

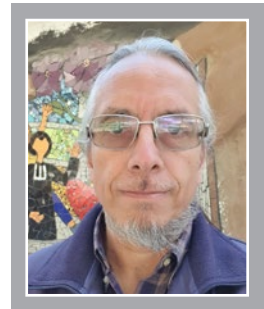
---

## Leadership : la chaîne et la trame d'un parcours éducatif

---

«Notre institut doit évoluer vers des processus de prise de décision plus souples et plus participatifs». (Voix Maristes, Cap. 14 - Fr. Robert Teoh)

F. Juan Carlos Robles Gil Torres  
Éducation, pastorale, accompagnement des communautés indigènes.  
Province du México Central



**J**e suis frère mariste depuis 32 ans et j'ai pu accompagner différents processus éducatifs dans divers contextes tout au long de mon parcours mariste, depuis les écoles rurales, les écoles pour les groupes indigènes et les œuvres non scolaires, en assurant un travail pastoral et éducatif sérieux. Actuellement je soutiens comme directeur général d'une école de différents niveaux avec 1450 élèves dans la Province Mariste du Mexique Central. En outre, je suis conseiller, vice-provincial et collaborateur de la Commission des affaires économiques, ainsi que d'un patronage qui soutient des écoles pour les jeunes dans les communautés rurales.

Les images avec lesquelles j'ai identifié mon travail d'éducateur de Frère Mariste tout au long de ma vie sont au nombre de trois :

La chaîne, c'est-à-dire la base ou le support qui permet à la trame de former un tissu. Le voyage, qui est un terme qui met en relation jusqu'à trois référents dans sa signification : la distance, le temps et le parcours. C'est le mot utilisé pour définir la direction prise par un navire et la distance parcourue en une journée. Enfin, la route, un référent de sens depuis les origines de notre humanité lorsqu'elle se déplaçait vers de nouveaux horizons à la recherche de nourriture, jusqu'au nom adopté par les premiers chrétiens pour s'identifier comme «disciples de Jésus», «disciples de la route».

Dans ces trois images, je pourrais condenser ce que signifie pour moi être un éducateur mariste et plus encore le rôle de leadership auquel j'ai été invité depuis les premières années de mon travail dans les œuvres maristes.

La Chaîne : Le travail éducatif implique l'imbrication de différents processus qui, une fois mis

en marche, déterminent un tamis qui reflète le potentiel de la personne, ainsi que son rôle dans la société et la formation de la proposition de la société elle-même. La base de ce cadre est la chaîne, les fils qui servent de référence au tissu à former sur la base de la trame, qui incorpore différentes couleurs et textures, en regroupant les fils et les espaces.

La chaîne exige des fils serrés et bien définis. Le travail éducatif, et plus encore le travail de leadership dans ce domaine, exige la clarté des lignes de base du processus. Certains les identifient à des normes, moi je les identifie à des principes. Cela implique aussi nécessairement d'incorporer dans ce travail la participation et la contribution de l'étudiant et/ou des collaborateurs, sans quoi le tamis, la personne, la société formée, perdent de leur force, de leur structure et, surtout, de leur sens.

Cette allégorie est complétée par la métaphore suivante :

Le voyage. Le processus éducatif consiste à se mettre en route pour atteindre des objectifs précis et à reconnaître ce que l'on a accompli dans des délais déterminés. De même, le voyage éducatif implique d'être attentif aux vecteurs changeants du «climat social», des «courants de pensée» (aériens ou aquatiques, c'est-à-dire idéologiques ou matériels), de l'expérience des étudiants et des processus éducatifs eux-mêmes, ainsi que de la référence et de l'attention spécifique aux hypothèses, aux idéaux et/ou aux principes sur lesquels nous fondons notre processus. De même que dans un voyage en mer, dans la vie il est fondamental de savoir où nous nous situons dans ces processus à partir d'une lecture appropriée des différentes références.

Mon expérience comme animateur de processus éducatifs maristes a été vécue à partir de la conviction de reconnaître et de rappeler aux enseignants et aux élèves la nécessité de s'attacher et de se relier à la chaîne, c'est-à-dire aux principes humains et évangéliques fondamentaux de liberté, d'équité et de justice ; d'identifier le voyage qu'impliquent les principes et les orientations fondés sur le charisme mariste : solidarité, fraternité et communauté, intégralité, humilité, amour du travail, présence créative, engagement, prévoyance audacieuse et lien avec la source de toute notre action : Dieu.

Mais en même temps, nous devons être capables d'intégrer dans les propositions que nous faisons le tissu humain, c'est-à-dire d'embrasser les caractéristiques de chacun des fils qui s'entrelacent et donnent forme aux communautés éducatives. Bref, les attitudes que Marie a incarnées





et que nous sommes appelés à imiter à la suite du Christ.

Agir de la sorte me semble fondamental pour exercer un leadership engagé, non pas avec des idées ou des perspectives à la mode, mais avec ce dont les gens ont besoin : être écoutés et guidés.

Le chemin. Il existe de nombreuses références à ce que signifie avancer avec d'autres dans le voyage éducatif en tant que métaphore et réalité. Je ne citerai que l'exemple suivant.

En marchant sur les sentiers de la jungle du Chiapas, dans le sud-est du Mexique, je suis tombé sur l'histoire suivante de Carlos Lenkersdorf, que je vais résumer : un anthropologue qui voulait apprendre la langue des Tojolabales (un peuple maya autochtone) a conclu un accord selon lequel ils lui enseigneraient le tojolabal s'il leur enseignait l'espagnol. Lorsqu'il a voulu évaluer les progrès de ses étudiants, il leur a fait passer un test en leur donnant à chacun une feuille de papier. Ils se sont regardés en essayant de comprendre, puis, d'un seul mouvement, ils se sont assis ensemble et ont commencé à résoudre le test ensemble. Au début, il leur a indiqué que ce n'était pas la bonne façon de résoudre un examen, mais ensuite l'anthropologue a compris que pour le peuple Tojolabal, cela n'avait pas de sens de résoudre un problème individuellement, puisqu'ils étaient tous affectés par la même évaluation, par le même problème.

Le chemin que j'ai parcouru pendant les neuf rares années que j'ai pu passer à vivre et à travailler avec les communautés tojolabales m'a appris que la direction éducative mariste doit être capable de changer ou d'assouplir sa propre perspective quand le contexte l'exige, si elle a vraiment l'intention de renforcer les processus éducatifs basés sur le respect de l'autre.



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)