

Le leadership, un pèlerinage de confiance

par Gisèle Turcot, SBC

Préliminaires

Le texte qu'on va lire a fait l'objet d'une présentation aux équipes de leadership des congrégations religieuses du Québec en novembre 2006. On ne doit pas y chercher un exposé théorique sur le leadership, le Dr Sergio Piccinin, D. Ps., s'étant très bien acquitté de cette tâche pendant la session. On ne saurait y trouver non plus un savant essai sur la spiritualité du leadership, ce qui ne relève pas de ma compétence.

L'exposé que vous allez retrouver ou découvrir repose sur une triple *expérience* :

- les responsabilités assumées dans ma propre congrégation et en d'autres situations;
- la spiritualité ignatienne à laquelle j'adhère depuis très longtemps;
- des connaissances acquises et des pratiques en service social des groupes (ma formation de base).

Ces trois fils de couleurs différentes m'ont inspiré de présenter la dimension spirituelle du leadership en suivant les principales étapes de développement d'un groupe à savoir

- la formation du groupe (relations, organisation, définition des objectifs et des normes, etc.)
- le développement du groupe qui passe par les phases de pouvoir, contrôle et engagement,
- la croissance et l'accomplissement des buts et objectifs visés,
- enfin la terminaison et la célébration des gains par les membres.

Enfin, dernière remarque, comme la session s'adressait à des équipes de leaders, dans le temps qui m'était alloué, je n'ai pas abordé le rôle spécifique de la personne responsable – supérieurE nomméE ou éluE – à chacune des étapes. Du reste, je pense que le leadership est un ensemble de *fonctions assumées par une équipe* composée autant que possible de personnes qui ont des aptitudes et des expériences complémentaires à mettre au service de l'animation et de l'administration d'une communauté afin de lui permettre d'atteindre ses buts et objectifs, en un mot sa mission, dans une période et un espace donnés.

Mise en route

L'année 2006 est l'année des anniversaires de la famille ignatienne : 450^e de naissance du basque Ignace de Loyola, 500^e de naissance du portugais François Xavier et du savoyard Pierre Favre, deux des premiers compagnons d'Ignace. Compagnons d'études, ils sont devenus des « amis dans le Seigneur » grâce à une expérience de Dieu issue des Exercices spirituels. D'amis, ils sont devenus des « envoyés » dispersés à travers le monde, vivant la communion dans la dispersion.

Ignace lui-même, animé d'un grand désir de s'identifier à Jésus, a d'abord fait le pèlerinage à Jérusalem où il avait rêvé de passer le reste de sa vie. Or il a dû quitter cette ville sur ordre du supérieur du couvent franciscain qui l'avait hébergé. Que faire alors? Retourné dans son pays, il résolut d'entreprendre des études théologiques en Espagne, puis à Paris, en vue « d'aider les âmes ». Mais dès la fondation de la petite Compagnie de Jésus, ce pèlerin a dû se fixer à Rome, préposé général chargé d'assurer le lien entre ses frères envoyés en divers pays.

Nous-mêmes ne sommes-nous pas en quelque sorte appelés à partager l'expérience d'Ignace? ÉluEs ou nomméEs membres de conseils, nous devons habituellement habiter « au centre » pour envoyer les membres de la communauté en périphérie – et de plus en plus, reconforter les membres qui sont rentrés à la maison après un long pèlerinage. Ce fut ma propre expérience... et probablement la vôtre : il a fallu quitter la terre familière de l'action pour assumer un leadership au service de la communauté tout entière ou de la portion qui nous est confiée. Autrement dit, nous vivons d'abord un réel dépaysement.

Cette expérience me suggère d'emprunter l'allégorie du pèlerinage pour éclairer la mission reçue au moment de l'élection ou de la nomination. D'où le propos de cet exposé : le leadership, un pèlerinage de confiance. Nous sommes appelés à l'entreprendre pour devenir créatrices et créateurs de communautés témoins de communion dans un monde fracturé, divisé, en mal de justice et de paix.

Quelques conventions avant de partir

Un pèlerinage

« Un pèlerinage, suggère l'Internet, est une démarche qui marque une rupture, un détachement avec la vie quotidienne, à la recherche d'autre chose, d'une identité, sans doute de soi. » On y ajoute une remarque intéressante : « Les pèlerins ont longtemps suivi et suivent encore des routes historiques mais de plus en plus font des démarches et des trajets plus personnels. »

Dans un pèlerinage il y a un itinéraire à suivre, un but à atteindre, des bagages à transporter, des étapes à franchir, des tournants, des moments critiques et des passages étroits à traverser, des panoramas magnifiques à contempler.

Le plus important, toutefois, ce sont les compagnons et les compagnes de route avec leur désir intérieur, leur expérience de marche et leurs capacités qui vont se révéler tout au long du parcours. Il y aura des points d'eau et des haltes, des sommets à monter et descendre ensemble. Des carrefours et des points de non retour. Des étrangers vont croiser nos routes. Des imprévus et des surprises, il y en aura entre le point de départ connu et le point d'arrivée inconnu.

Comme Abraham et Sarah, sur un appel et une promesse, nous partons en caravane vers un pays que Dieu va nous montrer, une terre sacrée où nous attendent amis et ennemis, lait et miel, et plein de bons fruits. Peut-être en sortirons-nous purifiés, découvreurs d'une autre image de ce Dieu qui ose nous lancer dans pareille aventure?

Tout pèlerinage est expérience de dépaysement.

« Il est essentiel, écrit sœur Nancy Schreck, de vivre des expériences qui causent des déplacements créateurs, des dissonances, de l'étonnement, du changement, des glissements, cette espèce d'errance intérieure qui débouche sur des questions plus larges. Ces expériences aident à comprendre celle de Marie après sa rencontre avec l'ange, quand elle doit se mettre en route vers une localité éloignée... C'est aussi l'expérience de Paul sur le chemin de Damas..., celle de la servante Hagar confrontée à la cruauté de Sarah et obligée de s'enfuir au désert. » (LCWR, 1998)

Aussi convient-il, comme le conseille saint Ignace, de préciser à chaque étape quelle est la « grâce à demander » dans l'espérance des fruits à recueillir pour nous-mêmes et pour la communauté. Pour l'Église aussi, qui poursuit elle-même son pèlerinage « parmi les créatures qui gémissent présentement encore dans les douleurs et l'enfantement et attendent la manifestation des fils de Dieu » (*Lumen Gentium*, 48).

Un pèlerinage de confiance

Confiance et vulnérabilité dans une équipe : deux conditions de réussite en entreprise.

Confiance « Dans le contexte de la constitution d'une équipe, la confiance est la certitude qu'ont chacun des membres de l'équipe que les intentions de leurs pairs sont bonnes, et qu'il est inutile d'être sur ses gardes. Essentiellement, les coéquipiers doivent se sentir à l'aise de montrer leur vulnérabilité. » (Lencioni, 207)

Vulnérabilité « Par vulnérabilité, j'entends les points faibles, les déficiences d'habiletés, les lacunes sur le plan interpersonnel, les erreurs et les besoins d'assistance des membres. » (Lencioni, 208)

« En reconnaissant leurs imperfections humaines, les membres d'une équipe fonctionnelle arrivent à surmonter les tendances naturelles qui rendent si difficile la maîtrise des notions de confiance de confrontation, d'engagement, de responsabilisation et d'attention aux résultats. » (Lencioni, 229)

Confiance en l'autre

« Tout bon chrétien doit être plus disposé à sauver la proposition du prochain qu'à la condamner », selon Ignace de Loyola (Exercices spirituels no 22).

Confiance en Dieu Sur ce point, nos fondateurs et fondatrices ont beaucoup à nous dire. J'emprunte ce qui suit à la fondatrice de notre Institut, Marie Gérin-Lajoie :

« Élargir notre esprit et notre cœur à l'exemple de Jésus qui embrasse le monde entier. Mais remplir le rôle spécial qui est le nôtre, à chacune et à la communauté, dans la confiance que Dieu y mettra la main, pourvu que nous agissions humblement et docilement sous l'inspiration de son amour. Ce que chacun fait est peu, mais en ce peu, Dieu et sa grâce peuvent se manifester à l'infini.¹ »

❖ Au moment de partir en pèlerinage, qu'est-ce que j'emporte avec moi?!

¹ Marie Gérin-Lajoie, sbc, « Méditations et considérations sur la vie spirituelle et notre vocation », 26 avril 1950. Archives de l'Institut Notre-Dame du Bon-Conseil de Montréal.

I PARTIR EN PÈLERINAGE

« Il y a l'instant du départ.
Le départ, l'instant d'après n'est pas souvenir. Il est semence. »
Daniel Leblond, S.J.

1^{ère} étape Devenir Amis dans le Seigneur, former une équipe de mission

Trousse de voyage

Itinéraire passer du JE au NOUS
Bagages les orientations du chapitre général, un carnet de route, la Parole de Dieu
Consignes la tenue de pèlerinage « Sur la route, n'emportez pas de pain, pas de besace, pas de monnaie dans la ceinture, pour chaussures, des sandales, ne mettez pas deux tuniques, partez le bâton à la main » (Mc 6, 8-9; Mt 10, 9-10; Lc 9, 1-6)
Grâce à demander foi en la grâce de l'appel, confiance à l'Esprit qui nous rassemble

Défi relationnel

Passer du JE au NOUS, être soi avec les autres, entrer en relation de confiance mutuelle incluant nos différences, richesses et vulnérabilités

Habilités

- Redécouvrir chaque membre de l'équipe dans son aujourd'hui, son rythme de marche, sa manière de voir et de porter la responsabilité, ce qui lui tient à coeur.
- Inventer un type de réunions – temps et espace – qui favorisent le NOUS.
- S'appropriier les orientations du chapitre ou le mandat confié, ce sera notre « terrain commun »;
- Apprendre à planifier : partager l'information, chercher de l'éclairage au besoin, partager notre « voir », porter l'ensemble sans s'identifier à une partie seulement, encourager la créativité dans les tâches de recherche, consultation, conception, communication, animation, célébration (volet symbolique).
- Mettre en œuvre : faire appel à l'expérience des membres du conseil et de la communauté, avec l'aide de personnes ressources au besoin.
- Décoder les langages : à Babel, il y eut confusion; à la Pentecôte, il n'est pas dit que tous parlaient la même langue, mais chacun s'exprimait dans sa langue et ils étaient compris de tous.

Fruits

- Confiance, entraide, abaissement des préjugés, des méfiances, des craintes.
- Renforcement du sentiment d'appartenance autour d'un « terrain commun ».
- Joie des disciples groupés en Son Nom.
- Diversité et complémentarité dans l'intelligence du charisme, de l'histoire et de la mission de l'Institut à ce moment-ci de son existence.

Halte

Pratiquer l'hospitalité, c'est-à-dire accueillir en soi le Nous dans son éprouvante et réconfortante diversité. « Élargis l'espace de ta tente » (Isaïe)

- ❖ Qu'est-ce que je retiens de cette étape pour moi-même? Pour notre équipe?

II CHEMINER ENSEMBLE

« L'amitié. Chef d'œuvre de l'humanité, c'est l'Art d'être.
L'amitié se rit des séductions et des possessions. Elle est compagne de route.
Elle défriche le mystère de chacun et découvre l'autre dans sa fragilité, sa splendeur. »
Daniel Leblond, S.J.

2^e étape **approfondir ensemble la mission des disciples**

Trousse de voyage

Itinéraire	développer un leadership de coopération
Bagages	vigilance, examen du cœur, guide sur l'art de la conversation « chemin faisant »
Consignes	« ... ils discutaient entre eux pour savoir quel est le plus grand. Jésus leur dit : celui qui veut être le plus grand, qu'il se fasse le serviteur de tous » (d'après Mt 9, 33-35 et 10, 35-45)
Grâce	devenir une « communauté de disciples égaux » (Elisabeth Schüssler Fiorenza)

Défi relationnel

Passer de la compétition à l'interdépendance et à la solidarité; autrement dit, dépasser ambivalences et luttes de pouvoir en s'engageant les uns les autres dans la mission commune

Habilités

- Approfondir les terrains communs autour de la mission (sur ce point, voir page suivante)
- Veiller aux polarisations, imaginer des ponts
- Discerner parmi les questions celles qui relèvent de tous les membres de la communauté et celles qui seront mieux traitées par l'équipe de leadership
- Réussir des projets à court terme avant d'entreprendre les missions les plus délicates
- Respecter le partage des tâches ou dossiers Et rendre compte des territoires confiés; accueillir les questions comme une aide et non comme une menace

Fruits

- Fraternité croissante, richesse de la coopération : des perspectives insoupçonnées émergent de la diversité des points de vue
- Attachement au bien commun, au cheminement communautaire
- Synergie nouvelle résultant de l'effort partagé, de la prise en charge de la conversation qui circule, de la solidarité dans ce pèlerinage de confiance et de coopération

Halte

« Il y a diversité de dons, mais c'est le même Esprit. Il y a diversité de ministères, mais c'est le même Esprit. Il y a divers modes d'action, mais c'est le même Dieu qui produit tout en tous. Chacun reçoit le don de manifester l'Esprit en vue du bien de tous. » (1Cor 12, 4-7)

-
- ❖ Qu'est-ce que je retiens de cette étape pour moi-même? Pour notre équipe?

TROIS DÉFIS DE LA MISSION (quelques pistes de conversation pendant notre pèlerinage...)

- ✓ **Comme intendantEs des biens de la création** : rappelons-nous ici la conférence qu'André Beauchamp a donnée à l'Assemblée plénière de la Conférence religieuse canadienne (CRC) en juin 2004. Des quatre bombes qui menacent l'avenir de la planète – démographie, consommation, pollution, inégalités – la plus dangereuse pour l'humanité est celle des inégalités.
 - Comment nos pratiques de partage et de dons peuvent-elles influencer cet avenir?

- ✓ **Comme membres d'une communauté de disciples égaux** : l'exhortation post-synodale de Jean-Paul II, *Vita Consecrata* (no 51) invite à développer une spiritualité de communion.
 - « L'Église confie aux communautés le devoir particulier de *développer la spiritualité de la communion* d'abord à l'intérieur d'elles-mêmes, dans la communauté ecclésiale et au-delà de ses limites, en poursuivant constamment le dialogue de la charité, surtout là où le monde d'aujourd'hui est déchiré par la haine ethnique ou la folie homicide. Insérées dans les sociétés de ce monde – des sociétés souvent traversées de passions et d'intérêts conflictuels, aspirant à l'unité, mais incertaines sur les voies à prendre - , les communautés de vie consacrée, où se rencontrent comme des frères et des soeurs des personnes d'âges, de langues et de cultures divers, se situent comme *signes d'un dialogue toujours possible* et d'une communion capable d'harmoniser toutes les différences.
Les communautés de vie consacrée sont envoyées pour annoncer, par le témoignage de leur vie, la valeur de la fraternité chrétienne et la force transformante de la Bonne Nouvelle, qui fait reconnaître chacun comme enfant de Dieu et pousse à l'amour oblatif envers tous et spécialement envers les plus humbles. Ces communautés sont des lieux d'espérance et de découverte des Béatitudes, des lieux où l'amour, s'appuyant sur la prière, source de la communion, est appelé à devenir logique de vie et source de joie.
À notre époque, caractérisée par la mondialisation des problèmes et par le retour des idoles du nationalisme, les Instituts internationaux ont la responsabilité particulière d'entretenir le sens de la communion entre les peuples, les races, les cultures, et d'en témoigner. Dans un climat de fraternité, l'ouverture à la dimension mondiale des problèmes n'étouffera pas leurs richesses propres et l'affirmation d'une particularité ne les mettra en opposition ni avec les autres ni avec l'unité. Les Instituts internationaux peuvent réaliser cela avec efficacité, puisqu'ils doivent eux-mêmes relever le défi de l'inculturation en faisant preuve de créativité et qu'ils doivent en même temps conserver leur identité. »
 - Où en sommes-nous dans notre manière de vivre ces défis de communion?

- ✓ **Comme citoyens et citoyennes** et comme leaders de communautés humaines confrontées aux mêmes défis que tous les citoyennes et citoyens :
 - Comment pouvons-nous nous engager davantage en faveur de la justice, de la paix et de l'intégrité de la création?
 - Comment participer avec d'autres à la lutte contre la violence, l'exploitation sexuelle des enfants et des femmes?
 - Dans un monde économique basé sur la recherche d'intérêts à court terme, quel horizon d'espérance avons-nous à offrir?

III ACCOMPLIR LA MISSION JUSQU'AU BOUT

« Le beau élève, enlace et reconforte.
Il se fait combat pour la dignité, un cri pour l'humanité. »
Daniel Leblond, S.J.

3^e étape **accomplir la mission jusqu'au mystère pascal**

Trousse de voyage

Itinéraire	renforcer l'unité du groupe dans la diversité par l'écoute et le dialogue sans sacrifier les valeurs et le bien commun
Bagages	un guide sur l'art de la conversation « chemin faisant » un manuel de stratégies pour résoudre les conflits
Consignes	«Soyez prudents comme des serpents, simples comme les colombes» (Mt 10, 16)
Grâce	savoir tenir la route, persévérer ensemble dans l'adversité, accompagner le Christ dans le mystère pascal

Défi relationnel construire la confiance en dépit des oppositions, cultiver la loyauté

Habilités

- Reconnaître les fatigues, obstacles, embûches, pièges, tentations, impasses
- Se donner du temps de prière et de contemplation
- Discerner les esprits « L'ennemi a l'habitude de nous attaquer en passant par notre point faible », (Ignace de Loyola, 1^{ère} semaine des Exercices spirituels, 14^e règle, no 327)
- Faire mémoire des passages réussis dans notre histoire communautaire
- Miser sur ce qui nous est le plus cher pour passer « de l'épreuve à l'espérance »
- Avoir le courage de prendre les tournants car « *une* décision vaut mieux qu'*aucune* décision », dit un axiome militaire (Owen, 218)

Condition	chercher le BIEN COMMUN au-delà des conflits
Chemin	préférer l'art du dialogue et de l'écoute aux débats (d'après Donna J. Markham, chapitre 4)

LE DÉBAT

Veut convaincre, faire triompher ses vues
Montre les avantages d'une position sur l'autre
(ce qui augmente les résistances)
Discrédite souvent l'autre par des jugements
Encourage le repli rigide, les fixations et même les polarisations
Aime faire triompher ses vues personnelles

LE DIALOGUE

Manifeste une volonté d'écouter et d'apprendre de l'autre
Interroge le malaise, l'autre vision (ce qui diminue les résistances)
Encourage les intuitions nouvelles, dans la vérité
Prépare la conversation par l'étude, la réflexion, la prière
Suppose de laisser place aux divergences d'opinion voir au dissentiment (voix des minorités) mais sans paralyser le mouvement d'ensemble

Attitudes en situation de conflit

- Désirer apprendre à gérer les situations conflictuelles
- Choisir de les affronter; les éviter ou les repousser, c'est prendre le risque de se retrouver partie au conflit; faire semblant que le conflit n'existe pas, en discuter en

- surface, c'est le reporter, risquer de l'amplifier, s'exposer à devenir défensif et à développer un comportement.
- Voir venir les conflits, anticiper si possible, aller à la rencontre des autres avec un objectif clair : entre en dialogue et non susciter un débat.
 - Décider de les travailler ensemble pour le bénéfice de la mission et du bien commun.

Fruits

Une attitude ouverte à l'avenir qui lutte contre le découragement :

« Le leader d'aujourd'hui doit rechercher les attitudes, les modèles et les stratégies qui aideront à réaliser la surprise que Dieu a en vue pour nous. »

« Quiconque doit conduire les autres vers un avenir incertain fera cette expérience. Les appels de Moïse sont émouvants : 'Pourquoi avez-vous traité si mal votre serviteur? Pourquoi n'ai-je pas trouvé grâce à tes yeux, que tu m'aies imposé la charge de tout ce peuple? Je ne puis, à moi seul, porter ce peuple : c'est trop lourd pour moi. Si tu veux me traiter ainsi, tue-moi plutôt! Ah! Si j'avais trouvé grâce à tes yeux, que je ne voie plus mon malheur' (Nb 11, 11.14-15).

On voudrait espérer que bien peu de leaders ou d'équipes de direction auront à éprouver une souffrance aussi pénible. Pourtant il est nécessaire que la souffrance et le sentiment d'un fardeau soient intégrés à la prière et si possible deviennent une expérience partagée. Un leader doit rayonner de l'espérance et de la joie mais ne doit pas refuser les défis et la souffrance profonde. » (Ulysse Paré, CSB, CRC)

La compassion : savoir être là, tenir bon comme Marie au pied de la croix, avec l'autre.

La traversée de la « nuit obscure » (Jean de la Croix) peut aller jusqu'à l'expérience de « l'impasse » qu'elle soit de type individuel, communautaire, sociétal ou ecclésial. Dans l'impasse, les solutions habituelles ne fonctionnent plus. La contemplation libère l'esprit de ses modes de pensée, active l'imaginaire d'où surgira l'inattendu d'une liberté créatrice.

« C'est le fruit d'un processus inconscient dans lequel la situation d'impasse elle-même devient le foyer d'une réflexion contemplative. » (Fitzgerald)

Halte *Goûter la bienveillance de Dieu qui fait route avec nous.*

« Je serai comme la rosée pour Israël; il croîtra comme le lis, il poussera des racines comme le peuplier, ses rejetons s'étendront au loin; il aura la magnificence de l'olivier, le parfum du Liban. Ils reviendront s'asseoir à mon ombre; ils feront prospérer le froment, ils cultiveront des vignes qui auront la renommée du vin de Helbôn. Je suis comme un cyprès verdoyant, c'est grâce à moi que tu portes du fruit. Les sages comprennent ces choses; en discernant, ils les connaissent. » (Osée 14, 5-9)

-
- ❖ Qu'est-ce que je retiens de cette étape pour moi-même? Pour notre équipe?

IV AVANCER EN EAU PROFONDE

« Autour de nous, des milliers de misères apparentes ou cachées.
Autour de nous, des milliers de têtes préoccupées, de cœurs déshérités, de corps empruntés.
Autour de nous des milliers de personnes déambulent dans tous les sens,
à des rythmes différents et violents.

Un vieil homme marche.
Son pas sur la terre au rythme de la paix intérieure transforme l'univers.
Chaque pas est habité. Rien de trop que la vérité. »
Daniel Leblond, S.J.

4^e étape relire son expérience pour en recueillir les fruits

Trousse de voyage

Itinéraire tirer le meilleur du neuf et de l'ancien, consolider les gains
Bagages un carnet de route, une boussole de discernement
Consigne « Venez à l'écart et reposez-vous un peu »
Grâce « Seigneur, donne-moi la sagesse... » Salomon

Défi relationnel s'entraider à identifier et à intégrer les résultats des étapes précédentes

Habilités

- Choisir de relire l'expérience personnelle et celle du groupe
- Exercer la mémoire du cœur pour retracer les « mirabilia Dei »
- Reconnaître les points de vulnérabilité et l'aide reçue
- Se donner des espaces et du temps pour partager cette relecture et la célébrer
- Communiquer aux membres de la communauté ce que notre équipe de mission a appris et renforcé au cours de ce pèlerinage de confiance
- Rendre grâce à Celui qui nous a envoyéEs en mission

Fruits

Simplicité :

« Ironiquement, les équipes réussissent parce qu'elles sont infiniment humaines. En reconnaissant les imperfections de leur humanité, les membres d'une équipe fonctionnelle arrivent à surmonter les tendances naturelles qui rendent si difficiles la maîtrise des notions de confiance, d'engagement, de responsabilisation et d'attention aux résultats. » (Lencioni, p. 229)

L'art de célébrer : accorder du temps à la fête, à la relecture personnelle et commune de l'expérience, partager la fatigue et le poids de la route, communiquer notre enthousiasme, recueillir et célébrer les dons de Dieu dans nos frères et sœurs, créer des symboles d'appartenance.

Halte Magnificat!

- ❖ Qu'est-ce que je retiens de cette étape pour moi-même? Pour notre équipe?

RÉFLEXION FINALE ... sur le chemin du retour

Un pèlerinage de confiance fait de nous des êtres de réconciliation et de communion.

Le 5 octobre 1986, le frère Roger Schutz prononçait ces paroles devant Jean-Paul II en visite à la communauté de Taizé :

« Avec nos frères, notre quotidienne attente est que chaque jeune découvre le Christ : non pas le Christ pris isolément mais le Christ de communion présent en plénitude dans ce mystère de communion qu'est son Corps, l'Église. Là tant de jeunes peuvent trouver où engager leur vie toute entière, jusqu'au bout. Là ils ont tout pour devenir créateurs de confiance, de réconciliation, non pas entre eux seulement, mais avec toutes les générations, des plus vieux jusqu'aux enfants. Dans notre communauté de Taizé, suivre le Christ de communion, c'est comme un feu qui nous brûle. Nous irions jusqu'au bout du monde pour chercher des chemins, pour demander, appeler, supplier s'il le faut, mais jamais du dehors, toujours en nous tenant à l'intérieur de cette unique communion qu'est l'Église. »

Vingt ans plus tard, la veille de sa mort (août 2005), le même frère Roger écrivait la lettre demeurée inachevée :

« Chercher réconciliation et paix suppose une lutte au-dedans de soi-même. Ce n'est pas un chemin de facilité. Rien de durable ne se construit dans la facilité. L'esprit de communion n'est pas naïf, il est élargissement du cœur, profonde bienveillance, il n'écoute pas les soupçons.
Pour être porteurs de communion, avancerons-nous, dans chacune de nos vies, sur le chemin de la confiance et d'une bonté du cœur toujours renouvelée? »

Que ce pèlerinage de confiance nous trouve vigilantEs et vaillantEs sur les chemins de l'exercice du leadership au service de nos congrégations.

Gisèle Turcot, SBC
8760, rue Foucher, Montréal (QC)
Canada H2M 1V3
Tél : 514-389-1300
Courriel : turcogi@bonconseil.qc.ca

RÉFÉRENCES

CRC – Leadership et spiritualité, par Gisèle Turcot, SBC

- Conférence religieuse canadienne (CRC)
 - *La vie religieuse dans un monde en mutation*, 74 p.
 - *La vie religieuse dans une Église en mutation*, 74 p.
 - *La vie religieuse en transformation*, 76 p.Trois fascicules préparés par le Comité de théologie de la CRC 2002-2005, dont les membres étaient Yvonne Bergeron, CND, Michel Côté, OP, Ronald Fabbro, CBS, Diane Foley, OSU, Marjjory Gallagher, SC, Miriam Martin, PBMV, Frances Ryan, OSU et Faye Trombley, SCIS.
- Articles provenant des discours de la présidence des assemblées annuelles de la Leadership Conference of Women Religious (LCWR), reproduits dans les *LCWR Occasional Papers* ou dans la revue américaine *Review for Religious*.
- BEAUCHAMP, André, « Réconciliation et environnement dans un contexte de globalisation », CRC, assemblée générale, 10 juin 2006, 11 p. (www.crc-canada.org)
- CHITTISTER, Joan, OSB, *Au cœur du monde. Regard spirituel sur le monde d'aujourd'hui / In The Heart of The Temple* (2004), traduit de l'américain par Albert Beaudry, Montréal, Bellarmin, 2006, 212 p.
- CHITTISTER, Joan, OSB, *De l'épreuve à l'espérance / Scarred by Struggle, Transformed by Hope* (2003), traduit de l'américain par Albert Beaudry, Montréal, Bellarmin, 2003, 173 p.
- FITZGERALD, Constance, OCD, « Impasse and Dark Night », *Living With Apocalypse. Spiritual Resources for Social Compassion*, Ed. By Tilden H. Edwards, San Francisco, Harper & Row, p. 93-116. Voir cet article sur le site www.engagingimpasse.org
- GÉRIN-LAJOIE, Marie 1890-1971, *Femme de désir, femmes d'action. Écrits spirituels de MGL*, Montréal, Paulines, 2003, 207 p.
- HUBAUT, Michel, *Dieu t'appelle par ton nom. Vocation et mission*, Paris, DDB, 2002, 171 p.
- HARMER, Catherine M., *La vie religieuse au XX^e siècle. En marche vers Canaan aujourd'hui / Religious Life in The 21st Century* (1995), traduit de l'anglais par Ghislaine Roquet, CSC, Montréal, Bellarmin, 1997, 189 p.
- LENCIONI, Patrick, *Optimisez votre équipe. Les cinq dysfonctions d'une équipe. Une fable pour les dirigeants / The Five Dysfonctions of A Team. A Leadership Fable* (2002), version française par Jocelyne Roy, Éditions Un monde différent, 2005, 237 p. Voir modèle basé sur la confiance 197-229.
- LOYOLA, Ignace de, *Exercices Spirituels*, DDB, 1963, 232 p.
- MARKHAM, Donna J. *Spiritlinking Leadership. Working Through Resistance to Organizational Change*, New York / Mahwah, N.J., Paulist Press, 1998, 143 p.
- OWEN, Harrison, *Leadership Is*, Potomac, Maryland, Abbot Publishing, 1990, 159 p.
- SCHUTZ, Roger, Lettre inachevée, *Lettre de Taizé pour 2006* (www.taize.fr)
- TALIN, Kristoff, *Survivre à la modernité. Religieuses et religieux dans le monde occidental*, MÉDIASPAUL, 2005, 155 p.
- THÉVENOT, Xavier, *Avance en eau profonde*, Paris, DDB / Cerf, 1997, 146 p.
- LEBEL, Robert, *Peuple de pèlerins*, Productions Pontbriand, CD – PEL 99
- LEBLOND, Daniel, S.J., *Mystères*. Exposition peintures et textes au Gesù, Montréal, 2006.

Montréal, novembre 2006