

Le discernement communautaire

Un style de gouvernance pour des adultes « adultes » (Generative Adults)

Sr Carole Shinnick, SSND

Récemment, j'ai animé un rassemblement de religieuses qui ont choisi d'utiliser comme processus le discernement communautaire. Alors que j'en posais les principes de fonctionnement et que je reprenais les lignes directrices pour des conversations respectueuses à utiliser durant la rencontre, une des sœurs a demandé de manière théorique : « Comment ça se passerait si on faisait cela tout le temps ? » Sa réaction m'a incitée à explorer sa question et à considérer comment nos choix de gouvernance et de prise de décision à la fois reflètent notre vie communautaire et lui donnent forme. Sous chaque modalité de gouvernance on trouve des hypothèses et des valeurs qui s'approfondissent et mûrissent, tout comme nous. Il semble y avoir des interdépendances entre les aspects suivants de notre vie ensemble :

- Notre choix de structures de gouvernement
- Les modalités utilisées pour mettre en œuvre nos pratiques de gouvernement
- Notre compréhension de l'obéissance
- Le niveau de maturité individuelle et collective

(Voir schéma à la première page du texte original en anglais)

A très grands traits, il semble que durant les 50 dernières années, la vie religieuse a traversé au moins trois étapes de développement (et vraisemblablement plusieurs autres plus nuancées). Ces étapes à la fois reflètent et favorisent une plus grande maturité de la personne et du groupe. Les étapes d'une maturité en croissance peuvent se définir ainsi :

- Une connaissance de soi qui s'approfondit
- Une aptitude plus grande à la compassion, à l'empathie, à l'acceptation de l'autre
- Une volonté grandissante de renoncer à tout ce qui a été acquis au cours de la vie pour favoriser le bien commun
- Un désir d'investir dans un avenir qu'on ne verra peut-être jamais, mais qui tient fort à cœur.

(Voir schéma à la deuxième page du texte original en anglais)

Les trois étapes de développement que j'ai observées (et vécues) dans nos styles de gouvernance, notre compréhension de l'obéissance et les attentes des responsables et des membres, depuis les années qui ont immédiatement précédé Vatican II et ensuite, se présentent ainsi :

- Le modèle de gouvernance parent-enfant, avant Vatican II
- Le modèle de gouvernance représentatif-délibératif d'adulte à adulte (du début des années 70 à la fin des années 90)
- Le modèle adulte « adulte » [generative adults] de gouvernance inclusive (de la fin des années 90 au temps présent)

Chaque étape de développement manifeste un nouveau degré de maturité, et à son tour pose les fondations de la nouvelle étape de développement. Choisir de porter l'attention sur la manière dont nos styles de gouvernance ont évolué est une manière de reconnaître le processus de croissance tel qu'il s'est déployé dans les membres et dans les congrégations. Comment les religieuses se gouvernent elles-mêmes, mènent leurs affaires et prennent des décisions, tout cela va mûrir et s'affiner, en corrélation avec la croissance personnelle et communautaire.

Nos styles de gouvernance ont évolué parce que nous évoluons. Et nos styles de gouvernance ont changé parce que tout ce qui est vivant grandit, s'ajuste et s'adapte. Chaque étape s'appuie sur et s'incorpore à la suivante. La vie nous entraîne vers l'avant. Ce mouvement est arrêté seulement par la maladie ou le traumatisme. La tulipe ne peut retourner à l'étape du bouton, ni le bouton au bulbe. Et nous ne pouvons pas dé-connaître ce que nous avons appris. Nous ne pouvons revenir à d'anciennes manières de voir ou d'anciens paradigmes. Nous ne pouvons cesser de vouloir chercher sérieusement à donner sens à la vie que nous menons, le monde que nous servons ou l'Eglise que nous aimons.

Gouvernance, responsabilité et obéissance avant Vatican II

Avant Vatican II, le modèle de gouvernance, la compréhension de la responsabilité dans la vie religieuse et le concept d'obéissance reflétaient beaucoup le modèle parent-enfant. Celles qui étaient en charge (la supérieure, souvent appelée « Mère ») donnaient leurs directives depuis le « siège » et on attendait des membres (parfois appelées « inférieures ») qu'elles obéissent. Les gouvernées avaient peu à dire à propos de la manière dont elles étaient gouvernées ou sur qui gouvernait. L'obéissance était comprise comme commandement et docilité. On pensait qu'il était vertueux de suivre les « ordres » « comme des enfants » et d'agir sans poser de question ni protester. La manière de fonctionner reflétait les valeurs de l'institution dans son ensemble : ordre, uniformité et conformité. Les membres étaient moins considérées comme des individualités et plus comme des parties interchangeables dont la responsabilité première était de permettre à l'institution (que ce soit la congrégation, l'hôpital ou l'école) de tourner. C'est pourquoi il était tout à fait normal pour une sœur enseignant en fin de primaire dans l'Indiana de recevoir un appel téléphonique un vendredi lui demandant de déménager dans l'Ohio pour enseigner la chimie en lycée le lundi suivant. Dans ce modèle, la voix des membres s'entendait principalement dans leur « oui ».

Cette approche de gouvernance (et par implication des attentes des responsables et des membres, autant que la compréhension de l'obéissance) gardait l'organisation bourdonnante et fonctionnant parfaitement. Elle assurait un avenir à la vie religieuse en dépit des guerres, des catastrophes naturelles et des épidémies. Elle offrait un cadre solide pour retrouver en toute sécurité le même style de vie religieuse dans de nouveaux pays et dans des situations imprévues. Elle procurait un système intégré d'initiation des responsables ainsi que de formation et d'acquisition de compétences apostoliques. En ce qui concerne l'enseignante de primaire à qui on demandait d'aller vivre dans un autre état pour enseigner la chimie la semaine suivante – elle pourrait bien avoir découvert qu'elle peut vraiment le faire.

Ce modèle n'encourageait ni la connaissance de soi, ni la pensée critique, ni l'autonomie, ni la possibilité de développer son identité unique – ces jalons importants sur le chemin de la vie adulte.

Gouvernement, responsabilité et obéissance après Vatican II

Lorsque les religieuses ont commencé à s'approprier les recommandations de Vatican II, les communautés ont été emportées dans un tourbillon de réunions et consultations. Les mots de dialogue, consensus, subsidiarité et collaboration se sont glissés facilement dans notre vocabulaire et ont peuplé généreusement les constitutions nouvellement révisées. Les membres, autrefois encouragées à être « comme des enfants », ont été invitées à dire ce qu'elles pensaient et sentaient – à exprimer leurs attentes de membres. Elles ont vite trouvé leur voix et commencé à créer de nouvelles structures de gouvernement représentatives pour canaliser leurs rêves et leurs idées. Les membres ont élu des déléguées, ont eu leur mot à dire dans le choix du gouvernement et ont pu faire des propositions à considérer. « Les temps changeaient. »

D'autre part le désir de mieux comprendre le développement humain a fait surface. Les religieuses ont commencé à voir qu'elles étaient plus que simplement des parties de l'ensemble, mais aussi des personnes à part entière. Pour participer à des structures et des fonctions adultes, il était important d'en apprendre plus sur les aspects émotionnel, psychologique et social d'elles-mêmes. Des livres aux titres fascinants tels que *La religieuse dans le monde*¹, *Développement personnel dans la vie religieuse*² et *La femme réelle dans la vie religieuse*³ ont trouvé place sur les étagères des couvents à côté de la Somme Théologique.

Les religieuses ont commencé à faire des retraites personnellement accompagnées – un changement significatif au regard des retraites de groupes avec quatre conférences par jour des temps anciens. Elles ont aussi cherché à avoir un accompagnement spirituel régulier, souvent avec des jésuites ou des accompagnateurs formés par les jésuites. Au cours du processus, une nouvelle expression de la tradition ignatienne est entrée dans le langage de la vie religieuse – le discernement. Le discernement – en particulier le discernement personnel – est devenu presque synonyme de prise de décision personnelle.

Au cours de cette trentaine d'années – du début des années 70 à la fin des années 90, la voix découverte dans le sillage de Vatican II s'est approfondie depuis le ton parfois excité et insistant de la post-adolescence jusqu'à la voix plus douce et plus posée de la maturité adulte.

Discernement communautaire : gouvernement, prise de décision et obéissance pour l'adulte « adulte »

Nous voici donc arrivées à aujourd'hui, ayant franchi depuis un moment le seuil du 21^{ème} siècle. Les jours grisants des occasions sans limite ont fait leur temps. Maintenant, nous avons peut-être une plus grande conscience de nos limites que de nos horizons. De nouveaux mots se sont introduits dans le vocabulaire religieux – « services passés non rémunérés », « planification stratégique intégrale », et « efficacité de la mission », par exemple. Nos propriétés demandent de l'entretien et nous ne sommes pas sûres que cela en vaille la peine. Ce ne sont plus les sœurs qui pourvoient nos institutions en personnel. Les maisons de personnes âgées fleurissent là où autrefois se tenaient des noviciats débordants de membres. Mais peut-être, à cause même des questions auxquelles nous sommes confrontées, et l'inévitable éloignement d'une croissance d'un autre temps, nous devenons libres d'entrer dans une nouvelle période de croissance et de maturation.

Notre approche de la gouvernance, du leadership et de l'obéissance s'est développée bien au-delà de nos premiers chapitres un peu enivrants d'après Vatican II. Et, de plus en plus, les communautés optent pour une méthode de discernement communautaire afin d'identifier les futures directions à prendre, la prise de décision et le choix des membres du gouvernement. La méthode du discernement communautaire a été créée et s'est développée particulièrement grâce aux écrits perspicaces et à la pratique de deux animateurs expérimentés : Ted Dunn et Barbara Valuckas, une sœur enseignante de Notre Dame. Nous leurs devons beaucoup à tous les deux ainsi qu'à d'autres.

J'aimerais souligner quelques dimensions de l'approche du discernement communautaire qui me semblent spécialement appropriées pour cette période de la vie religieuse, face aux problèmes complexes qui nous attendent. Je veux aussi suggérer que le discernement communautaire est une modalité qui convient uniquement à celles et ceux dont le degré de maturité est le mieux décrit par l'expression « generative adults », adultes « adultes » - la personne qui s'est laissée enseigner par ses nombreuses expériences de vie, dont le dynamisme et les engagements la tournent vers un avenir que personne ne perçoit mais qui lui tient fort à cœur.

- **La démarche est profondément spirituelle.** Le discernement communautaire suppose que chaque participante s'engage à la prière personnelle et à la réflexion, à entrer dans un partage de foi quotidien avec son petit groupe et dans la considération priante de toutes les questions et décisions.
- **Chacune a la parole.** Le discernement communautaire est structuré de manière telle que chacune à la parole à sa table. La plupart des délibérations du discernement communautaire se passent en petits groupes, et les participantes s'engagent à parler authentiquement et avec une écoute attentive. Il y a de la place et un accueil pour les idées et inspirations de chaque personne.
- **C'est paisible, respectueux, mais pas nécessairement facile.** Le processus réduit les occasions de parler de celles parmi nous qui s'expriment clairement et facilement, qui sont persuasives ou qui ont tendance à influencer un peu trop la direction de la discussion. Cela réduit aussi la possibilité d'une « bataille des votes ». Quand le vote est proposé, il va formaliser ce qui a déjà été perçu dans le mouvement du groupe. Les participantes s'engagent à « vivre la réunion pendant la réunion », avec bon espoir d'éliminer les comités électoraux de couloir et les stratégies de petit groupe qui font obstruction au mouvement du corps. La politique et les manœuvres politiciennes n'ont pas leur place dans le discernement communautaire. Ni les rumeurs ni les commérages.
- **C'est transparent.** Toutes les participantes sont égales et ont un accès égal à l'information nécessaire pour prendre les meilleures décisions ensemble.
- **Cela unit plutôt que cela divise.** Le discernement communautaire cherche constamment à savoir ce que Dieu dit au groupe de son rêve pour le groupe. Dans le processus de recherche de consensus, chaque participante doit renoncer à des préférences et des espoirs personnels. Mais chacune verra aussi dans l'issue du processus que tout ce qu'elle a proposé a été entendu et respecté d'une manière ou d'une autre. Il n'y a peut-être pas d'intimité plus grande que celle de se retrousser les manches avec d'autres pour donner naissance à quelque chose que personne n'aurait jamais pu créer tout seul.

(Les trois périodes sont présentées sous forme de schéma à la troisième page du texte original en anglais)

Conclusion

Nous vivons des temps difficiles, mais habités par la grâce. Notre monde magnifique est défiguré chaque jour par une violence inqualifiable. L'opposition et la division profonde semblent participer de l'air même que nous respirons. Alors que nous devenons moins nombreuses et plus fragiles, nous pouvons nous demander ce que nous avons à offrir à d'autres. Je suggère que la pratique du discernement communautaire, non seulement lors de nos assemblées et chapitres, mais dans nos interactions quotidiennes les unes avec les autres, avec nos collègues et nos voisins, peut être l'un des plus beaux cadeaux que nous ayons à offrir au monde. Le discernement communautaire est le modèle dialogal des adultes « adultes » – plus soucieux d'écouter que de parler, plus engagés à apporter leur contribution à un avenir global partagé qu'à assurer leur confort et leurs commodités personnelles.

L'an dernier, à l'assemblée 2012 de la LCWR, 900 femmes se sont levées d'un même mouvement dans une immense salle bondée, pour ratifier une déclaration finale en réponse à l'enquête doctrinale de la Congrégation pour la Doctrine de la Foi. C'était leur parole propre. Elles se sont littéralement levées pour cette parole. Après une longue série de consultations, de rencontres régionales et trois jours de processus par tables, les 900 sœurs en sont venues à une position commune. On ne pouvait envisager de meilleur discernement communautaire – une déclaration de consensus posée en une parole adulte claire et respectueuse.

Aussi je sens que c'est notre appel maintenant – découvrir ensemble un chemin vers l'avant et offrir un modèle alternatif pour traiter les conflits et les divisions apparemment insolubles de notre temps. Le discernement communautaire est bien plus qu'un moyen d'organiser des chapitres et des assemblées. Pour répondre à la sœur qui m'a demandé il y a quelques mois : « qu'est-ce qui se passerait si on agissait tout le temps ainsi ? », je dirais : « Un changement de vie ».

Carole est une sœur enseignante de Notre Dame vivant à Silver Spring dans le Maryland. Elle travaille pour l'instant comme animatrice pour des communautés religieuses.

Notes

1. Leon Joseph Suenens, 1963
2. John J. Evoy and Van F. Christoph, 1963
3. John J. Evoy and Van F. Christoph, 1967

Les lectures supplémentaires proposées en fin d'article sont en anglais. Celles qui sont intéressées peuvent se référer à l'article original.