

III - LE DIRIGEANT EN ACTION



Trois fonctions ...

Appelé par une vocation qui prolonge la double dimension hiérarchique et charismatique de l'Eglise, poussé par une attitude spirituelle qui puise son inspiration à la racine même du message chrétien, le dirigeant vit toute son expérience en Eglise. Il est "situé" dans l'Eglise - son action se déroule aux trois plans où se diversifie le rôle de l'Eglise, prolongement lui aussi des titres messianiques du Christ.

Il y participe d'ailleurs, selon les mêmes lignes qui définissent la vie en Eglise de tous les laïcs. De par son baptême, comme n'importe quel autre membre de la communauté chrétienne, il est devenu prêtre, roi, prophète.

Mais sa mission de dirigeant y ajoute un éclat nouveau. Il est alors engagé à la fine pointe du rôle des laïcs. Devenu doublement responsable de soi-même, lié à la croissance spirituelle des autres dans la connaissance de la foi et le rayonnement de l'amour, chargé de faire amener toute la communauté à sa perfection propre, le dirigeant sent comme la matière même de son "ministère", la triple mission de sanctification, d'enseignement, de gouvernement.

C'est là qu'il peut chercher les conditions idéales pour l'action et le repère pour la multitude des choix qu'il a à faire dans l'exécution de sa tâche. Car tous les conseils qu'il peut trouver ailleurs, dans le nombre presque illimité d'ouvrages que l'on consacre aujourd'hui au phénomène du "leadership", ne font que lui ouvrir des voies de solu-

tions techniques qu'il doit réévaluer dans la perspective ecclésiale où se meuvent et son être et son action.

... sacerdotale



La première des fonctions du chrétien est celle du sacerdoce spirituel. Par ce sacerdoce il s'offre lui-même à Dieu - la matière propre du culte et du sacrifice est "la vie sainte, religieuse, priante, consacrée, charitable, miséricordieuse, apostolique" (1). Le sacerdoce devient référence continuelle à Dieu, don de soi dans la multitude des actes d'offrande où prend forme le labeur quotidien.

Au sein du groupe, le dirigeant est ce pôle de don à Dieu, le témoignage continuuel d'une consécration faite dans le baptême et la confirmation. Cette consécration s'étend à l'ensemble du groupe catholique. Le dirigeant est là pour assurer la pureté de consécration à Dieu - autrement, aux prises avec tant de problèmes soulevés au plan strictement temporel (problèmes de l'Université, du milieu social ou même du pays), le groupe peut aisément céder à des compromis, prendre des options qui sont pratiquement la négation de la référence première à Dieu.

Dans cette perspective, le travail qui s'accomplit dans le groupe est aussi matière de l'offrande faite à Dieu. Il ne seba jamais une tâche matérielle que l'on accomplit par un devoir froid, par routine ou, encore moins, par l'ambition du pouvoir ou prestige. Il revient au dirigeant de dégager ce sens surnaturel d'offrande du travail, en rayonnant la joie qui vient de participer à une mission sacrée. (Peut-être que l'on finira alors avec la politique de couloirs qui se poursuit

-----  
(1) Congar, Y.M. - Jalons pour une théologie du laïcat, pg. 177

- 2

lors des élections dans certains groupes catholiques ou avec la résignation maussade qui, ailleurs, accueille la nomination pour telle ou telle tâche concrète...).



C'est de la conscience commune de la consécration du groupe à Dieu (vécue non pas dans les formules vides d'un seul instant mais dans la suite ininterrompue de tous les moments) qui naît l'élan dynamique poussant aux plus grands sacrifices silencieux comme aux audaces d'action les plus courageuses. Et c'est là que réside le catholicisme vivant dont le groupe a à porter témoignage.

Ce don de soi-même, le dirigeant (et le groupe avec lui) ne peut pas l'offrir seulement par le dévouement du cœur - pour que le don acquiert tout son sens, il faut qu'il soit intégré dans la grande offrande du Sacrifice. Dans la liturgie, don continué de l'Eglise au Père par le Christ, chaque groupe catholique retrouve l'encadrement unique et nécessaire de son offrande à Dieu. La liturgie devient alors, dans la vie du groupe, sa "respiration" normale, façonnant, par son rythme propre, tous les programmes et activités.

Cela n'est pas facile - les discussions deviennent parfois si intéressantes, le travail à accomplir si urgent que l'acte solennel d'offrande, de louange du groupe en tant que tel devient secondaire... C'est à ce moment précis que le dirigeant est nécessaire, pour alerter les autres, pour garder en eux la pureté du don premier, pour les aider à se débarrasser des critères du monde et à user leurs authentiques critères de chrétiens... C'est alors que le dirigeant a une mission unique à remplir - et aucun préjugé ou souci démocratique ne peut le dérober à cette tâche. Car l'acte le plus essentiel de toute communauté catholique

est la participation au Mystère, l'union autour de la même table où le même Pain de Vie sera distribué à tous.

... royale



C'est cette même notion d'une vie qui coule à travers les structures de l'Eglise qui est à la base de la participation des chrétiens à la fonction de royauté.

AU-delà de l'attitude spirituelle de maîtrise de soi-même et des choses, qui est le premier aspect de la fonction royale, la participation au gouvernement de l'Eglise de la part des laïcs est une réalité. Mais loin de s'exercer au plan du pouvoir et des structures définies et parfaitement stabilisées, elle s'exerce, comme le remarque le P. Congar, au plan même de la vie. C'est à dire qu'il y a une croissance de l'Eglise qui s'opère par le résultat des expériences et des efforts multiples qui se font partout le monde. En usant les termes mêmes du P. Congar : "À l'intérieur (...) s'inscrivent de larges initiatives laïques, tout un ensemble d'actes par lequel, vraiment, les fidèles font l'Eglise et façonnent, à travers l'espace et le temps, son visage historique".

Or le dirigeant du groupe catholique est engagé dans une de ces "larges initiatives laïques". Les affirmations précédentes deviennent alors lourdes de conséquences pour notre thème.

Il s'agit tout d'abord d'une fidélité très poussée à la mission propre du groupe. Dans nos groupes de jeunes, on a trop souvent des sursauts d'idées, d'opinions, des irruptions de renouvellement, des désirs de changements qui s'avèrent indispensables... En leur donnant toute l'importance méritée, il faut, cependant, garder une ligne sûre dans la conduite du groupe. Car celui-ci n'existe pas pour s'adapter à tous les

tournants d'opinion, mais pour remplir une mission bien définie et, donc, irremplaçable. Dans l'exercice de sa fonction, le dirigeant a donc le rôle très particulier de dégager systématiquement les grands principes d'orientation, les lignes de force de tout le travail, les objectifs ultimes du groupe pour pouvoir assurer leur fidèle mise-en-action.

Pour réussir dans cette fonction, le dirigeant se meut en deux plans - celui de l'action immédiate et celui de l'action à longue échéance. Cette dualité de mouvements exige une immense souplesse pour ne pas permettre l'engloutissement d'un plan par l'autre. En effet, si l'on met trop l'accent sur le second, on finit vite par bâtir sur le sable, en faisant des projets et des programmes que seule une armée nombreuse prendrait de longues années à accomplir... De l'autre côté, un accent excessif sur l'immédiat risque de raccourcir le champ d'activités par le rétrécissement progressif de la vision d'ensemble.

C'est au dirigeant de trouver l'équilibre entre les deux plans. Il lui faut le courage de prendre les décisions immédiates rapidement, sobrement, sans hésitations, là où il est nécessaire, sans tomber dans la tentation de chercher, presque inconsciemment, des champs d'activité d'ailleurs.

Ce sont ces décisions, ces attitudes directes face à des situations concrètes qui expriment une vie réelle à travers tous les organes du groupe. Mais il lui faut également le courage de périodiquement se détacher de l'immédiat pour le regarder dans la perspective plus ample des "politiques" à longue échéance, de l'orientation à suivre, des méthodes ou ressources nouvelles à utiliser. Les "révolutions" qui en résultent sont toujours salutaires, voire même indispensables.

Dans ces efforts successifs, même s'ils se font à tâtons, c'est la grande oeuvre de l'Eglise qui s'accomplit. Le dirigeant mettra au service de cette Eglise en marche tous ses talents d'intelligence, toutes les techniques que l'expérience humaine lui conseillera. Il y mettra surtout sa force d'âme pour affronter et les difficultés complexes mais urgentes de l'action immédiate et l'inévitable imprécision des plans pour le futur.

... prophétique

Des trois fonctions de l'Eglise, peut-être celle de l'enseignement est-elle la mieux connue. L'acte de foi par lequel le chrétien reçoit le Christ implique aussi une acceptation de son message et des moyens qu'Il nous offre pour le salut. La plupart des baptisés n'étant pas à même d'approfondir tous seuls le message, c'est tout un effort d'enseignement, de véritable catéchèse qui est nécessaire à leur égard.

Pour nos groupes d'universitaires cette fonction revêt une importance cruciale. En effet, malgré tous les bouleversements sociaux de notre temps, les universitaires sont très spécialement responsables de la conduite des peuples. Par leur exemple, par leur action directe et personnelle, par l'étude et le rayonnement de la vérité, ils sont à même de guider les autres et de leur ouvrir des voies nouvelles. Cette action ne se réduit pas au seul plan de la connaissance profane. Bien au contraire, comme l'a très souvent remarqué l'ancien Pontife Pie XII, il faut que la culture religieuse soit, chez les universitaires, au moins au même niveau que la culture profane.

Par l'apostolat universitaire, nos groupes sont très spécialement voués à cette oeuvre de lumière. Il leur incombe le rôle de forma-



tion religieuse à un degré universitaire. Ce rôle tient la première place dans l'ensemble des activités possibles. Un programme de formation politique, des séances d'information sur des questions débattues doivent être réalisés sans doute, mais la première place revient toujours à l'approfondissement de la foi, par des cours spéciaux, par des débats sur des points les plus délicats, par l'apprentissage d'une théologie qui doit être pour l'universitaire une véritable nourriture.

Le dirigeant doit veiller à la primauté de la "science de Dieu" dans son groupe - c'est là que réside la condition humaine la plus importante d'un apostolat fécond.

Le dirigeant pourra alors pousser le groupe à la découverte de moyens nouveaux et hardis de transmettre le message chrétien. Lui-même ne se lassera jamais de faire incarner dans des expressions originales le témoignage du Christianisme qu'il a à porter aux autres. Il le fera à chaque événement, pour chaque rencontre, pour chaque activité - il répudiera les formules routinières et se fera un devoir de les surmonter toujours. Il le fera aussi dans chaque rencontre personnelle. Car son rôle de laïc dans une Eglise enseignante est celui de créer un langage adapté à tous les besoins, accessible à toutes les intelligences, ouvert à toutes les cultures, unique pour chaque personne - et par ce langage il établira le courant par où s'écoulent les paroles de Vie éternelle.

Dans cet effort continuuel d'adaptation où le dialogue du coeur est nourri des lumières de l'intelligence, le problème est souvent soulevé de la primauté à choisir - est-ce ce rôle directe de formation, d'enseignement, d'exhortation qui est l'essentiel ou faut-il, parce qu'on est dirigeant, veiller surtout au perfectionnement des structures ?

question brûlante et cependant quotidienne pour un dirigeant...

D'un côté, chaque dirigeant a sa contribution propre à donner à son groupe - il y entre à un moment donné pour y ajouter quelque chose, pour aider à façonner sa physionomie et à poursuivre son but avec plus d'efficacité. Il est donc voué à cette oeuvre intérieure et inaperçue de réfléchissement pour faire parvenir à la maturité les structures du groupe ou pour en bâtir de nouvelles... C'est parfois une oeuvre aride, mais par elle le travail futur apportera plus de fruits et la mentalité, l'idéal propres du groupe se fortifieront. Pour s'y consacrer, le dirigeant renoncera parfois à d'autres tâches, apparemment plus apostoliques mais que d'autres pourront remplir aussi bien que lui.

De l'autre côté, le dirigeant est là non pas pour diriger une armée de fantômes mais pour aider à faire parvenir des hommes à la sainteté.

## Fundação Cuidar o Futuro

Le dirigeant authentiquement conscient de sa tâche équilibre ses deux rôles. Il est celui qui dans le silence poursuit une tâche d'étude, qui par son dynamisme rend efficaces toutes les articulations, qui par son imagination invente des nouvelles possibilités pour que le groupe rayonne la foi. Mais il est aussi celui qui "se fait tout pour tous", qui se donne entièrement à chacun, qui porte toujours sur ses épaules et dans son coeur le mystère de la conversion d'un tel, les soucis de la sanctification d'un autre - à tous il exhorte et révèle, avec des paroles de feu, le Seigneur Jésus.



MARIA DE LOURDES PINTASILGO