

---

## « Vives Semper Vivas »

---

« Diriger, c'est parier sur l'authenticité en évitant la médiocrité »  
(Xavier Marcet)

Javier Cendoya Irezábal  
Espagne  
Directeur général du Groupe Edelvives



**X**avier Marcet a écrit que nous naviguons dans cette vie pour laisser un héritage aux autres, à ceux qui viendront, et pour être reconnaissants de l'héritage de ceux qui sont partis. Je m'appelle Javier Cendoya et j'ai la chance de consacrer ma vie à un projet unique et passionnant à la maison d'édition Edelvives. J'ai trois enfants, c'est parfois complexe et exigeant, et une merveilleuse épouse, Natalia, avec qui je partage soucis et joies, projets et difficultés.

J'ai commencé à travailler à Edelvives en 2001 sous la direction du Frère Antonio Giménez de Bagües, en aidant à concevoir un nouveau modèle d'entreprise qui puisse être compétitif dans des environnements de plus en plus complexes, sans jamais perdre ses racines dans une histoire pleine de succès, de souffrances et d'engagement. Les frères maristes qui sont arrivés à Gérone (Espagne) en décembre 1886, avec l'idée initiale d'apprendre l'espagnol et de partir ensuite pour les Amériques, ont finalement décidé de rester et de fonder les premières œuvres en Espagne et de commencer à publier du matériel éducatif sous le label FTD. C'est ainsi qu'ils ont commencé à construire leur héritage.

Ils ont été suivis par des personnes incroyables qui ont travaillé avec la volonté de servir les écoles. Et dans les moments difficiles, avec la volonté de servir avec courage. Il suffit de dire qu'en juillet 1936, le siège de la maison d'édition, alors à Barcelone, a été incendié et que, dans les mois qui ont suivi, six des quinze maristes qui y travaillaient ont été tués. Malgré tant d'obstacles, dont certains semblaient insurmontables, les maristes survivants n'ont pas été découragés et, en quelques mois, ils ont créé l'infrastructure nécessaire pour continuer à imprimer du matériel pour



Réunion du réseau des éditeurs maristes à Rome

les écoles. L'héritage est devenu le miroir collectif d'une communauté dans laquelle le tout est devenu plus important que la somme de ses parties.

Aujourd'hui, Edelvives est une entreprise ouverte, jeune et engagée. Curieuse et critique du monde qui nous entoure. Nous sommes présents, d'une manière ou d'une autre, dans vingt-huit pays et nous essayons, comme le dit notre plan stratégique actuel, d'être authentiques, pertinents et humbles. Après avoir travaillé aux côtés du frère Julián Sanz Falces, j'ai eu la chance de prendre la direction générale du groupe en janvier 2019 avec la détermination d'accroître l'héritage reçu.

Ce sont des années d'apprentissage et d'émerveillement. J'ai la chance de travailler avec une superbe équipe qui parvient à rendre la difficulté facile et qui s'efforce chaque jour d'aider les enseignants à former des personnes capables de transformer le monde. Nous sommes totalement connectés, nous faisons partie de l'institution mariste. Et partout où nous allons, nous présentons avec fierté nos origines et de nos objectifs. C'est mon travail, de diriger une équipe pleine de personnes indispensables. En fin de compte, diriger, c'est aligner l'héritage sur l'objectif.

J'aime diriger par de petits gestes, en transmettant la passion et l'émotion dans chaque projet et chaque décision. Je crois aux gens et j'ai besoin d'avoir confiance en ce qu'ils font. Et le défi consiste toujours à susciter l'enthousiasme, à aller au-delà de ce qui est prévisible. C'est ainsi que j'ai été éduqué à la maison, c'est ainsi que j'ai perçu l'éducation au collège La Salle où j'ai eu la chance de passer les meilleures années de ma vie, et c'est ainsi que je relie chaque jour mon travail

au charisme mariste auquel je m'identifie. J'aime faire ressortir le talent de l'équipe d'Edelvives, l'intelligence triomphante définie par José Antonio Marina, et générer un climat qui permette de prendre des décisions dans des moments aussi difficiles. Je considère que ma tâche consiste à assurer les années à venir d'Edelvives. Les héritages sont des richesses spéciales qui doivent toujours être tournés vers de nouveaux défis.

Il est essentiel que les objectifs soient ambitieux, qu'il y ait une tension organisationnelle, une tension positive, et que le climat de travail soit propice. A l'heure où l'éphémère semble l'emporter sur le permanent, il est temps de créer des liens pour retenir les talents et rechercher une plus grande fidélité de nos utilisateurs et de nos clients. C'est essentiel pour construire un projet gagnant. Et je m'en tiendrai à la définition de Miquel Lladó : « Gagner aujourd'hui, c'est aller de l'avant. C'est grandir. C'est apprendre et appliquer ce que nous avons appris. C'est être meilleur qu'hier. Il s'agit d'être clair sur ses principes, ses comportements et ses valeurs. C'est savoir être reconnaissant. C'est donner le maximum à ceux qui misent sur vous » (Miquel Lladó - *Enamorarse del futuro*, 2020 - Plataforma Editorial).

Aujourd'hui, avec le frère Abel Muñoz, président de notre conseil d'administration, je partage nos rêves et notre volonté de faire de notre mission et de la vision stratégique que nous transmettons à tous ceux qui s'adressent à nous constamment, en envoyant un message de vie aux enseignants, aux familles et aux institutions éducatives. La vie qui a toujours encouragé ceux qui ont rendu possible ce voyage de plus de 133 ans; la vie de tous ceux qui aujourd'hui, ici et au-delà des mers, nous permettent également d'exclamer avec espoir notre héritage : « *Vives Semper Vivas !* » (*Slogan interne utilisé historiquement par Editorial Luis Vives (Edelvives) inspiré par l'arbuste à fleurs «Sempervivas» qui faisait partie de son image graphique*).



Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Institut Mariste.

Si vous souhaitez partager avec la Commission vos idées, réflexions ou expériences sur le leadership serviteur et prophétique à la suite de ces réflexions, écrivez à [fms.cimm@fms.it](mailto:fms.cimm@fms.it)