
Le leadership mariste : conscience et connaissance de soi

« Pour ceux d'entre nous qui exercent un leadership dans le ministère, notre première responsabilité est de travailler au sein de la réalité dans laquelle il s'inscrit. »
(Autres voix maristes, cap.6 - Fr. Ken McDonald)

César Nuñez
Délégué à la mission
Province de Santa María de los Andes, Pérou



Je suis responsable de l'animation et du gouvernement des œuvres maristes dans mon pays. Notre mission comprend une université, dix écoles, une maison de retraite et une maison d'accueil. Autant de réalités diverses et différentes où, depuis 1909, nous éduquons et évangélisons à la manière mariste.

Qu'est-ce que la conscience ?

La conscience est un attribut du leader-serviteur qui structure tous les autres attributs, permettant une meilleure connaissance de la réalité que celle fournie par la simple perception. Greenleaf (1988) souligne que «lorsqu'on est conscient, on est plus alerte que d'habitude, il y a un contact plus intense avec la situation immédiate, et on produit des inspirations intuitives quand c'est nécessaire» (p. 21). Ainsi, la conscience est l'attribut par lequel le mariste qui sert et **le leader prophétique sont en permanence attentifs à eux-mêmes, aux autres, à la réalité et à Dieu.**

Cette attention implique une ouverture des sens, ainsi qu'une perméabilité de l'esprit et du cœur pour pouvoir assimiler la réalité que nous saisissons. L'importance de cet attribut devient le déclencheur de l'action. La conscience produit la connaissance qui «secoue et réveille», génère le changement, la richesse et la transformation de la gestion. C'est pourquoi je voudrais partager trois idées :

Le responsable mariste connaît les personnes avec lesquelles il partage la vie et la mission.

Quand on devient « conscient des autres », on favorise l'établissement de liens de fraternité et de collaboration efficace, ainsi que des relations de travail harmonieuses.

En 2017, en tant que directeur de l'école Champagnat à Lima, nous avons entamé, avec le conseil d'administration, un processus pour générer un nouveau leadership et de nouvelles structures. Avec une équipe consultative externe, des actions ont été mises en œuvre pour consolider un travail de collaboration, **sur la base de la prise de conscience des personnes** à différents niveaux. Les dirigeants avaient demandé des espaces pour «mieux nous connaître». C'est ainsi que des ateliers ont été organisés, dont les évaluations ont eu pour dénominateur commun «de découvrir des facettes inconnues de personnes avec lesquelles nous partageons beaucoup de temps dans le cadre de la mission». Cela a conduit à une nouvelle dynamique dans la communication, la coordination et la prise de décision.

La prise de conscience des personnes, comme dans ce cas, **est importante** car elle permet de contrôler ou d'éliminer les préjugés dans différents contextes de travail. Elle nous permet de détecter les barrières que nous dressons face aux différences personnelles et nous aide à mieux comprendre la complexité de nos propres relations.

Connaître les personnes avec lesquelles nous partageons la vie et la mission, connaître leurs contextes, est un trait mariste fondamental. **Rappelons-nous que c'est l'une des raisons pour lesquelles le Père Champagnat est allé vivre avec les frères à La Valla.**

Le responsable mariste favorise un leadership conscient et conscient de lui-même.

Le responsable a la responsabilité de former et d'accompagner le leadership, surtout lorsqu'il s'agit d'un service sectoriel, provincial, régional ou au niveau de l'Institut. Dans ce cas, l'accompagnement et la formation au leadership doivent aider tous les leaders à **être attentifs à eux-mêmes, aux autres, à la réalité et à Dieu.** Nous aurons alors des responsables non seulement plus objectifs, mais aussi créatifs et flexibles face au changement, c'est-à-dire capables de sortir des zones de confort dans lesquelles le temps nous a parfois enfermés.

Au Pérou, nous disposons d'un plan d'accompagnement des dirigeants, qui vise à contribuer à leur développement personnel et professionnel. Ce plan comprend, dans certains cas, une dé-





marche de coaching personnalisée. Sur la base d'une démarche individuelle, chaque dirigeant a, avec le délégué de mission, des sessions de coaching personnel qui lui sont proposées avec un professionnel externe qui accompagne le manager. Les thèmes de l'accompagnement sont déterminés suite à un dialogue entre le Délégué et le manager. Il ne s'agit pas nécessairement de points à améliorer, mais plutôt, la plupart du temps, de qualités à mettre en valeur. Cette expérience permet au manager de développer sa conscience de lui-même grâce à un regard extérieur qui lui permet une vision plus objective de lui-même, de sa vision du monde et de sa mission.

Cette stratégie donne à chacun, et en particulier au Délégué à la Mission, les outils pour être attentif à la diversité locale et à ce qui est nécessaire pour animer et gouverner les travaux sectoriels tout en maintenant les points communs essentiels et en respectant la richesse de la diversité.

Sans conscience de Dieu, il n'y a pas de leadership de service mariste et prophétique.

Le responsable mariste comprend et développe sa mission comme une réponse vocationnelle à Dieu. Dans ce sens, **l'exercice de la présence de Dieu**, comme l'a appelé le Père Champagnat, est partie intégrante du rôle d'un responsable mariste. Nous sommes appelés à être conscients de l'action et de la présence de Dieu en chacun de nous, dans les autres et dans le monde, et de ses appels : vivre une spiritualité apostolique et mariale nous rend vraiment maristes.

Dans le bureau d'animation et de gouvernement sectoriel du Pérou, nous sentons que nous partageons avec les œuvres l'objectif de former de bons chrétiens et des citoyens vertueux. Cela nous met au défi de grandir, avant tout, comme de bons chrétiens. À cette fin, nous disposons d'un espace hebdomadaire de « prière et de catéchèse » pour toutes les personnes du bureau. Dans cet espace, nous cherchons à poser les bases d'une rencontre personnelle avec Dieu, c'est-à-dire que chaque employé a la possibilité de faire l'expérience de cette conscience de Dieu. Ces sessions sont complétées par d'autres espaces d'intériorité et de prière.



En synthèse, chaque responsable mariste doit exercer la conscience, l'éveil et la connaissance de soi, ainsi que favoriser ces dimensions chez les personnes qu'il accompagne et chez les nouveaux responsables. Pour cela, il est indispensable de tenir compte des points suivants :

- Dans nos œuvres, nous devons investir des ressources (personnes, temps, argent) dans des actions et des stratégies de sensibilisation.
- Les actions d'accompagnement et de formation des leaders doivent disposer d'espaces personnalisés permettant une prise de conscience courageuse et créative.
- Le changement, la transformation et la durabilité de la mission mariste dans le monde exigent que les dirigeants aient cette conscience globale qui les pousse vers l'avenir.
- Tous les collaborateurs sont appelés par Dieu à vivre une spiritualité mariste qui imprègne notre travail et nos relations.

Que notre Bonne Mère nous motive et nous bénisse dans le but d'être des prophètes, avec les qualités décrites par Nahum Ward-Lev, cité par McDo-nald (2022) :

- Permettons-nous de nous laisser rencontrer par Dieu et de regarder le monde comme le cœur de notre mission;
- Ayons le courage d'identifier leurs demandes, leurs besoins et leurs attentes; et
- Développons des réponses concertées et innovantes pour construire un avenir meilleur et plein d'espoir.



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