

Refonder la vie religieuse

Choisir la transformation

par Ted Dunn, Ph.D.

Traduit en français pour la CRC par Albert Beaudry

« La refondation est le fait de l'initiative divine. Ce n'est pas nous qui refondons nos ordres et nos congrégations. C'est Dieu. » (Diarmuid O'Murchu)

Au moment où j'écris cet article, les informations ne parlent que des enquêtes du Congrès sur la catastrophe du crédit, sur l'implosion du marché immobilier et sur le sauvetage de l'industrie automobile. Washington se dit prêt à aider à condition que les sociétés commerciales se montrent disposées à se transformer et à réinventer leur façon de faire des affaires. S'il nous faut nous transformer pour passer à travers la récession, ces entreprises et nous aussi devons avoir opéré des changements radicaux. S'il doit y avoir un regain d'espoir dans l'esprit américain, il devra venir d'une vision nouvelle, capable de changer les paradigmes, comme ce fut le cas lors de la Grande Dépression avec le *New Deal* de Roosevelt.

On pourrait en dire autant de la vie religieuse. Pour passer à travers cette ère de décroissance, les communautés religieuses devront opérer plus que des changements graduels. Elles devront vivre un changement profond et radical. Elles devront s'inspirer d'une vision nouvelle et se décider à transformer leur vie. C'est précisément pour cette raison que certaines communautés optent pour une refondation.

Les cycles de la vie d'une organisation

Toutes les organisations connaissent des cycles. Dans le monde des affaires, on a analysé les cycles que traversent les organisations. Pour mieux comprendre ce qui entraîne la décroissance, voyons brièvement à quoi ressemblent les cycles de la vie d'une organisation.

1^{ère} étape : inspiration et innovation

La gestation d'une nouvelle vision est la pierre angulaire de toute nouvelle organisation. Souvent un(e) leader charismatique donne naissance à une vision neuve dans une explosion d'inspiration et d'énergie. Une passion et une détermination obstinée poussent le (ou la) leader à réaliser sa vision; elles se communiquent à d'autres personnes attirées par la cause. Les obstacles ne les arrêtent pas : on poursuit la vision sans relâche car l'enthousiasme d'un nouveau projet mobilise tous les intéressés. *L'inspiration* et *l'innovation* dans les idées et les méthodes mises en œuvre pour réaliser la vision caractérisent les premières étapes de la vie d'une organisation.

2^e étape : croissance rapide et expérimentation

Tandis que la vision commence à s'imposer et à attirer d'autres participants, s'ouvre une période de croissance et de développement rapide. Les idées, les gens, les ressources et les projets se multiplient de manière exponentielle. Le système arrive à peine à absorber l'afflux de nouveaux membres, de nouvelles idées et de nouveaux projets. Structures, organigrammes et projets sont constamment réinventés à mesure que l'organisation atteint sa vitesse de croisière. La *croissance rapide*, l'*expérimentation* et l'apprentissage par *essais et erreurs* caractérisent cette nouvelle étape de l'évolution de l'organisation.

3^e étape : stabilisation et entretien

Après avoir trouvé son rythme et les moyens de réaliser une vision viable, l'organisation commence à s'ordonner de manière systématique et à se stabiliser. Elle cherche à prolonger sa réussite en institutionnalisant ses façons de faire à coups de procédures, de politiques, de structures et de personnel pour les soutenir. L'explosion de croissance ralentit pour céder la place à une croissance régulière. L'organisation a maintenant le temps de systématiser ses efforts : elle préfère au chaos un fonctionnement sain, sûr et prévisible. Les bureaux et les titres sont maintenant inscrits sur l'organigramme et les comportements prescrits dans le manuel de procédures. La *stabilisation* et l'*entretien* du statu quo caractérisent cette troisième étape.

4^e étape : déclin et déstabilisation

La dernière étape de la vie d'une organisation est celle du déclin et de la déstabilisation. La vision originale perd de son éclat et les participants perdent de leur zèle. L'inspiration et l'innovation sont rares car ce qui est prévisible, contrôlable et gérable l'emporte sur ce qui ne l'est pas. Ceux ou celles qui proposent une nouvelle façon de penser et une piste de croissance sont jugés et étiquetés désobéissants, déloyaux ou lunatiques. La vérité, les méthodes éprouvées prévalent sur l'approche par essais et erreurs et l'organisation arrête d'apprendre, de s'adapter et de grandir.

Le système se débat pour survivre. Il cherche à se rassurer en rédigeant des énoncés de mission finement ciselés, en élevant des statues et en décernant des prix à la mémoire de ses anciens champions. Fier des anciennes réalisations et attentif à évoquer son glorieux passé, il n'en succombe pas moins à la sclérose et au délabrement. Comme on a perdu l'énergie radicale et qu'on s'est coupé de la pertinence contemporaine, on n'attire plus de nouveaux membres. Le mince filet de sang neuf finit par s'arrêter, ce qui stoppe l'afflux d'énergie, d'idées et d'effectifs.

Il est ironique qu'un système commence à mourir parce qu'il est de plus en plus obsédé par sa survie et par les efforts qu'il fait pour retarder l'inévitable. Il a fini par apprécier ce qu'il a déjà accompli et s'est structuré pour l'entretenir. Il régule l'innovation et l'expérimentation de sorte qu'il s'empêche de s'adapter à un monde en évolution. Ceux qui ont construit le système et qui croient en sa valeur se voient promus et élus pour le faire fonctionner. Ils servent et préservent le système auquel ils croient et contribuent, à leur insu, à son effondrement en empêchant tout changement radical.

Les cycles dans la vie religieuse

Dans la vie religieuse, il existe des cycles comme ceux-là. Ces cycles, solidement documentés par Diarmuid O'Murchu, Lawrence Cada et d'autres, sont décrits comme des phénomènes naturels dans l'histoire de la vie religieuse. D'après ces auteurs et ces sociologues, la vie religieuse a connu plusieurs cycles semblables, qui ont duré chacun environ 300 ans. La plupart des communautés, 75% d'après O'Murchu, sont vouées à disparaître. Certaines vont continuer mais réduites à la portion congrue. Et quelques-unes vont réussir à se refonder, à engendrer une nouvelle manière d'être et à relancer un nouveau cycle. Les jésuites, les franciscains, les bénédictins et les ursulines sont autant d'exemples de communautés qui ont réussi une refondation, il y a quelques siècles, lorsque leur mort semblait pratiquement imminente.

Ce qu'il faut bien se rappeler, c'est que la plupart des communautés en Amérique du Nord vivent actuellement les dernières phases de ce cycle normal de leur évolution. Si nous prenons un peu de recul, nous comprenons que la mort d'une communauté particulière n'en fait pas une aberration. Si vous appartenez à une communauté sur son déclin, il est important de mesurer que votre institut fait partie d'un mouvement plus vaste et qu'il se trouve en bonne compagnie. La situation dans laquelle vous vous trouvez n'a rien d'exceptionnel et n'est pas la conséquence d'une tare systémique ou d'une mauvaise planification. La plupart des communautés religieuses en sont maintenant à la quatrième étape et il n'y a aucune communauté moderne tant soit peu importante qui puisse crier victoire pour ses efforts de refondation.

L'heure des choix difficiles

La période critique du déclin et de la déstabilisation est arrivée : baisse des effectifs, vieillissement, petit nombre des vocations quand il y en a, tensions croissantes entre les exigences de l'entretien et l'appel à la mission, bassin réduit de leaders disponibles et compétents, et grilles actuarielles qui ne prévoient rien d'autre que la poursuite de ces tendances. Les chiffres sont là, il y a aujourd'hui deux fois moins de religieux et de religieuses que dans les années 1960. Dans votre institut, les courbes sont probablement semblables.

Certaines communautés vivent le déni, d'autres la crise, quelques-unes sont plongées dans la douleur chronique. Au milieu du vieillissement et de la décroissance, on en voit qui prennent le taureau par les cornes et font des choix difficiles. Certaines communautés se *reconfigurent* et se fusionnent avec d'autres communautés qui partagent le même charisme. D'autres *restructurent* leur système de gouvernement et réorganisent leurs efforts en simplifiant et en rationalisant. D'autres encore redoublent d'efforts pour *recruter* de nouvelles vocations. Certaines régressent et reviennent aux anciennes façons de faire dans l'espoir d'affermir leur identité et d'attirer de nouveaux membres. Plusieurs se *retirent* et planifient leur succession. Et quelques-unes optent pour la refondation, convaincues que seule la plus radicale de toutes les options pourra arriver à transformer leur vie.

Les communautés qui choisissent la refondation le font pour différentes raisons. Les unes préfèrent la refondation à la restructuration parce qu'elles estiment qu'un changement de structure de gouvernement ne permet pas de s'attaquer à la racine du problème. D'autres préfèrent la refondation à la reconfiguration parce qu'elles croient

préférable d'affermir leur identité au lieu de la sacrifier dans le cadre d'une fusion. D'autres encore préfèrent la refondation aux efforts pour trouver de nouveaux membres parce qu'elles jugent que la vie religieuse telle qu'elle existe aujourd'hui doit vraiment mourir pour se transformer.

Plusieurs instituts qui optent pour la refondation croient que la reconfiguration ou la chasse aux nouvelles vocations ne vont pas résoudre les problèmes sous-jacents, pas plus que le fait d'avoir un autre enfant ou de construire une nouvelle maison ne va sauver un couple en difficulté. Certains font valoir, par exemple, que la reconfiguration ne fait que créer une gérontocratie, une majorité encore plus lourde de membres âgés sans que s'accroisse la proportion de plus jeunes engagés dans l'apostolat ou le leadership. Certains ne veulent pas inviter de nouvelles vocations avant d'avoir remis la maison en ordre. Disons simplement que si les communautés choisissent la refondation pour différentes raisons, elles aspirent toutes à un même résultat : elles veulent se renouveler en se transformant.

Le temps, l'énergie et les ressources nécessaires à un changement radical seront bientôt épuisés. Pour certaines communautés, ce n'est peut-être déjà plus possible. En 1979, Lawrence Cada annonçait que la période cruciale durerait en tout 40 ans et qu'il n'y en avait plus que pour 15 ou 20 ans. David Nygren et Miriam Ukeritis parlaient en 1992 d'un créneau de dix ans. D'après l'une et l'autre de ces estimations, l'échéance est déjà passée. Mais on peut reprendre espoir en suivant O'Murchu qui suggérait, en 1998, que la période de transition pour les communautés qui choisiraient la refondation allait durer encore 70 ans.

Reste à voir qui aura vu juste. Mais abstraction faite du jeu des probabilités, les communautés qui se trouvent à la croisée des chemins auront plus de chances de réussir si elles se montrent proactives. La route est difficile et les statistiques ont de quoi faire peur. Si l'histoire devait se répéter, seulement 25% de toutes les communautés survivront à cette période de transition et connaîtront un nouveau cycle de vie. Il revient à chaque communauté de décider si elle fera partie des 75% qui vont disparaître ou si elle sera du nombre de ces communautés courageuses et novatrices qui vont accepter de tout miser sur un avenir plein d'espérance.

La refondation et ce qu'elle exige

Qu'est-ce que la refondation et que faut-il pour réussir une telle entreprise? En dépouillant la littérature, on voit tout de suite que très peu d'auteurs ont traité en profondeur de la refondation. Gerald Arbuckle et Lawrence Gala sont l'exception. Vatican II, bien sûr, avait lancé l'idée du ressourcement et bien des prophètes ont depuis lors interrogé, stimulé et remodelé cette perspective. Au nombre de ces visionnaires on compte de sages leaders spirituels comme Joan Chittister, Diarmuid O'Murchu, Michael Crosby, Barbara Fiand, Sandra Schneiders, Margaret Wheatley et Patricia Wittberg.

C'est en m'inspirant de ces auteurs prophétiques et à la lumière de mon propre cheminement avec diverses communautés à titre d'animateur et de consultant, que je présente aujourd'hui une synthèse sur ce qu'est la refondation et sur ce qu'il faut pour se lancer sur cette route. Je ne prétends pas avoir les réponses définitives; je veux

seulement offrir humblement l'amorce d'une réflexion soutenue dans l'espoir d'aider ceux et celles qui ont entrepris le pèlerinage de la refondation.

La refondation communautaire est une démarche, un processus de conversion personnelle et communautaire entrepris en réponse à l'appel que Dieu nous lance de choisir la vie. C'est un engagement à cheminer comme communauté de foi dans la nuit obscure de l'âme en vue de transformer les mentalités, les cœurs, les esprits et les comportements. C'est un engagement à lutter contre les forces du péché et de la grâce, de la vie et de la mort, ainsi qu'avec les parts d'ombre et de lumière du charisme de la communauté. C'est un processus qui se déploie dans le cadre de l'appel incessant à la réconciliation et à la rédemption.

La refondation communautaire comprend une transformation de la conscience face au charisme de la communauté et à sa pertinence dans le monde d'aujourd'hui. Ce changement de paradigme par rapport aux principes fondamentaux et aux valeurs fonctionnelles de la communauté ouvre la voie à la création d'une nouvelle vision. L'expérimentation et l'élaboration de nouvelles façons de voir, de sentir et de faire sont indispensables à la mise en œuvre de cette nouvelle vision. Le double engagement à faire le deuil de ce qui doit mourir et à donner naissance à une nouvelle manière d'être est essentiel à l'accueil de cette expression du mystère pascal qu'on appelle la refondation.

Dans cette définition provisoire, on peut distinguer cinq éléments.

Les cinq éléments de la refondation

1^{er} élément : la transformation de la conscience

Un changement en profondeur fait vibrer les fenêtres à travers lesquelles nous regardons le monde. Notre vision du monde, les façons fondamentales que nous avons de comprendre notre vie, notre monde et notre Dieu, doivent être remises en question sur la route de la refondation : notre conscience doit vivre des changements de paradigmes afin que puisse voir le jour une vision nouvelle, débordante d'espérance et de passion. Les communautés qui poursuivent la refondation sont en quête de façons entièrement nouvelles de comprendre leur charisme, leur mission et leur vie communautaire. Plusieurs prophètes proposent de nouvelles lunettes à travers lesquelles ré-imaginer l'avenir de la vie religieuse et, ce faisant, ils offrent à ceux et celles qui prennent la route de la refondation l'occasion de transformer leur conscience.

Joan Chittister dit de la vie religieuse qu'elle « doit consister à voir ce que les autres ne voient pas ou à dire ce que les autres ne peuvent pas dire, pour quelque raison que ce soit et à quelque prix que ce soit ». Sandra Schneiders nous explique que « les religieuses et les religieux sont appelés à être citoyens du lieu où ils habitent, quel qu'il soit, enfants du cosmos, qui ne reconnaissent d'autres exigences absolues que celles de Dieu et peuvent par conséquent franchir les frontières artificielles qu'ont érigées les hommes pour diviser la terre, les ressources, les peuples et même la religion ». David Couturier souligne « l'économie relationnelle » fondée sur une théologie de l'abondance, les principes de réciprocité et d'égalité, et la collaboration sous le signe de la compassion. L'appel de John Dear à la non-violence offre un nouvel angle sous lequel lire l'Évangile.

Tous ces savants et ces théologiens recentrent notre théologie et nos visions du monde, ils versent le vin d'hier dans des outres neuves. Chaque communauté a aussi ses propres prophètes, ceux et celles qui se tiennent sur la crête du changement et qui marchent d'un autre pas. Ils accomplissent leur service apostolique avec un zèle étonnant et changent profondément la vie des personnes qu'ils servent. Malheureusement, ce sont souvent des parias au sein de leur propre communauté, on les juge déloyaux ou excentriques. Mais ce sont les voix de l'avenir, qui proposent une nouvelle conscience en vue de la refondation.

L'invitation à la refondation consiste à explorer et à sonder ces nouvelles possibilités afin de découvrir comment elles pourraient transformer votre conscience collective. Écoutez les visions qui retentissent dans les cœurs de vos membres et qui donnent un sens nouveau à votre charisme et un objectif nouveau à votre mission. Des voix comme celles-là pointent sûrement vers l'avenir.

2^e élément : la réappropriation de votre charisme

Si le changement profond transcende le passé, il n'en est pas moins enraciné dans le passé mais d'une façon radicalement nouvelle. Les communautés en route vers la refondation ne coupent pas tous les liens avec le passé. Au contraire, la communauté qui se refonde est acquise radicalement, dangereusement et avec une ardeur renouvelée à son énergie radicale mais avec un nouvel atout. Avec une conscience fraîchement transformée, la réappropriation du charisme prend une signification entièrement nouvelle.

L'enracinement et la radicalité sont un paradoxe. La façon de combiner les deux, ce n'est pas d'étudier davantage vos livres d'histoire. C'est de savoir reconnaître dans votre charisme le reflet de votre voix intérieure collective et pas seulement la voix de votre fondatrice qui, la première, a présenté ce don à l'Église. Quand votre voix collective parle au monde, elle porte les voix de tous les membres, vivants et décédés, qui ont contribué à la moduler, et pas seulement celle de votre fondatrice. Au sens littéral du terme, c'est un don qui continue de donner, un don en constante évolution.

L'enracinement de cette voix intérieure n'est pas à chercher dans les pages de l'histoire mais dans votre authenticité. Appuyée sur le savoir, elle se fonde sur la revendication et devient authentique parce qu'elle naît du tréfonds de l'âme. La radicalité tiendra à votre intégrité, au courage qui vous donnera d'agir en accord avec cette voix pour édifier le règne de Dieu quoi qu'il en coûte. De cette façon, la réappropriation de votre charisme équivaut à revendiquer la voix intérieure authentique de votre communauté tout en agissant avec intégrité en réponse au monde d'aujourd'hui.

Mais il y a là un dilemme. Que dit votre voix collective à notre monde, qui soit authentique et qui traduise l'intégrité de votre action? Comme le suggère Gandhi, « nous devons devenir le changement que nous souhaitons voir dans le monde ». Qui prétendez-vous être pour le monde et comment votre façon d'agir en donne-t-elle la démonstration? La refondation tente de donner une réponse à cette question et de devenir le changement que vous voulez voir dans le monde.

Dire la foi qui vous anime et agir en conséquence, uni(e)s comme communauté, ce n'est pas facile, surtout quand les membres ne s'entendent pas sur leurs convictions les plus

fondamentales. Qu'il suffise de dire que les membres de la communauté ne font pas l'unanimité sur plusieurs enjeux cruciaux, qu'il s'agisse des vœux, de l'ordination des femmes ou de l'Eucharistie. Mais ce n'est pas la différence d'opinions qui est le problème. C'est plutôt l'incapacité de composer avec cette divergence d'avis directement, ouvertement et de manière constructive. La peur d'être jugé(e)s, de subir des représailles ou de voir éclater un conflit délétère fait éviter le problème. Les communautés font l'impasse sur la conversation et conviennent qu'elles ne sont pas d'accord. Il s'ensuit que la voix intérieure de la communauté est muselée, son authenticité et son intégrité mises en pièces.

Ainsi donc, si les communautés veulent prendre la route de la refondation, il leur faut revendiquer leur voix intérieure authentique et agir en cohérence avec elle. Pour y arriver, elles doivent composer directement avec les conflits très réels qui entourent l'Eucharistie, l'ordination des femmes, les vœux, le pouvoir et l'autorité. Elles doivent non pas esquiver ces conflits mais les affronter pour les traverser en préservant l'unité et l'intégrité d'une voix réconciliée, ré-authentifiée et confirmée par leur agir. Voilà ce qu'il faut pour se réapproprier le charisme.

3^e élément : la conversion et la réconciliation

Une communauté qui ne souffre pas ne pourra pas se refonder. Personne ne s'engage sur la route tumultueuse du changement en profondeur sans subir la morsure de la douleur profonde. La douleur est le catalyseur qui nous oblige à nous regarder en face et à nous demander ce qui doit changer. Cette recherche, chez les fidèles, est ce qui nous ramène à Dieu et les uns vers les autres. Elle nous met sur la voie de la conversion et de la réconciliation, elle est le creuset de la refondation.

Une fois la peine publiquement reconnue, appliquez différentes méthodes pour composer avec elle. Démoralisées et frustrées pour avoir tant de fois nommé leur douleur, mais sans pouvoir la traverser et la résoudre, certaines communautés essaient d'imposer un moratoire sur les discussions à son sujet. D'autres tenteront un rituel de guérison ou renouvelleront des promesses d'amour, de respect et de confiance mutuelle. D'autres encore ont essayé d'offrir des ateliers de fin de semaine où des volontaires apprennent à mieux communiquer. À ma connaissance, les efforts de ce genre n'ont pas encore réussi à transformer une communauté plongée dans la douleur.

Les communautés qui souhaitent guérir leurs blessures, se réconcilier et vivre une conversion authentique doivent se soumettre aux démarches ardues qui s'imposent à l'individu, au couple ou au groupe en quête d'intégrité et de guérison. Il n'existe pas de raccourcis. Ces démarches sont bien connues de ceux et celles qui ont vécu une conversion et comprennent plusieurs des éléments que voici :

- Se recentrer et pratiquer une introspection aussi honnête que douloureuse afin de retrouver des vérités ensevelies ou mal intégrées.
- Décaper sa conscience des couches protectrices qui entourent les blessures et les vérités douloureuses qu'elles cachent.
- S'exposer à d'autres blessures en retournant courageusement vers ceux ou celles dont nous nous sommes détournés il y a longtemps, que ce soit à cause d'une blessure que nous leur avons causée ou de blessures que nous avons subies du fait de leur comportement à notre endroit.

- Cesser de blâmer les autres pour notre douleur et assumer la responsabilité de notre propre guérison et de l'accompagnement que nous pouvons offrir aux autres dans leur guérison.
- Renoncer au besoin que nous avons de justifier nos gestes et admettre la vérité crue de nos échecs.
- Au terme d'une recherche honnête, d'une exploration en commun, dans l'empathie mutuelle, la compréhension et la compassion, faire le travail de s'interpeller soi-même et d'interpeller les autres dans le sens du dépassement et de la croissance pour adopter de nouveaux comportements.
- Offrir et accueillir des expressions de pardon, d'expiation ou de restitution.
- Après s'être parlé franchement et directement, tenter de nouveaux comportements et permettre aux autres de changer de comportement afin de créer de nouveaux modèles, de nouvelles occasions de croissance et de jeter les bases d'une confiance nouvelle.

La refondation est un cheminement à travers la nuit obscure de l'âme. C'est le travail le plus douloureux et le plus nécessaire qui soit. Il ne faudra rien de moins pour susciter une transformation profonde et durable. Tel est le creuset de la refondation.

4^e élément : l'expérimentation et l'apprentissage

Pour que les communautés évitent de se fossiliser, elles doivent trouver de nouvelles façons d'évoluer. Afin de devenir une communauté d'apprentissage, vous devrez vous sentir en sécurité entre vous. Vous devrez vous sentir assez en sécurité pour admettre que vous n'avez pas toutes les réponses, ce qui est un aveu difficile à faire dans les communautés instruites. Vous devrez vous montrer plus tolérants à l'égard des erreurs et y voir des occasions d'apprentissage plutôt que des échecs ou des défauts. Vous devrez avoir la liberté de faire des gaffes en essayant du nouveau. Vous devrez renoncer à votre besoin d'avoir l'air compétent, professionnel, arrivé, et accepter de devenir des néophytes et des novices qui font l'expérience d'approches nouvelles.

L'esprit de recherche et d'expérimentation ainsi que l'apprentissage par essais et erreurs vous seront indispensables. Importante, une approche différente de la mission et du travail apostolique. Important d'essayer de nouvelles formes de vie et de structures communautaires et de nouvelles formes d'appartenance à l'institut. Important de joindre le geste à la parole d'une manière neuve et de tenter de nouveaux modèles de comportement plus cohérents avec les valeurs dont on se réclame à nouveau. L'expérimentation autour de nouvelles valeurs et des modèles de comportement qui leur correspondent sera essentielle pour que la refondation soit plus que de belles paroles.

5^e élément : la vision prophétique

Le but de la refondation n'est pas tant de se préserver que de revendiquer une vision neuve porteuse d'une énergie nouvelle pour faire avancer le règne de Dieu. Une nouvelle vision nourrie et affinée à la flamme de la conversion acquerra une énergie profonde et sera investie d'un vif sentiment d'appropriation. Un apport complémentaire viendra du capital de sueur acquis par votre engagement commun dans les efforts de refondation. Une vision nouvelle, née de votre voix intérieure, confèrera son intégrité au mot prophétique.

On ne trouvera pas de visions prophétiques au rayon des prophètes d'hier, empruntées à des auteurs en vogue ou copiées des visions d'autres communautés. Une grande vision se construit avec le temps, sur un trésor de sagesse accumulée et sur la détermination croissante à la réaliser. Elle ne surgit pas tout d'un coup mais acquiert sa force à la longue, un pas à la fois. Chaque pas fait naître un peu plus d'espoir et favorise l'appropriation. En fin de compte, elle ne sera réalisée que si correspond à l'écho qu'elle trouve dans l'âme de la communauté le courage de ses membres pour en vivre.

À mon avis, pour être prophétique, une vision nouvelle exigera tous les efforts conjugués des leaders et des membres en partenariat. Ira Chaleff, dans un ouvrage intitulé *The Courageous Followers*, présente un portrait éclairant de leaders et de membres qui travaillent comme autant de partenaires en orbite autour d'une vision partagée. En d'autres mots, au lieu de demander aux leaders de créer une nouvelle vision puis d'ouvrir la voie sur laquelle les membres les suivront, pensez aux leaders et aux membres comme à des partenaires dans le projet d'élaboration d'une vision. De cette façon, les uns et les autres gravitent autour de la vision et peuvent s'habiller, s'animer et se stimuler les uns les autres au nom de la vision. Dans la mesure où vous saurez renforcer le partenariat entre les leaders et les membres, vous renforcerez la vision prophétique que vous revendiquerez pendant votre effort de refondation.

Le travail de refondation : faire jouer les mécanismes de vie et de mort

Comme nous l'avons vu, même si elles ont reconnu les signes de décroissance et de déstabilisation et même si elles ont renouvelé leur option pour la vie, la plupart des communautés ne réussiront pas. Elles pourront formuler une nouvelle vision avec éloquence, mais la plupart ne feront pas le dur travail de changement qui est indispensable pour que les mots se traduisent en action. Au lieu de cela, elles vont exciser délicatement les mots qui ont déjà été porteurs d'inspiration. Elles vont rogner la radicalité potentielle de ces mots jusqu'à ce qu'ils n'exigent plus que des changements cosmétiques. Elles vont ciseler, discuter du qui et du comment, et perdre de vue le pourquoi. Elles vont résister au changement qu'elles déclarent essentiel de toute la vigueur de leur volonté de changement. Elles vont préférer le changement graduel au changement radical et vont s'éteindre doucement.

Les forces de la vie et de la mort sont continuellement en jeu. Il y a des forces qui nous invitent, nous poussent et nous tirent vers la vie et il y en a qui nous séduisent et nous entraînent dans la direction opposée. Le facteur déterminant dans vos efforts de refondation, c'est précisément la façon dont vous composez avec ces forces et dont vous exercez votre libre volonté. Les cinq éléments de la refondation que nous venons de décrire s'inscrivent dans une progression en spirale. Ce qui nous fait avancer le long de la spirale, c'est l'interaction dynamique entre ces forces de vie et de mort.

Des forces de vie nous invitent, nous poussent et nous tirent

Je ne connais pas d'individus ou de congrégations qui puissent supporter le travail de la conversion ou de la transformation sans subir la profonde attraction de l'amour. Pourquoi accepterait-on autrement de subir une telle épreuve? Et nous ne sommes jamais aussi attirés que lorsque nous – et les personnes qui comptent pour nous – nous

retrouvons brisés. C'est quand nous n'arrivons plus à nous tenir debout que nous entendons le plus clairement le grand amour de Dieu. Notre désir grandit en réponse à l'invitation : « je vais la séduire, je la conduirai au désert et je parlerai à son cœur » (Osée 2, 16). C'est mus par la séduction de l'amour de Dieu, par votre amour de la communauté et votre désir d'assainir la situation que vous acquerrez la force d'avancer le long de la spirale de la refondation et de rentrer à la maison.

Ce qui nous pousse, ce sont les réalités auxquelles nous ne pouvons plus échapper. Pour la plupart, c'est la baisse des effectifs, le vieillissement et les responsabilités de gérance qui portent de plus en plus ombrage à la mission. Ce qui pousse le plus grand nombre, c'est le fait que les funérailles sont vingt fois plus nombreuses que les entrées, que le bassin de leaders compétents et disponibles ne cesse de diminuer, que vous avez plus de terrains et d'édifices qu'il ne vous en faut et qu'il convient que vous en ayez. Ce qui pousse une communauté, c'est le délabrement que tant de voix ont dénoncé et la douleur qui hurle qu'on la soulage.

Ce qui nous tire vers la vie et continue de nous éperonner, c'est notre foi au grand mystère de la vie, de la mort et de la résurrection. Nous savons au plus profond de nous-mêmes que pour redevenir réels, nous devons lâcher prise et laisser mourir ce qui doit mourir. Nous devons nous abandonner au test ultime de la foi. Pour choisir la vie, nous devons laisser tomber tout ce qui ne donne plus la vie. Laisser tomber les lieux, les apostolats et les relations que nous avons été appelés à accueillir parce qu'ils étaient porteurs de vie mais qui désormais ne le sont plus.

Des forces de mort nous séduisent

Et pourtant, parmi toutes les forces qui nous invitent, nous poussent et nous tirent vers la vie, il y a des forces de mort et de doute qui nous font miroiter un autre choix. Nous savons que la vérité nous rendra libres mais, en même temps, nous l'esquivons. Sigmund Freud le savait et tous les thérapeutes depuis le savent aussi. Nos défenses et notre résistance aux vérités enrobées de douleur sont aussi astucieuses que variées.

En plus de l'armure anesthésiante que nous portons, au moment décisif nous trouvons des milliers de raisons pour nous justifier de fuir les problèmes douloureux et les choix difficiles. Nous glissons vers la voie qui offre la moindre résistance. Au lieu de faire le travail exigeant que nous savons nécessaire, nous disons : « nous avons passé l'âge, nous sommes trop peu nombreux, trop pauvres, trop occupés, trop engoncés dans nos habitudes ». « Trop n'importe quoi » pour changer. Nous attendons et nous remettons à plus tard jusqu'à ce que la pente savonneuse d'une détermination vacillante nous précipite dans l'inertie. Nous commençons dans l'enthousiasme mais nous cédon bientôt à la fatigue et à la frustration quand les résultats tangibles se font attendre ou ne correspondent pas à nos efforts. Nous voulons des résultats immédiats, un soulagement rapide. Nous sommes séduits par les solutions faciles. Et pourtant nous savons qu'un changement de vie comme la refondation ne peut survenir que lentement et au prix d'un énorme travail.

La danse avec les forces de vie et de mort nous ramène au creuset de la refondation, à la réconciliation et à la conversion. Il y a là différents niveaux de travail : personnel, interpersonnel, systémique. Et pour que la refondation puisse progresser, chaque niveau exigera son propre travail. Le travail avec ces forces porteuses de vie ou de mort

sera le travail permanent de la refondation. C'est un travail sur l'âme, le plus exigeant et le plus gratifiant qui soit.

Notre monde aura toujours besoin d'artisans de la refondation. À titre de refondatrices et de refondateurs, vous êtes l'évolution du monde en action. Les prodromes de l'avenir de la vie religieuse sont déjà en vous et ils se manifesteront de plus en plus grâce à la constance de votre travail. Que le Dieu des surprises et de la sagesse vous accompagne toujours sur cette route.

Lectures recommandées

G.A. Arbuckle, *Out of Chaos: Refounding Religious Congregations*, Mahwah, N.J., Paulist Press, 1988.

L.R. Cada, R. Fitz, G. Foley, T. Giardo, C. Lichtenberg, *Shaping the Coming Age of Religious Life*, Boston, The Seabury Press/the Marianist of Ohio, Inc., 1979.

I. Chaleff, *The Courageous Followers: Standing Up to and for Our Leaders*, San Francisco, Barrett Koehler Publishers, 2003 (2^e éd.).

J.D. Chittister, *Remembering the Vision: Embracing the Dream*, LCWR Assembly Keynote Address, Atlanta, GA, 2006.

D. Couturier, « Religious Life at a Crossroad », *Origins*, CNS Documentary Service, (36) 12 août 2006, pages 181-188.

J. Dear, *The God of Peace: Toward a New Theology of Nonviolence*, Eugene, OR, Wipf & Stock Publishers, 1994.

D. Nygren et M. Ukeritis, *Religious Life Future Projects*, Chicago, DePaul University, 1992.

D. O'Murchu, *Reframing Religious Life: An Expanded Vision for the Future*, The Guernsey Press Co., St. Paul's (Londres), 1998.

S.M. Schneiders, *La vie religieuse dans l'avenir*, Congrès sur la vie religieuse organisé conjointement par l'USG et l'UISG, Rome, 2004.

Ted Dunn, Ph.D., psychologue clinicien, travaille au niveau international avec des congrégations religieuses et d'autres organisations; il leur offre de l'éducation, de la formation et de l'animation. On peut le joindre à l'adresse suivante : www.ccsstlouis.com.