

Faire ressortir les dons dans des endroits sombres

Par Marie McCarthy, s.p.

Dans le discours qu'elle a adressé à la Conférence de leadership des religieuses (LCWR) en août 2014, Nancy Schreck, o.s.f. nous a rappelé que nous vivons dans un «espace intermédiaire», un espace de ténèbres fécondes qui est riche en possibilités de vie nouvelle insoupçonnée. Elle nous a mises au défi de nourrir notre capacité de demeurer dans cet espace intermédiaire, d'attendre, d'écouter et d'exploiter la sagesse disponible nulle part ailleurs que dans un espace intermédiaire, qu'elle décrit comme un espace «où le neuf se fait jour », où de grands changements surviennent dans notre vision du monde et de la cosmologie, avec l'écroulement de tant de choses familières.(2)

Karl Rahner saisit bien toute la richesse et la possibilité de cet espace intermédiaire obscur; il écrit : « Quand je dis que vous pouvez rencontrer Dieu immédiatement dans votre temps aussi, tout comme moi dans le mien, je veux vraiment dire Dieu, le Dieu qui est au-delà de toute compréhension, le mystère au-delà de la parole, l'obscurité qui n'est lumière que pour ceux qui se laissent avaler par elle inconditionnellement, le Dieu qui est maintenant au-delà de tous les noms. »(3) J'aimerais maintenant réfléchir sur ce à quoi la forme et la texture d'un leadership spirituel et transformationnel pourraient ressembler depuis cet espace intermédiaire obscur.

Nous vivons à une époque de besoin criant et nous aspirons à la résurgence d'un leadership spirituel profond; d'un leadership qui nous fasse trouver notre chemin ensemble dans des temps difficiles et troublants; d'un leadership qui nourrisse notre aptitude à l'authenticité, à l'intégrité et à la fidélité pendant que nous traversons l'obscurité et le doute du moment présent; d'un leadership transformationnel qui nous ouvre au Dieu venu de l'avenir inconnu.

Le genre de leadership que je veux décrire transcende le style, en restant moins précis, ordonné et direct qu'un modèle, et pourrait être perçu davantage comme une manière-d'être-dans-le-monde. Le meilleur terme que je puisse trouver pour qualifier ce type de leadership est « leadership transformationnel », c'est-à-dire un ensemble de dispositions et de manières-d'être-dans-le-monde qui, lorsqu'elles sont entretenues chez un leader, contribuent à créer un environnement dans lequel une transformation profonde et authentique de l'individu et de l'ensemble devient possible. C'est une forme de leadership qui sait attendre, supporter et demeurer dans l'espace intermédiaire sombre pour veiller à ce qui ne peut mûrir que dans l'obscurité.

Contexte

Je commence par le contexte car, que nous le reconnaissons ou non, les différents contextes où nous nous attardons façonnent profondément qui nous sommes et notre perception des choses; nous les voyons tous depuis notre point de vue. Nous apportons tous une perspective et une opinion qui diffèrent sur une situation donnée, justement à cause de l'angle de vision où nous sommes. Ensemble nous en voyons davantage et nous ne pouvons voir l'ensemble l'une sans l'autre. Les deux contextes que je vais brièvement examiner sont : l'expérience des religieuses passant d'une compréhension pré-Vatican II à une compréhension post-Vatican de l'Église, du monde et de la vie religieuse; et les développements de la science qui ont conduit à de nouvelles compréhensions du cosmos et de la façon dont fonctionne l'univers. Je crois que ces contextes ont eu un impact énorme sur la façon dont le leadership s'est développé chez les religieuses.

J'aimerais commencer en partageant une image qui reflète quelque chose de la nature et de la dynamique d'un leadership transformationnel capable de jouer son rôle dans l'espace intermédiaire. Un jour, à la fin des années 1980, j'ai été invitée à participer à une expérience de formation au leadership, pour les religieuses dans ma congrégation qui occupaient des postes de direction. La supérieure générale de la congrégation a ouvert l'événement en arborant une casquette de base-ball à deux palettes et un tee-shirt où on lisait : « Je suis leur leader. Où sont-elles allées ? » Je vous invite à garder cette image à l'esprit pendant que nous allons explorer certains contextes qui sont à l'origine de la façon particulière dont le leadership spirituel a émergé chez les religieuses.

Passer d'un monde pré-Vatican II à un monde post-Vatican II

Bien entendu, pour nous, religieuses et leaders, un contexte primaire, c'est toute l'histoire et la tradition de la vie religieuse dans l'Église catholique romaine et la spécificité de vivre cette vie, dans toute sa plénitude en ces temps et lieu particuliers du déroulement de l'univers. Les religieuses ont toujours été des femmes de prière, enracinées dans l'Évangile et consacrées au service. Ce qui s'est passé au cours des 50 dernières années ou plus n'a rien changé à cela. Ce qui a changé ce sont les formes d'expression de la prière, de la vie évangélique et du service consacré.

Le Concile Vatican II a touché la vie religieuse, toute la vie catholique et le reste du monde, comme un tsunami de l'Esprit. Il a souligné l'appel universel à la sainteté, l'importance d'être immergées dans le monde et non d'en être séparées, l'importance de lire les signes des temps et d'y répondre, et la nécessité de rester profondément enracinées dans une vie de prière et dans l'esprit de l'Évangile.

L'appel aux religieuses n'était pas qu'un simple appel à l'adaptation - un changement de vêtements et de coutumes. C'était un appel à revenir à la vision fondatrice et à l'esprit de la congrégation. L'adaptation s'est bel et bien produite et elle était nécessaire pour répondre aux nouveaux besoins et circonstances de nos destinataires. Cependant, l'appel au renouveau était un

appel à retrouver la signification la plus profonde de notre vie religieuse et à vivre, de façon renouvelée, l'esprit et la vision des fondatrices. C'était un appel à une conversion et à une transformation permanentes, et à abandonner les anciennes façons de voir, de comprendre et de croire. C'était un appel à vivre dans l'espace intermédiaire.

Suite à l'appel au renouveau, les religieuses s'y sont engagées, et continuent à s'immerger dans une étude sérieuse de l'Écriture, de la théologie, de la spiritualité, de leur propre histoire et de leur charisme, et dans l'étude des sciences et des disciplines contemporaines qui aident à lire les signes des temps. Ce renouvellement a conduit les religieuses à de nouvelles profondeurs dans la prière et à de nouvelles façons d'être ensemble en communauté pour marcher main dans la main ensemble vers l'avenir d'où Dieu nous appelle.

Il semble important de noter que les religieuses n'ont pas décidé d'élaborer une forme de leadership spirituel et transformationnel. Nous avons décidé de vivre notre vie avec authenticité, fidèles à notre appel, enracinées dans la prière, et profondément ancrées dans les valeurs de l'Évangile. La forme particulière de leadership qui a émergé chez les religieuses résulte directement de cet engagement. C'est quelque chose que nous avons assimilé au fil du temps. Cela s'est développé parmi nous, étape par étape, concrètement, dans le quotidien de la vie. Nous n'avons pas décidé un jour de nous retrouver ici, mais en regardant en arrière nous pouvons voir ce qui a pris forme.

Développements de la science

Un contexte encore plus large et plus fondamental pour nous est, bien sûr, la théorie du Big Bang et l'histoire de l'univers en évolution. Nous ne voyons plus le monde comme autrefois. Il y a eu des découvertes étonnantes – littéralement étonnantes - sur la façon dont l'univers a commencé et comment il continue de se développer. La physique quantique, la théorie du chaos, la théorie de l'évolution et les théories de la conscience émergente ont toutes fait progresser notre compréhension de la façon dont fonctionne l'univers. Si nous prenons ces développements au sérieux, ils nous amènent à voir, à entendre et à comprendre d'une façon nouvelle. Ces nouvelles façons de penser et d'être ont des répercussions réelles sur notre façon de voir, de comprendre et d'exercer le leadership.

Quand je parle de ces percées scientifiques, je veux que ce soit clair que je les explore métaphoriquement plutôt que scientifiquement. En d'autres termes, j'examine les grandes métaphores et images sur la façon dont les choses fonctionnent, en me demandant ce que ces images nous disent sur la façon dont nous pourrions exercer un leadership transformationnel dans l'espace intermédiaire. Les trois domaines que j'aimerais explorer ici sont le passage à la pensée non-dualiste, le passage de la matière à l'énergie comme première catégorie de réalité et la reconnaissance qu'un réseau de relations constitue la réalité.

Pensée non-dualiste

Une des choses que la science nous enseigne est que la nature est non-dualiste dans sa structure, ce qui signifie que nous ne vivons pas dans un monde de l'«un ou l'autre ». Nous vivons dans un monde des «deux à la fois ». Prenez par exemple l'onde et les théories particulières de la lumière. Quand nous regardons la lumière d'un certain point de vue, nous percevons qu'elle est une onde. Quand nous la regardons d'un autre point de vue, nous percevons qu'elle est une particule. La lumière est à la fois onde et particule. Cela dépend de la façon dont nous la regardons. C'est notre perspective ou l'endroit où nous nous tenons qui détermine ce que nous voyons. Si nous intégrons délibérément la pensée des « deux à la fois » dans notre leadership, nous allons nécessairement inclure un éventail plus large de possibilités et voir les situations dans une perspective plus globale, inclusive et holistique. La pensée des « deux à la fois » nous aide à garder les polarités ensemble et à obtenir une synthèse plus profonde. Elle élargit notre champ de perception et nous aide à voir des possibilités qui autrement pourraient nous échapper.

Prendre une position contemplative

Cette pensée non-dualiste nous conduit nécessairement à une position contemplative - position essentielle si nous voulons agir comme leaders dans l'espace intermédiaire d'une manière vraiment transformationnelle. Ce dont on parle ici, c'est de contemplation, dans le sens de jeter un long regard affectueux sur ce qui est. La contemplation met de côté toute recherche ou toute compréhension; elle met de côté les peurs et les désirs; elle met de côté la façon dont les choses ont toujours été ou devraient être, pour nous ouvrir tout simplement à ce qui est, tel quel, sans jugement prématuré ni explication. Un engagement à prendre une position contemplative nous réveille, favorise une prise de conscience, nous aide à voir différemment et à répondre différemment. Vivre d'une conscience contemplative nous met en contact avec l'unité fondamentale de toute réalité et ouvre en nous les énergies dynamiques de l'amour. Cela nous amène à apprécier réellement et profondément la diversité sous toutes ses formes. Cette ouverture conduit à la conversion permanente du cœur et de l'esprit, au dépouillement de soi et à une adhésion à la vulnérabilité et à la non-violence. Il est impossible de lire vraiment les signes des temps et d'y répondre d'un point de vue évangélique si nous ne vivons pas d'une conscience contemplative.

La primauté de l'énergie

Les sciences ont peu à peu clarifié le fait que nous vivons dans une réalité dynamique en progression constante. L'énergie, et non la matière, est la catégorie principale. Nous savons maintenant que tout est en mouvement et en évolution permanente. Rien n'est statique. Une fois ce fait bien acquis, nous commençons à donner aux démarches une place centrale dans notre

travail partagé. Nous n'insistons plus autant sur le produit ou la résolution de problèmes. Nous nous efforçons plutôt de vivre les questions par discernement. Nous apprenons à faire confiance au déroulement, à attendre, à nous contenter de discerner le mieux possible la prochaine étape plutôt que de planifier à long terme, et de réajuster nos plans et nos décisions régulièrement, au fur et à mesure que nous accédons à de nouvelles lumières. Nous concevons et utilisons des démarches qui honorent la nature dynamique, interdépendante et évolutive de l'ensemble. Et nous demeurons ouvertes et disponibles au cas où quelque chose d'entièrement nouveau et imprévu émergerait.

Le réseau des relations

Le domaine de l'exploration scientifique qui a peut-être le plus capté notre imagination et a eu le plus grand impact sur notre façon d'aborder le leadership est le réseau des relations. Chez les congrégations féminines actuelles, l'accent est mis avec constance et insistance sur la nécessité d'être en bonne relation avec Dieu, avec soi-même, avec les autres et avec toute la création. Nous comprenons de plus en plus que tout - absolument tout - est interdépendant et interconnecté. De plus en plus nous nous rendons compte qu'il n'y a pas d'événement isolé ni d'individu séparé de ses relations.

Aujourd'hui, les scientifiques parlent de «holons» plutôt que de parties et d'ensembles. C'est une façon de reconnaître que tout est simultanément ensemble et partie d'un ensemble plus vaste, tout en reconnaissant également que le tout est toujours plus grand que la somme des parties. Les holons sont des modes distincts d'être (ensembles) qui font partie d'un mode plus complexe d'être (un ensemble plus vaste) Les cellules du corps forment un ensemble complet en soi et font partie d'un système spécifique dans le corps. Les systèmes dans le corps font partie de l'ensemble qui est le corps. Et ainsi de suite. Et l'individu est supérieur à la somme des cellules ou des systèmes qui constituent son corps. Chacun dépend du bon fonctionnement des autres composantes. Il existe des ensembles en fonctionnement qui sont supérieurs à la somme des parties. Et chaque partie possède une complétude ou une intégrité qui lui est propre. Sans ses parties, l'ensemble ne serait pas ce qu'il est. Et sans l'ensemble, les parties ne seraient pas ce qu'elles sont.

À ce point-ci, permettez-moi une image. Il y a quelques années je suis tombée sur le livre *La Nature de Dieu* (4). Il renferme de belles photos de la nature ainsi que des citations théologiques et scientifiques. En avant-propos, le théologien Martin Marty propose l'image suivante d'une bande dessinée du *New Yorker*. D'abord, imaginez un élégant ouvrage d'art rempli de photos pleine-page de grandes œuvres d'art. Sur une page vous voyez une photo pleine-page de la Chapelle Sixtine. Sur la suivante, la photo d'une aile d'ange avec la légende, « Chapelle Sixtine, détail ». La bande dessinée du *New Yorker* montre un homme d'affaires banal et très ordinaire en costume et cravate attendant l'autobus pour aller travailler, mallette à la main. La légende dit, « Voie Lactée – détail » !

Maintenant, voici la chose étonnante. La légende est correcte. Nous sommes, en ce moment même, un détail dans la Voie Lactée et ce que nous faisons a un impact sur l'ensemble. Nous sommes tous interconnectés, interdépendants, et tout travaille ensemble - pour de bien ou le mal. Nous faisons tous partie de l'ensemble du cosmos, et ce que nous faisons a un impact sur l'ensemble. Nous vivons moins dans un petit monde que dans un monde incroyablement interconnecté.

Si nous voyons tout à travers ce prisme du réseau de relations, cela va affecter profondément notre façon de comprendre et d'exercer le leadership. Nous allons, par exemple, fonctionner avec la conviction que chaque élément d'un système a son rôle à jouer, qu'il possède un morceau de la vérité, et qu'il est essentiel au bon fonctionnement de l'ensemble. Nous allons penser et fonctionner non seulement en termes de hiérarchies, mais aussi de holarchies. Nous allons pratiquer l'inclusivité, la collaboration et la collégialité. Nous allons veiller à l'interrelation et à l'interdépendance – à l'interpénétration - de tous. Nous allons fonctionner sur la base du respect mutuel et de l'amour pour l'intégrité de chaque holon du système et pour le système dans son ensemble.

Lorsque nous prenons au sérieux le réseau des relations, nous comprenons le pouvoir différemment. Nous commençons à exercer ce que Bernard Loomer appelle un pouvoir relationnel plutôt qu'unilatéral. (5) Le concept unilatéral du pouvoir explique celui-ci comme étant la capacité d'exercer ou d'avoir une influence sur quelqu'un ou quelque chose. Le concept relationnel du pouvoir l'explique comme la capacité simultanée d'avoir un effet et de recevoir un effet; d'exercer une influence et de subir une influence. En d'autres termes, il est aussi important de pouvoir être influencé et changé par l'autre que de pouvoir influencer et susciter des changements chez l'autre. Loomer insiste sur le fait que « la capacité d'absorber une influence est une marque de pouvoir aussi vraie que la force impliquée pour exercer une influence. » (6) Afin d'étouffer tout doute, réfléchissez un instant à l'acte d'auto-annihilation de Jésus dans l'Incarnation ou aux amours profondes dans votre vie. Aimer c'est se laisser changer. Le fait de vous ouvrir à l'influence de l'autre sans perdre votre identité vous crée un monde plus vaste à vous qu'à la personne qui craint d'être influencée. L'exercice du vrai leadership spirituel et transformationnel requiert l'exercice du pouvoir relationnel.

Une fois que nous prenons au sérieux le réseau des relations, nous comprenons la dynamique de la communauté d'une façon différente. Nous percevons le leadership comme fonction de l'ensemble. Tout le monde a droit au chapitre et un rôle essentiel à jouer. La vision provient de l'ensemble et appartient à l'ensemble; en effet, le groupe dirige conjointement et le leader l'aide à articuler et à peaufiner la vision.

Rappelez-vous l'image de la casquette à deux palettes : «Je suis leur leader. Où sont-elles allées? » Discerner et articuler « où elles sont allées » est une pratique essentielle du leadership spirituel et transformationnel.

Être leader dans l'espace intermédiaire et exercer un leadership transformationnel, voilà une façon intégrée et rationnelle de faciliter le leadership de l'ensemble. C'est une forme de leadership particulièrement bien adaptée pour faire ressortir les dons de vie nouvelle qui n'émergent que dans les endroits sombres.

Marie, qui a précédemment servi dans l'équipe de leadership de sa congrégation, les Sœurs de la Providence de Saint-Mary-of-the-Woods, Indiana, est directrice adjointe des programmes à la LCWR

Notes

1. Beaucoup d'idées proposées ici ont d'abord été présentées dans le cadre de la conférence sur le «Leadership spirituel pour temps difficiles ». Cette conférence, qui a eu lieu le 7 juin 2014 sous les auspices de l'Institut de recherche politique et d'études catholiques à l'Université Catholique d'Amérique, a été organisée par un groupe de laïques, femmes et hommes, appelé Solidarité avec les Sœurs, dont les membres étaient désireux d'explorer par eux-mêmes et de partager avec un public plus vaste les qualités ou les éléments du leadership spirituel qu'ils voyaient émerger dans la façon dont le leadership s'exerce chez les religieuses depuis le Concile Vatican II.
2. Nancy Schreck, o.s.f., *"However Long the Night: Holy Mystery Revealed in Our Midst."* Discours-programme à l'assemblée 2014 de la LCWR, pp. 8 – 11.
3. *Karl Rahner: Spiritual Writings*. Édition et introduction de Phillip Endean. Maryknoll, New York : Orbis Books, 2004, p. 80.
4. *The Nature of God*
5. «*Two Conceptions of Power* », Bernard Loomer. *Process Studies*, Vol. 6, N° 1, Printemps 1976. Religion – en ligne.
6. *Ibid.*, p.14.