spectateurs.

Tout change au chap. 6. La foule a suivi Jésus de l'autre côté du Lac ; Jésus a pitié d'eux. Mais il ne veut pas agir seul. Il demande à Philippe : *Où pourrions-nous acheter du pain pour qu'ils aient à manger ? En parlant ainsi il le mettait à l'épreuve ; il savait quant à lui, ce qu'il allait faire.* Les disciples sont invités à prendre part à l'élaboration du projet. André intervient avec une information. *Il y a ici un garçon qui a cinq pains et deux poissons. Mais qu'est-ce que cela pour autant de monde ?* Ensuite Jésus les invite à faire assoir les gens, et sûrement qu'ils ont distribué la nourriture. Et à la fin, il leur demande de ramasser les morceaux. 12 corbeilles.

Ce n'est pas le seul endroit où Jésus interroge ses disciples

- *D'après vous, que disent les gens du Fils de l'homme ?*

Il les fait participer aux miracles qu'il accomplit :

- *Faites-les assoir. Ils ramassèrent douze paniers pleins de morceaux.*

- *Il les envoya deux par deux...*

- *Allez en ville... dites au maître de la maison : ...*

5.3.2. Subsidiarité, école de confiance

(selon Arnold p. 119)

Le père Arnold présente l'obéissance comme une relation de confiance¹². Sinon, elle conduit à la peur et au rejet, ou au contraire à une soumission infantile. Dans le jardin d'Eden, à l'instigation du Serpent, la femme et son époux ont perdu confiance en l'amour de Dieu. Et ce fut l'origine de leur erreur de jugement. Aucun être humain n'est complet par lui-même : il y a en nous un manque constitutif qui a besoin d'être comblé par une autre vis-à-vis, avec qui je peux collaborer. Le récit de la création de la femme le montre dans une remarquable allégorie.

L'amour de Dieu à notre égard trouve son point culminant dans l'incarnation de son fils, qui a accepté de prendre sur lui nos péchés et de mourir à notre place. Jésus est pour nous le maître de la confiance¹³. Il naît, meurt, ressuscite nu, prenant sur lui notre fragilité. Il s'est abandonné entre les mains des Apôtres, pourtant bien imparfaits, sa confiance dans la pécheresse pardonnée, il s'est abandonné à la femme qui fut sa mère, tout cela montre qu'il a choisi de faire confiance en l'homme.

Et que dire de sa confiance dans le Père ? Il faudrait citer tout l'évangile de Saint Jean et ce cri que nous rapporte Saint Luc : Père, entre tes mains, je remets mon esprit.

1° L'obéissance à Dieu nous met sur **le chemin de la confiance**. Dieu nous fait confiance, puisqu'il nous a choisis et appelée : *Tu as du prix à mes yeux*, nous dit-il comme au prophète.

Sa miséricorde est un signe de sa confiance : malgré notre faiblesse et nos péchés, il nous donne une seconde chance. En nous donnant part au charisme marianiste, il nous fait confiance pour le transmettre et en imprégner toute l'Église.

De notre côté, avons-nous une confiance inébranlable en Dieu ? Croyons-nous vraiment qu'il nous a créés par amour et qu'il veut notre bonheur ? Avons-nous confiance en cette inspiration du Père Chaminade, en la tradition marianiste, en notre spiritualité comme chemin vers la sainteté ?

Nous sommes contaminés par cette maladie moderne : la peur d'être opprimé, exploité, récupérés par l'autre. Nous avons besoin que Jésus guérisse notre volonté afin que nous comprenions que nous avons besoin de l'autre ; que l'autre est aussi un enfant chéri de Dieu, qu'il a de la valeur.

¹² Oc p. 119

¹³ Oc p. 121

2° L'obéissance religieuse est **une école de confiance**. Le Supérieur fait confiance à ceux dont il est le berger. Ils ont reçu le baptême comme lui, ils sont illuminés par l'Esprit. Sur le plan humain, ils sont doués de compétences, de bon sens d'expérience. Ils ne sont pas des nuls. Son attitude à leur égard doit donc être marquée par la confiance. Il s'intéresse à chacun, il les écoute et demande leur avis ; il les encourage, leur confie des rôles, il les aide quand c'est nécessaire

Le religieux fait confiance en son supérieur légitime, à l'AG, le Conseil, le Chapitre Général. Il croit à la mission qu'il a reçue, dans les projets qu'il a élaborés avec ses frères ; il fait confiance à ses collaborateurs. Il ne doute pas du succès, de la réussite, de la vie.

De façon plus large, il fait confiance dans le charisme marianiste, dans la SM, sa spiritualité; mais aussi dans la Famille marianiste et les autres branches, les FMI, l'Alliance, les CLM/ JFM, les Laïcs Associés.

Ainsi nos relations seront guéries : l'autre ne sera plus un rival, une menace, mais « l'os de mes os », celui dont j'ai besoin pour me réaliser. La communauté devint alors l'atelier de la confiance mutuelle, qui permet de limer les jalousies, les mensonges, les murmures, le souci de paraître la rivalité le pouvoir, le prestige.

En retrouvant le visage de Dieu « en manque d'humanité », nous faisons l'expérience de son amour inconditionnel gratuit. Notre obéissance devient alors un chemin de libération de réconciliation, et de charité.¹⁴ Mes faiblesses et mes insuffisances, que je reconnais, sont comblées par les capacités et les talents de mon frère. « Dans la spiritualité de la confiance, nous offrons le spectacle de nos blessures comme la preuve joyeuse de notre rédemption¹⁵ ».

3° Le chemin de l'obéissance dans **notre Règle de Vie**.

Dans la relation de confiance, la Règle n'est plus un code de défenses ou d'actions interdites, ni une liste de prescriptions qu'il faut appliquer. Elle a un rôle pédagogique qui conduit à la libération. Le religieux n'obéit plus à des ordres venus d'en haut : il donne sa vie librement et par amour.

Cette forme d'obéissance et de partage exige un accompagnement spirituel : un frère, une sœur qui nous accompagnent ouvrant devant nous un chemin de partage, d'expérience, d'écoute, de compassion ; et parfois une parole ferme, une correction fraternelle.

¹⁴ P.S. Arnold, p.124

¹⁵ (ibid 124).

Conclusion

Nous avons un long chemin à parcourir, mais une route bien tracée :

- Revoir le fonctionnement de nos assemblées, de nos chapitres, de nos conseils, de nos réunions de communauté, afin qu'elles deviennent lieu de participation d'une subsidiarité bien comprise, et d'épanouissement pour tous.
- Nous familiariser avec les *techniques d'animation de groupe*, et les appliquer aussi bien dans nos réunions de communauté que dans les rencontres de la pastorale ou même de la vie courante.
- Faire de la confiance dans l'obéissance une ligne de force de notre vie spirituelle.

La refondation peut donc se définir comme l'apprentissage de la confiance¹⁶.

« La confiance se conquiert par la confiance¹⁷ »

« Dans la perspective de l'Alliance, l'obéissance consiste à laisser l'autre, dans sa différence, prendre part à la gestion de ma vie. Accueillir comme bonne nouvelle ce qui est différent dans l'autre : sa culture, son histoire, sa sensibilité, sa manière différente de regarder la réalité, de pressentir le divin »¹⁸

Faire confiance en Dieu faire confiance au prochain ; mais aussi prendre conscience de la confiance que Dieu met en nous ; faire l'expérience de la confiance dont nous sommes l'objet de la part de nos responsables. Voilà autant de pistes de refondation qui nous feront remonter jusqu'au Père Chaminade et à son charisme de Fondateur et qui aboutiront à une vie partagée, dans la certitude d'accomplir la volonté du Père.

Le Père M. Cortes¹⁹, écrit :

¹⁶ (oc 14)

¹⁷ (oc. 124)

¹⁸ (oc. 34)

¹⁹ M. Cortes, Circulaire n° 3, « Qu'il m'advienne selon ta parole ». En obéissance avec Marie. 12 avril 2009, p. 21.

Impossible de nier que cette nouvelle approche, focalisée une fois de plus sur l'exercice de l'autorité, a provoqué une crise de cette autorité, non dans son fondement, mais dans sa pratique. Il est facile de la concevoir ainsi ; mais la pratiquer ainsi est difficile, et requiert des qualités et des dispositions peu communes. Devant la difficulté, la tendance est de renoncer à l'exercer.

*Si à cette tendance s'ajoute cette autre, encore persistante, d'une pratique passive de l'obéissance qui ne s'applique que lorsque l'autorité s'exerce, le résultat est **un vide caractérisé** du vécu de cette dimension essentielle à notre vie religieuse. Un vide qui lui fait perdre le dynamisme prophétique et missionnaire qui doit la caractériser, puisqu'il est intrinsèquement lié au dynamisme de notre obéissance, de notre recherche et de notre assimilation de la volonté de Dieu dans notre vie, ici et maintenant.*

La Refondation vise une nouvelle pratique de l'autorité et de l'obéissance. Elle ne met pas en cause les fondements théologiques et spirituels de nos vœux qui sont enracinés dans la foi. Pour approfondir ces aspects, on relira avec profit la Circulaire n° 3 de notre Supérieur général, ainsi que « *Faciem tuam* », *Le service de l'autorité et l'obéissance* (Vatcan.)

Deuxième Partie

Synthèse de notes prises par le secrétariat

I.

Powerpoint : Echanges sur le contenu de la vidéo (Subsidiarité et obéissance)

Q. Il n'y a pas eu de liens entre le principe de subsidiarité lien et le leadership

Comment s'exerce le leadership lorsque l'autorité confie une partie de son pouvoir au subordonné ?

R/ Le principe de subsidiarité bien appliqué établit une relation de confiance entre supérieur et sujet. Celui qui obéit permet à l'autorité d'interférer dans sa propre volonté, il se soumet, il se remet entre les mains de l'autorité, d'où la relation de confiance. Si la relation de confiance est bonne ça marche bien, si la relation de confiance n'est pas bonne alors il y a problème .Voir sur internet ; « la formation du jeune leader africain »

II.

Echanges en groupes sur le Texte de Schlegel, la Société post-moderne.

Questionnaire :

1° Dans la description de Schlegel reconnaissez-vous la société africaine actuelle ?

2. Quels traits vous paraissent inadaptés à la société africaine ?

3. En Afrique, quels traits faudrait-il ajouter pour caractériser notre société d'aujourd'hui ?

Réponses

1. Oui. Dans l'ensemble nous retrouvons l'Afrique moderne dans la description que fait Schlegel. Effectivement l'Afrique n'étant pas hors du monde et aux différentes réalités citées dans la description de Schlegel elle est reconnaissable dans cette description. Nous avons pour exemple :

Les éléments énumérés existent en Afrique, même si certains sont encore en train de se développer

2. Quels traits vous paraissent inadaptés à la Société africaine ?

-La rupture avec la tradition ce qui conduit à une perte de l'usage et de l'expression de la langue maternelle chez les jeunes. Ce processus est en cours, mais est loin d'être achevé. Il y a aussi une grande diversité entre les pays. Certains attachent une grande importance à la langue traditionnelle, d'autres insistent sur la maîtrise d'une langue internationale.

-L'africain consomme plus ce qui est importé plutôt que de produire ce dont il a besoin.

-L'africain est passé de la solidarité traditionnelle à l'individualisme (la perte du vivre ensemble).

-L'homosexualité est encore largement réprouvé.

- le planing familial fait son chemin mais est loin d'être généralisé.

Le groupe s'est posé la question de savoir de quelle société africaine il s'agissait. Veut-on parler de la société traditionnelle ou de la société d'aujourd'hui, où le traditionnel se mélange avec le moderne ?

-La sexualité humaine séparée de la procréation grâce à de nouveaux moyens contraceptifs, aux découvertes de la génétique ne sont pas adaptés à nos sociétés traditionnelles africaines.

-Le problème des classes d'âges est aussi un élément à prendre en compte. Population jeunes en Afrique et vieille en Europe. Dans la société traditionnelle, le pouvoir appartenait aux anciens ; dans la démocratie moderne, il appartient à ceux qui sont élus ou nommés. Exemple : cas de la Société de Marie en Afrique où les jeunes sont plus nombreux que les vieux alors que c'est le contraire en Europe.

-Les moyens de communication (téléphone, internet, masses media) nous éloignent très souvent de nos proches et nous rapproche des personnes qui sont très loin de nous voire inconnus. (Ils nous rendent souvent prisonniers, enfermés...)

Les langues vernaculaires sont oubliées.

3. En Afrique, quels traits faudrait-il ajouter pour caractériser la société d'aujourd'hui ?

- On veut ressembler à l'occidental, le mimétisme ; la dépigmentation pour augmenter la ressemblance avec le blanc ;

- La perte de nos cultures nationales ; la non-valorisation de nos langues vernaculaires ;
- La recherche du gain facile (broutage, maraboutage).

- Une politique orientée vers l'intérêt personnel plutôt que vers le bien commun.
- Les valeurs de la famille existent toujours.
- L'importance de l'Eglise et de la vie spirituelle dans le vécu des africains.
- L'influence des sociétés secrète telle que le rose-croix, la franc maçonnerie etc...sur notre société.

III

Brainstorming : Les défis de l'obéissance

Que vous suggère le mot « obéir »

La récolte a été abondante et nous avons classé les mots en six catégories :

- Relation
- Liberté
- Soumission
- Difficultés
- Responsabilité
- Obéissance religieuse.

Faute de temps, nous n'avons pas pu élaborer chacun des termes : la plupart se trouvent d'ailleurs dans les autres textes du rapport.

IV

Analyse du texte du P. Béricault, Obéir à Dieu, suivi d'un Panel.

Le groupe était partagé en trois carrefours. Après les échanges en petit groupe, le modérateur et le secrétaire de chaque carrefour sont invités à rejoindre le modérateur général. Le panel comprend donc six personnes et un modérateur. Ils sont assis en demi-cercle ouvert du côté public. Le modérateur donne la parole aux membres du panel, puis au public.

- 1- L'auteur affirme que l'obéissance n'est pas à la mode. Qu'en pensez-vous ?

➤ Réponses données lors des échanges :

Depuis la nuit des temps l'obéissance existe ce n'est pas nouveau. Si on se situe dans le contexte, au Canada ou le monde occidental, l'obéissance n'est pas à la mode.

Cependant en Afrique l'obéissance est encore forte C'est la manière d'obéir naturellement qui n'est plus à la mode : c'est-à-dire l'obéissance parent-enfant où il n'y a qu'un seul mouvement. L'obéissance d'aujourd'hui doit faire appel à un retour, dialogue

On remarque que dans le texte, l'auteur fait appel à l'analyse transactionnelle : Parent, Enfant, Adulte. L'obéissance d'aujourd'hui doit fait appel à une relation adulte-adulte et non parent-enfant.

L'auteur relève un aspect, une certaine compréhension du monde : la soumission infantile aux parents n'est plus à la mode. Cependant il faudrait nuancer cette opinion, car en Afrique, le parent ordonne et on exécute.

L'auteur soulève plutôt l'aspect d'écouter et de collaborer. Cela concourt à un bien vécu du vœu d'obéissance.

2- L'auteur souligne un certain nombre de points positifs de l'obéissance :

- a. La responsabilité
- b. La créativité, l'initiative
- c. L'appel à « l'adulte » en nous
- d. La conformité du Christ

➤ Réponse des échanges

L'auteur veut nous faire passer à un certain dynamisme dans notre engagement face à notre famille religieuse. Cela permet d'éviter les frustrations. Il préconise une relation d'adulte-adulte

Le dialogue la communication, la mise en confiance le respect concourt à un bien vécu du vœu d'obéissance.

➤ Synthèse du modérateur

L'obéissance à laquelle l'auteur fait allusion est une relation d'adulte-adulte. Cela requiert de notre part, de la créativité, de la responsabilité, un certain dynamisme dans l'engagement. Et cela ne pourrait exclure certaines conditions telles que :

- Le dialogue
- La communication
- La possibilité de prendre des initiatives
- La mise en confiance qui pourrait booster l'élan du frère à se lancer dans l'accomplissement du projet d'ensemble
- Le respect

V

La subsidiarité dans l'exercice de l'autorité et de l'obéissance.

Echange en groupes.

QUESTIONS

1. Relisez RV 7.1-8
2. Dégagez ce que signifie la subsidiarité pour le Supérieur ; complétez ce qui écrit dans la Règle.
3. Dégagez ce qui est dit concernant le Sujet ; complétez ce que dit la Règle.
4. Quels sont les avantages que l'observation du principe de subsidiarité apporterait à la Vie religieuse ?

REPONSES ;

Les réponses des questions 2 et 3 sont résumées dans le tableau ci-dessous:

La subsidiarité pour le SUPERIEUR et pour le SUJET

	SUPERIEUR	SUJET
Délégation 7.2	Décentralisation Délégation de la prise de décision au plus proche de l'exécution 7.5 Confiance dans les sujets Dynamisme collaboration Apporter son appui discernement	Accepter la délégation ! participation Ouverture à la solidarité 7.8 Dynamisme Collaboration Dialogue Ouverture au supérieur, confiance

Responsabilité7/3	Ouverture à l'échelon supérieur Obligation d'augmenter sa compétence : -Vie spirituelle -Charisme -TAG	Mettre en œuvre les décisions de la direction -Responsable -De son corps -Formation intellectuelle -Vie affective -Vie spirituelle
Participation7.4	Faire participer : Projet -élaboration -exécution, suivi -dialogue 7.4 Discernement7.4 Utiliser les moyens structurels (offices, réunion de communauté etc)	Adhérer au projet, accepter la délégation Collaborer, initiative Eviter l'indifférence Etre actif dans les réunions Intérêt porté aux autres communautés, et Unités Dialogue discernement
Rendre compte 7.6	informer l'autorité compétente évaluation constructive communication	Informer le supérieur de l'exécution d'une tâche Faciliter l'exercice de l'autorité
Contribuer à l'unité7.7	Fin commune, vocation Structures (offices) Interactions Prier pour les sujets	Interactions utiliser activement les moyens qui facilitent le gouvernement

Réponses à la q. 4. AVANTAGES de l'application du principe de subsidiarité :

1° Faciliter le gouvernement. Le supérieur n'est pas seul à faire le discernement, à élaborer des projets ; les frères sont mieux motivés s'ils ont participé dès le début.

2° Confiance réciproque entre supérieur et sujets ; entre frères ;

3° Efficacité par la participation de tous : dynamisme, collaboration ; initiative.

4° Un climat positif, constructif, de réussite ; ambiance conviviale, dialogue ; joie d'être ensemble, solidarité.

5° Epanouissement des frères ; chacun se sent respecté, ses compétences reconnues, sa participation valorisée.

6° Rayonnement de la communauté.

VI Bilan.

Le bilan s'est porté sur trois grands points :

1° Premier point : l'Intérêt du thème de la session : Subsidiarité et exercice de l'autorité de l'obéissance.

Est-ce que le thème nous a paru important pour le district aujourd'hui ?

Fr Allou : Cela nous a beaucoup apporté car cela a permis de mieux comprendre l'exercice de l'autorité dans le sens du principe de subsidiarité. Cela a été pour lui une sorte de préparation et de formation pour l'avenir.

Fr Claudel : Remercie l'équipe du BEMAF pour l'animation de la session. Pour lui, le thème a été pertinent parce qu'on ne saisit pas toujours les contours de cette question. Il est cependant resté souvent sur sa faim pour plusieurs raisons, une des raisons est qu'il s'attendait à ce qu'on commence par voir le principe de subsidiarité au niveau ecclésial ; cela nous permettrait d'avoir une connaissance plus large sur ce principe au niveau de l'Eglise. Deuxième chose il pense la description au niveau anthropologique n'a pas été suffisamment développée. Le thème a été excellent surtout en lien avec le vœux d'obéissance. Peut-être à l'avenir aborder la question du leadership qui est aussi en lien avec le principe de subsidiarité.

Fr Justin : Remercie l'équipe de l'organisation à la suite de Claudel. Il a beaucoup apprécié le thème et surtout partant de l'obéissance et de la subsidiarité qui sont effectivement marqués dans notre règle de vie. Et le fait que nous en parlons à la session, cela pourrait constituer un éveil de conscience pour nous, compte tenu du fait que dans nos communautés nous vivons des réalités qui ne sont pas toujours conformes à ce principe de subsidiarité.

Par ailleurs il pense être resté sur sa faim en ce qui concerne la conférence sur « les différents styles d'autorité ». Il aurait souhaité qu'il y ait un temps pour échanger sur cet aspect.

Léo : Il est bien d'en parler comme éveil, effectivement cela n'existait pas dans la R.V et cela est très important de relever cela. Car tous ceux qui ont fait le noviciat avant 2003 n'ont pas connus le principe de subsidiarité. Par

conséquent, cela était ignoré des anciens comme des formateurs. Or le principe de subsidiarité fait partie de notre Règle de vie. Il fait donc partie de l'enseignement ordinaire du Noviciat.

C'est faute de temps que la conférence sur les styles d'autorité n'a pas été davantage développée. Le travail sera repris dans le document final.

2° Deuxième point sur lequel nous avons eu à nous exprimer c'est la méthode employée : Power point, le travail en groupes, les textes, les techniques d'animation de groupe, le panel et la conférence.

- Powerpoint ;

Le recours à powerpoint a été unanimement apprécié. La méthode a permis de synthétiser efficacement l'enseignement. Elle rend les auditeurs actifs et participatifs. Cela nous a évité de somnoler durant l'enseignement. La copie des diapositives remise à la fin de la projection a été appréciée. On aurait souhaité ajouter encore plus d'images.

- Le travail en groupes .

Le travail en groupes a favorisé la participation. Quelqu'un fait observer

Que tous les membres du groupe n'étaient pas en possession de la technique d'animation. D'où l'hésitation dans le choix du modérateur et du secrétaire. C'est une chose à améliorer avec la technique d'animation.

- Les textes

Quelqu'un n'a pas compris le lien entre le texte sur la postmodernité et l'obéissance. L'animateur explique que le texte présentait l'ambiance sociale dans laquelle nous vivons aujourd'hui, la mentalité postmoderne dans laquelle nous avons à vivre notre vie consacrée.

- Technique d'animation

On a constaté une insuffisance dans la maîtrise de la technique d'animation de groupe. Or il est un fait que nous passons beaucoup de temps en réunion ; il est

donc indispensable que chacun cherche à approfondir sa maîtrise des techniques d'animation. Les réunions de communauté sont une belle occasion pour approfondir les techniques d'animation de groupe.

3° Troisième point, concerne l'objectif. Qu'est-ce que nous pouvons considérer comme acquis dans cette problématique de l'autorité et de l'obéissance et qu'est ce qui reste à approfondir ?

Tous les participants avaient déjà entendu parler du principe de subsidiarité. Mais cette session a permis de clarifier les notions.

Quelqu'un dit : A partir de cette session il comprend que la relation d'obéissance ne doit plus être une relation de Parent – Enfant, mais plutôt une relation Adulte – Adulte. Ainsi le principe de subsidiarité s'établit plus aisément.

Un autre note qu'il existe un lien inséparable entre le principe de subsidiarité et obéissance. Pour lui, la relation d'obéissance ne ressemble plus à une structure pyramidale, mais plutôt à une collaboration, un dialogue.

Ce qu'on peut considérer comme acquis c'est la relation de confiance entre le supérieur et le sujet, parce que autorité et obéissance est une relation entre deux personnes.

Ce qui reste à approfondir

1° L'analyse transactionnelle (clarifier relation Parent Enfant Adulte) ; cette approche psychologique n'est pas maîtrisée par tous ;

Un point sur lequel on peut approfondir c'est l'analyse transactionnelle. C'est la position de Parent, d'Enfant et d'Adulte. On en entend parler dans les sessions de connaissance de soi et cela fait partie de la psychologie. C'est un point très important dans le domaine de l'obéissance religieuse. Parce que le risque de déviance de cette obéissance religieuse peut conduire à une relation où le supérieur est Parent et le sujet est Enfant. On obtient alors une obéissance infantile alors que ce n'est pas ce que propose le principe de subsidiarité. Ce principe met face à face deux adultes qui collaborent à l'aboutissement d'un projet commun.

2° Le leadership

3° Techniques d'animation de groupe

4° Revoir les cours sur l'obéissance donnée au noviciat

Table des matières

CHAPITRE 1. LA CRISE DE LA CULTURE.	4
1.1. LA POSTMODERNITE	4
1.2. REPERCUSSION SUR L'ÉGLISE	5
1.3. REPERCUSSION POUR LA VIE RELIGIEUSE.	6
CHAPITRE II : SUBSIDIARITE, DECENTRALISATION, DELEGATION :	7
<i>2.1. Organisation politique décentralisée</i>	<i>7</i>
<i>2.2. Le principe de subsidiarité dans l'Entreprise.....</i>	<i>8</i>
<i>2.3. Le principe de subsidiarité dans le processus de l'Individu vers son autonomie.....</i>	<i>9</i>
<i>2.4. Le principe de subsidiarité dans la vie religieuse... ..</i>	<i>10</i>
CHAPITRE III. LE SERVICE DE L'AUTORITE	11
3.1. L'AUTORITÉ AU SERVICE DE LA FRATERNITÉ	11
3.2. UN SERVICE DE L'AUTORITE, OU L'AUTORITARISME CEDE LA PLACE A LA METHODE DES PROJETS.....	12
3.2.1. <i>Le style de l'autorité et les réactions spontanées</i>	<i>12</i>
3.2.2. <i>Les projets : élaboration, exécution, évaluation.....</i>	<i>14</i>
3.2.3. <i>Avantages pour la vie religieuse.....</i>	<i>15</i>
CHAPITRE IV : DES REUNIONS PARTICIPATIVES : LES TECHNIQUES D'ANIMATION DE GROUPE.....	17
4.1. <i>Nos réunions.....</i>	<i>17</i>
4.2. <i>Attitudes de l'animateur.....</i>	<i>18</i>
4.3. A QUOI FAUT-IL ETRE ATTENTIF AU COURS D'UNE REUNION ?	18
4.4. LA FONCTION D'ANIMATEUR AU SERVICE DE LA COMMUNAUTE	19
CHAPITRE V. SUBSIDIARITE ET OBEISSANCE. UNE OBEISSANCE OU LA SOUMISSION INFANTILE EST REPLACEE PAR LA CONFIANCE, ET L'INITIATIVE	21
5.1. <i>Dans notre Règle de vie.....</i>	<i>21</i>
5.2. LE DON DE DIEU	22
5.3. UNE VIE EVANGELIQUE, OU LE VOLONTARISME ASCETIQUE EST REMPLACE PAR LA COLLABORATION AVEC L'ESPRIT SAINT..	23
5.3.1. <i>Dans l'Évangile</i>	<i>23</i>
5.3.2. <i>Subsidiarité, école de confiance</i>	<i>24</i>
DEUXIEME PARTIE SYNTHESE DE NOTES PRISES PAR LE SECRETARIAT	28
I. POWERPOINT : ECHANGES SUR LE CONTENU DE LA VIDEO (SUBSIDIARITE ET OBEISSANCE)	28
II. ECHANGES EN GROUPES SUR LE TEXTE DE SCHLEGEL, LA SOCIETE POST-MODERNE.....	28
III. BRAINSTORMING : LES DEFIS DE L'OBEISSANCE	30
IV. ANALYSE DU TEXTE DU P. BERICAULT, OBEIR A DIEU,	30
SUIVI D'UN PANEL	30
V. LA SUBSIDIARITE DANS L'EXERCICE DE L'AUTORITE ET DE L'OBEISSANCE. ECHANGE EN GROUPES.....	32
VI. BILAN.....	34