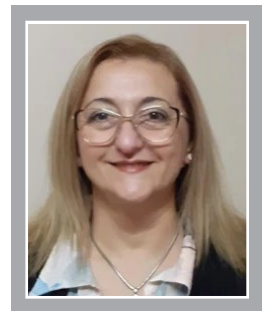


## Renforcement des capacités des enfants et des jeunes au cœur de notre mission

«La protection vise à faire respecter les droits des enfants et à leur donner les moyens d'agir en tant que sujets de ces droits. Ce changement d'état d'esprit est essentiel pour un bon leadership »  
(Voix Maristes, cap. 11 - Fr. Gabriel Villa-real et Père Ferré)

**Analía Ruggeri**  
Éducatrice, directrice de la défense et de la promotion des droits  
Province de Cruz del Sur, Argentine



J'ai été enseignante et directrice de l'école « Marcelino Champagnat », qui fête ses 30 ans d'éducation auprès des enfants et des jeunes d'un quartier complexe de la ville de Rosario. Actuellement, dans la province de Cruz del Sur, je coordonne l'équipe de la défense et de la promotion des droits des enfants, des adolescents et des jeunes et l'impact des politiques publiques (DDyPP). À partir de cet espace d'animation, je participe au Réseau Mariste Interaméricain, Cœur Solidaire et, pendant un certain temps, j'ai assurée la coordination de la commission. De là, nous accompagnons et promouvons sur le continent américain la solidarité transformatrice dont nous rêvons pour garantir les droits des enfants et des jeunes dans un territoire aussi inégal.

J'essaie de vivre ce leadership de service en étant cohérente dans ma manière de sentir, de penser et d'agir. Je le comprends à partir de l'exigence d'honnêteté avec ce qui est réel, l'effort pour saisir la vérité et être capable de répondre à partir de là.

Tout au long de cette période, je reconnais avoir construit un style de leadership dans lequel la réalité s'est toujours imposée à moi et a exigé que je développe une grande capacité de contemplation lorsque l'indignation et l'impuissance se sont manifestées face à une vie menacée. Cette expérience m'a confronté à une limite personnelle et en même temps a été un lieu privilégié pour apprendre à construire avec les autres. La communauté m'a aidé à prendre conscience que mes yeux et mes mains ne suffisent pas et elle a sauvé l'égo, puis le potentiel de leadership a émergé de l'intérieur. Il a fallu beaucoup de travail personnel pour redonner du sens et orienter ce que l'injustice et la douleur pouvaient entraîner de la part d'un leadership au service de cette cause.

J'apprends encore à prendre les choses en main et à faire face à la réalité telle qu'elle est (et pas autant que je le voudrais), en faisant bouger les choses pour le bien commun. Je reconnais dans chaque personne que je rencontre, qu'elle a quelque chose de précieux à donner qui l'humanise et en même temps transforme l'humanité. Le leadership transformationnel supporte les douleurs et conduit de manière créative ce qui est nécessaire «pour faire naître l'aube» (pour paraphraser celui qui reste un grand leader au-delà de son temps, le frère Basilio Rueda).

Mais parlons de leadership et d'habilitation à la première personne : quand suis-je un leader mariste serviteur et aussi un leader prophétique qui habilite les enfants, les adolescents et les jeunes ? Tout d'abord, comme femme mariste, j'ai toujours vécu l'engagement dans une tâche aux côtés de mes frères. La confiance que j'ai toujours éprouvée devant chaque défi et la coresponsabilité assumée avec la mission ont été significatives pour mon processus de responsabilisation. Je suis profondément reconnaissante à ceux qui m'ont fait confiance, mais surtout pour l'écoute empathique et fraternelle, pour les décisions prises ensemble à partir d'une autorité reconnue qui implique savoir respecter et à prendre soin des autres.

Je m'identifie comme un leader mariste serviteur et prophétique qui essaie d'animer en générant une synergie transformatrice à partir de l'habilitation même des personnes comme protagonistes de la transformation. De cette manière, j'ai l'intention d'être contagieuse dans la tâche d'habiliter les filles, les garçons et les jeunes comme Jésus lui-même l'a fait en son temps. En les plaçant au centre de toutes les actions en m'abaissant afin de voir le monde à travers leurs yeux, en me rappelant à tout moment qu'ils sont une «terre sainte» qui se cultive d'abord et avant tout avec tendresse. Accepter l'invitation à se tourner vers eux pour entrer dans le royaume.

Lorsqu'on m'a demandé d'écrire sur le renforcement des capacités, la première chose qui m'est venue à l'esprit est la complexité même de l'expression. Je la comprends comme un processus dans lequel les personnes prennent le pouvoir sur leur propre vie, au-delà de la situation d'oppression qu'elles doivent surmonter ; comme un chemin où le leadership peut ouvrir une porte d'accès au droit des personnes à être impliquées dans la prise de décisions qui les concernent ; comme un

appel à être des protagonistes avec leur propre voix ; comme un espace où il y a une place pour l'écoute empathique et conséquente, contemplative, habilitante et transformatrice. Du point de vue du leadership mariste serviteur et transformateur, nous assumons cette responsabilité que nous avons avec les personnes et, d'une manière très spéciale, avec les enfants, les adolescents et les jeunes. Nous cherchons à leur donner les moyens d'avoir confiance en eux, en leurs capacités, en leur potentiel et en l'importance de leurs actions et de leurs décisions, afin d'influencer positivement leur vie et celle de leur





communauté. L'autonomisation peut être un outil précieux pour le développement personnel et social des enfants et des jeunes lorsque leurs opinions sont prises en compte.

En tant que leaders maristes serviteurs et prophétiques, nous pouvons responsabiliser les enfants, les adolescents et les jeunes de différentes manières. L'une de mes priorités est la défense de leurs droits. Ce nouveau champ de mission est une réponse aux moments où nous n'avons pas eu la capacité d'écouter, où nous avons réduit leurs corps au silence, où notre centrage sur les adultes a généré des relations de pouvoir abusives, désactivant la parole, écartant les enfants et les jeunes du centre de notre mission parce que nous privilégions parfois le prestige institutionnel, ou par simple ignorance de l'aveuglement des vieux paradigmes tutélaires. Assumer la douleur causée par nos propres enfances endommagées elles-mêmes, nous oblige aujourd'hui à garantir dans nos institutions des espaces systématiques de participation et de protagonisme qui contribuent au processus d'autonomisation. «Là où parler c'est toujours prévenir», «parce que les secrets n'ont pas leur place» et «l'attention n'est pas une option», mais un droit.

Selon mon expérience, centrer la tâche du leadership mariste sur le bénéfice des enfants, des adolescents et des jeunes signifie travailler pour améliorer leur vie de toutes les manières possibles. Cela implique de développer des politiques (dans ma Province Cruz del Sur et dans toutes les sphères maristes où je suis invitée) des programmes qui promeuvent et garantissent les droits des enfants, des adolescents et des jeunes, principalement en promouvant une éducation de qualité avec des apprentissages significatifs pour la vie. Cela signifie aussi travailler pour créer des environnements sûrs et sains pour eux, en promouvant la bienveillance et une culture de l'attention dans nos institutions. Cela signifie aussi offrir des espaces pour écouter leurs besoins et leurs préoccupations, et s'efforcer de résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés. Cela signifie encourager la participation active à la prise de décisions qui affectent leur vie. Cela signifie offrir des opportunités de développer des compétences et des talents par l'utilisation de multiples langages (artistiques, musicaux, technologiques, etc.). Il s'agit de favoriser l'estime de soi et la confiance en soi en tant que facteur de protection majeur contre d'éventuelles situations de maltraitance. Fournir un environnement sûr et

sain. Cela implique de reconnaître les lieux de risque dans nos institutions éducatives et nos expériences. Cela signifie encourager le respect des droits de l'homme et de la diversité. Enfin, il s'agit d'éduquer à l'interculturalité et à l'internationalité pour



une citoyenneté mondiale. Tous ces éléments contribuent au processus d'autonomisation qui renforce notre mission : les enfants sont des enfants et peuvent jouir pleinement de leurs droits.

Nous sommes invités à générer des dialogues intergénérationnels (et non des monologues ou des conférences) afin d'imaginer un leadership qui contribue de manière significative à ce processus d'autonomisation des individus et de la communauté elle-même. Offrir des espaces pour que la parole circule horizontalement avec le respect et la responsabilité que cela implique. En utilisant les outils nécessaires pour renforcer la confiance mutuelle, en acquérant une plus grande capacité d'écoute empathique, pour prendre des décisions éclairées et agir dans leur propre intérêt et dans celui de la communauté tout entière. Nous avons besoin d'un accompagnement éducatif et d'une rencontre avec les enfants et les jeunes, basés sur leurs propres réalités historiques et sociales, d'une manière plus globale et systémique. Les initiatives doivent avoir un impact sur la construction de nouvelles réalités plus justes et plus équitables pour le présent.

Les enfants ne sont pas l'avenir, ils sont le présent qui nous interpelle et nous engage à travers les décisions institutionnelles que nous prenons pour qu'ils puissent jouir de cette étape vitale et de leur pleine citoyenneté. C'est avec eux, et pas seulement pour eux. En tant qu'éducateurs maristes, nous assumons à informer de manière significative de ces réalités injustes qui méritent d'être déconstruites, en faisant appel à la pensée critique, à l'usage responsable de la parole. Promouvoir la participation et le protagoniste qui nous rendent coresponsables dans la construction d'accords et le respect de la dissidence. La formation de bons chrétiens et d'honnêtes citoyens est liée à une proposition éducative de qualité, qui forme à la vie démocratique et fraternelle.



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)