

Petit ECHO

2023 / 09

1145

La gestion de nos ressources



MISSIONNAIRES D'AFRIQUE





La gestion de nos ressources est un principe qui s'inscrit profondément dans l'appel que nous avons reçu du Seigneur (Mt 25, 14-15.19-21). En tant que communauté intercontinentale et multiculturelle, chacun d'entre nous a une façon très différente d'aborder la question, d'où la nécessité d'une réflexion permanente sur ce sujet ; réflexion qui implique différents niveaux : niveau personnel, au sein de nos communautés, au sein des nations qui nous accueillent et même à l'échelle mondiale.

Plus encore : faire la distinction entre ce que l'on veut et ce dont on a vraiment besoin peut être un processus difficile et parfois source de mécontentement. Les besoins sont généralement essentiels à notre survie, notre sécurité ou notre bien-être, tandis que les désirs sont souvent liés à des préférences personnelles, des aspirations, des plaisirs ou des désirs immédiats qui passent. Faire la distinction entre les deux peut nous aider à prendre des décisions plus éclairées.

La gestion des ressources économiques exige un esprit de coresponsabilité et une aide mutuelle pour arriver à une approche équilibrée et durable qui tienne compte des besoins actuels sans compromettre l'avenir des générations futures. Cela implique de considérer les conséquences à long terme de chaque action sur nos ressources actuelles. Notre avenir dépend complètement de ce que nous faisons aujourd'hui.

Il y aura toujours des discussions, grâce à Dieu, mais il faut chercher des solutions en donnant la parole à Dieu et à ses voix parmi nous ; prier et ouvrir les yeux sur tout ce qui nous entoure ; pratiquer une vie fidèle à l'Évangile.

Pape François, Samedi 18 septembre 2021.

DEPUIS DÉCEMBRE 1912

PETIT ÉCHO

de la Société des
Missionnaires d'Afrique

2023 / 09 n° 1145

DIX NUMÉROS PAR ANNÉE
SOUS LA DIRECTION DU
CONSEIL GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ

Comité de rédaction

Pawel Hulecki, Assist. gén.

André Simonart, Sec. gén.

Serge Z. Boroto

Gilbert Rukundo.

Salvador Muñoz Ledo

Rédacteur en chef

Salvador Muñoz Ledo

gmg.petitecho@mafrome.org

Traduction

Jean-Paul Guibila

Steve Ofonikot

Jean-Pierre Sauge

Secrétaire administratif

Adresses et expédition

Odon Kipili

gmg.sec.adm@mafr.org

Services rédactionnels

Guy Theunis

André Schaminée

Correspondants

Les Secrétaires provinciaux

Smnda, Rome

Internet

Vitus Abobo

gmg.webmaster@mafr.org

Archives

Les photographies fournies
par les archives M.Afr sont ob-
jets de permission préalable à
leur publication.

Adresse postale

Padri Bianchi, Via Aurelia 269,
00165 Roma, Italia

Téléphone **39 06 3936 34211

Stampa Istituto Salesiano Pio XI
Tel. 06.78.27.819

E-mail: tipolito@donbosco.it
Finito di stampare dicembre 2023

Image de couverture

Salvador Muñoz-Ledo



La gestion de nos ressources dans la Société

« C'est bien, bon et fidèle serviteur ; tu as été fidèle en peu de chose, je te confierai beaucoup ; entre dans la joie de ton maître » (Mt 25, 21)

Abordant le thème de la gouvernance, le 29ème Chapitre général, fidèle à son thème de fond, a invité la Société à gérer ses ressources en vue du témoignage prophétique. Ce numéro du Petit Echo nous propose des réflexions et des expériences de quelques confrères qui sont, ou ont été, directement impliqués dans la gestion des ressources de la Société. L'intention est de nous aider à approfondir la réflexion sur le sujet et de nous maintenir ainsi dans l'esprit du Chapitre. Les contributions sont principalement apportées par les provinciaux et économes provinciaux.

La gestion des ressources dans la Société se réfère habituellement à une double réalité : humaine et matérielle. En ce sens, les différentes contributions reprennent ce qui a été observé lors du Chapitre général. Une bonne gestion des ressources de la Société ne concerne pas seulement les finances et les autres biens matériels, mais aussi et surtout les confrères qui, comme on le sait, sont la plus grande richesse de la Société. Il était sage pour le Chapitre de présenter délibérément les deux dimensions de la gouvernance séparément, car elles ne sont pas identiques et n'ont pas la même approche. Fons Vanden Boer clarifie bien ce point dans son article.

Gratitude

Notre première attitude, lorsque nous considérons les ressources de la Société, devrait tout d'abord être une attitude de gratitude envers Dieu qui nous a offert le don que nous sommes. Deuxièmement,



Stanley Lubungo
Supérieur général



nous devrions être reconnaissants envers nos bienfaiteurs qui nous ont également fourni une grande partie des ressources matérielles que nous possédons. L'attitude de gratitude s'accompagne de la conscience qu'en tant que chrétiens, nous avons non seulement l'obligation de ne pas gaspiller ce que Dieu nous a donné, mais que nous sommes également appelés à nous engager à bien le gérer en vue d'aider le Royaume de Dieu à grandir. La contribution d'Oswald Mallya peut être comprise sous cet angle, puisqu'il interprète les paraboles des dix jeunes filles et des talents (Matthieu 25, 1-30) dans la perspective d'une bonne gestion.

Dans le même ordre d'idées, nous apprécierons à leur juste valeur les quatre éléments cruciaux, tels qu'élaborés par Antonio Koffi, nécessaires pour assurer le succès d'une bonne gestion des ressources, en particulier pour notre Société : nécessité de développer un esprit d'intendance, de solidarité, de simplicité et de coresponsabilité. Nous comprenons que, bien que la gestion des ressources soit souvent considérée comme le lot des responsables, chaque confrère, comme pour notre participation à la Mission, partage cette responsabilité en vivant la Mission dans le contexte concret où il se trouve.

Notre souci d'une bonne gestion des ressources découle de notre amour de la Mission, de la Société et de notre sentiment d'appartenance. Notre amour pour la Société nous pousse à nous sentir concernés par sa mission que nous sommes appelés à accomplir ensemble. Il nous appelle également à gérer ensemble ses ressources humaines, financières et matérielles de manière responsable et efficace en vue de notre mission commune. L'unité et la solidarité dans la gestion des ressources telles qu'elles ont été vécues dans notre Société avec la fameuse EVAF, propre aux Missionnaires d'Afrique, reste une pratique enviée par un certain nombre d'autres Instituts.

But à atteindre

Il nous est rappelé à juste titre que toute gestion doit avoir une finalité et qu'elle doit avoir un but à atteindre. En tant que Société missionnaire, notre but n'est autre que la mission pour laquelle nous existons : l'évangélisation. Nous sommes appelés à être des apôtres et rien que des apôtres. C'est là que nous sommes appelés à être prophétiques, c'est-à-



dire à avoir, à travers la manière dont nous gérons nos ressources, le message de la Bonne Nouvelle de Jésus pour le monde d'aujourd'hui dans les domaines où il s'éloigne de Dieu. En nous appelant à gérer nos ressources en vue d'un témoignage prophétique, le Chapitre nous a invités à revoir la manière dont nous dépensons, mais aussi la manière dont nous gérons nos ressources humaines et autres, au profit de la mission évangélisatrice.

Lorsque nous nous concentrons sur la mission, nous comprenons que nos véritables ressources pour réaliser la mission que Dieu nous a confiée sont les grâces et les dons que Lui seul nous a donnés et peut nous donner. La contribution de Claude Rault apporte quelques idées significatives dans ce sens. Dieu nous a donné la foi, l'appel à lui consacrer notre vie, la vie communautaire, l'amour de l'Afrique et du monde africain et bien d'autres dons que nous pouvons à juste titre appeler des ressources spirituelles sans lesquelles notre mission ne portera pas de fruits. Eux aussi exigent une bonne gestion. Nous les recevons dans l'esprit de responsabilité avec lequel nous devons accueillir le Royaume de Dieu : un esprit de responsabilité envers Dieu et envers l'humanité.

Alors que nous réfléchissons à l'important sujet de la gestion des ressources, il convient de rappeler les paroles du pape François aux membres de notre Chapitre général : "L'apôtre n'est pas un gestionnaire... L'apôtre est un témoin". Dans un monde de plus en plus matérialiste, une gestion apostolique de nos ressources nous appelle à un mode de vie qui montre que l'Homme ne vit pas seulement de pain, mais de toute parole qui sort de la bouche de Dieu. C'est probablement là que réside la touche prophétique.



« Votre labeur n'est pas vain dans le Seigneur » (1 Corinthiens 15, 58)

Alger - Algérie

Les deux réflexions que notre 29ème Chapitre général a développées sous le titre « Gouvernance », sont centrales dans la vie de notre Société puisqu'elles éveillent notre conscience à la gestion toujours plus responsable et plus fraternelle de nos ressources humaines et matérielles en vue de la mission comme témoignage prophétique.

Le Chapitre affirmait humblement et consciemment que « nos structures administratives sont au service de la Mission comme témoignage prophétique et favorisent l'internationalité et l'interculturalité. Les confrères en charge de ces structures portent une grande attention aux confrères qu'ils animent à travers les visites de communautés et un contact régulier, témoignant d'un esprit de coresponsabilité et de subsidiarité ». Et d'ajouter : « En vue de la mission, nous donnons la priorité à la durabilité et à une meilleure gestion de toutes nos ressources ». Cette affirmation du Chapitre nous accompagne et

se déploie dans chacun de nos actes de gestion au quotidien.

Dans les lignes qui suivent, je vous propose un partage de ma très courte expérience dans la dynamique de la gestion de nos ressources humaines et matérielles en vue de la mission comme témoignage prophétique dans mes engagements auprès des confrères et dans la collaboration avec nos économes.

La gestion de nos ressources humaines

Nous avons l'habitude d'entendre souvent cette phrase (elle est aussi bien présente dans les Actes du dernier Chapitre) : « les confrères sont la première richesse de la Société ». Je crois que nous sommes tous d'accord là-dessus. La mission de Dieu, la mission de l'Eglise, la mission de la Société est donnée à des communautés formées de confrères, et quelques fois à des personnes individuelles qui sont des confrères. Comprendre ceci et



Prière communautaire a Rabat, Maroc. Oscar Arturo Garcia, Jean-Marie Amalebondra, Albert Kondemodre et Pawel Hulecki

y croire, c'est déjà un très bon point de départ dans l'animation des confrères. Dans l'exercice du service d'autorité, en vue de la mission comme témoignage prophétique, il y a un certain nombre d'éléments dont la pratique est nécessaire. Je vous en énumère quelques-uns :

- *Equilibre juste entre la mission et la personne du confrère* : il arrive souvent d'avoir d'un côté le confrère et d'un autre côté l'activité pastorale, la mission. Nous avons le noble devoir, un témoignage prophétique, de ne jamais sacrifier la mission de Dieu, la mission de l'Eglise, la mission de la Société. En même temps, nous ne devrions en aucun cas sacrifier les confrères pour la mission. Les

confrères en service d'autorité dans la Société ont souvent été attentifs à ces cas, les exemples sont nombreux ; même si nous pouvons également compter quelques tristes cas. Veiller à créer des conditions qui favorisent à la fois le rayonnement de la mission et l'épanouissement du confrère qui y est nommé, voilà une gestion de nos ressources humaines qui devient un témoignage prophétique.

- *La communication* : plus que des mails ou des textos pour prendre des nouvelles ou pour rappeler aux confrères leurs services ou leurs engagements, il s'agit de savoir parler aux confrères et surtout savoir les écouter. Se rendre disponible et accessible aux confrères. Avec nos grosses provinces, savoir



garder une présence près des confrères, même à distance, et cela pas seulement quand les choses se compliquent. C'est aussi créer et maintenir un échange qui puisse développer une écoute préventive, capable d'aider les confrères à grandir et à se responsabiliser sur le champ de la mission.

-L'écoute inconditionnelle et attentive : Cette écoute n'est pas conditionnée par l'existence d'un problème. Elle veut justement prévenir ce dernier. Ici, le confrère vient, confiant, mettre des mots sur ce qu'il vit, ressent ou craint au quotidien. Il ne s'agit pas ici de l'accompagnement spirituel, ni même d'un dédoublement de celui-ci. Il s'agit d'un accompagnement humain et fraternel auquel nous ne sommes souvent conviés que quand nous suivons des sessions (Bethesda, Icof, etc.) ou des programmes de recyclage. Mais souvent, les confrères ne bénéficient

pas au quotidien de cet accompagnement combien nécessaire, qui ne demande souvent pas beaucoup : un appel le jour de l'anniversaire de naissance ou de serment ; un texto une fois par mois pour prendre des nouvelles ; un repas en tête à tête pendant le passage d'un confrère, etc. Ces choses sont souvent dans nos cordes mais nous n'y donnons pas assez d'importance. Il est évident que cette écoute inconditionnelle a besoin de l'espace que le confrère en service d'autorité devra créer ou du moins encourager.

Il existe certainement plusieurs autres éléments dont la pratique soit nécessaire dans l'animation de nos confrères. Quels qu'ils soient, ces éléments doivent toujours être accompagnés de la prière : nous devons prier Dieu pour nos confrères et les inviter à prier les uns pour les autres.



Jean-Marie, Bernard Yameogo et Ambroise Kassogue (stagiaires 2021-2023)



La gestion de nos ressources matérielles

Cette gestion réussit quand elle passe par une prise de conscience pratique. C'est-à-dire celle qui ne se limite pas seulement à porter attention aux règles établies ; ou à lire et à commenter le contenu du message de l'économat général ; ou encore à s'alerter, à s'alarmer et s'attrister face aux directives du Conseil général dans l'élaboration du budget annuel. C'est plutôt une conscience qui donne « la priorité à la durabilité et à une meilleure gestion de toutes nos ressources ». Une conscience partagée entre confrères qui favorise « le progrès dans notre administration et gestion financière ». La conscience pratique, c'est celle qui sait « fabriquer son manteau selon la taille de l'étoffe disponible ». Dans la collaboration avec les économistes, à tous les niveaux, les confrères en service d'autorité sont incessamment invités à éveiller et à promouvoir cette conscience.

Puisque partagée, cette conscience doit être portée individuellement et communautairement par tous les confrères dans la fraternité. Et notre fraternité est appelée à être une fraternité responsable, solidaire et réciproque.



Mgr John MacWilliam, Abouna Bonaventura Mwenda et Mgr Claude Rault de passage à la maison provinciale à Alger

- *Responsable* : nous ne fuions pas la responsabilité que nous donne notre fraternité comme Caïn (Gn 4,9). En effet, Dieu pose la question à Caïn : « Où est ton frère ? ». Caïn, ne voulant pas répondre à cette question, réagit par une autre question : « Suis-je le gardien de mon frère ? » Et Dieu poursuit par une autre interrogation : « Qu'as-tu fait de ton frère ? », une question qui suggère que chacun a une responsabilité à l'égard de son frère. Evidemment, nous ne sommes pas là pour nous surveiller mutuellement, mais nous sommes là pour nous porter les uns les autres. Car l'acte, responsable ou irresponsable, que pose un confrère dans la gestion de nos ressources matérielles a des retombées sur chacun de nous, d'une manière ou d'une autre.



-*Solidaire* : la fraternité et la solidarité sont un couple indissociable. Notre fraternité se veut donc automatiquement solidaire. Cette fraternité est d'office teintée de l'obligation morale d'assistance mutuelle. Et il n'y a pas meilleure manière de nous assister mutuellement que de vivre notre vie communautaire dans la transparence les uns vis-à-vis des autres en tout, y compris bien évidemment dans la gestion de nos ressources matérielles.

-*Réciproque* : il s'agit ici d'une fraternité réciproque, ou plutôt d'une réciprocité fraternelle basée sur la parole de Jésus lui-même : « Tout ce que vous voudriez que les hommes fassent pour vous, vous aussi, faites-le de même pour eux, car c'est ce qu'enseignent la loi et les prophètes » (Mt 7,12). Nous parlons ici de la justice entre nous. C'est une invitation à appliquer toujours des principes justes dans tous nos rapports, y compris nos rapports les uns avec les autres dans la gestion de nos ressources matérielles.

Vivre consciemment une telle réciprocité signifie éviter d'abuser de la générosité et de la fraternité des confrères et de la Société.

Ainsi, nous ne pouvons pas seulement miser sur la bonne formation professionnelle à donner à nos économes. En plus de cette formation, nous, confrères en service d'autorité dans la Société, sommes appelés sans cesse à promouvoir la collaboration fraternelle et bienveillante entre nos économes, entre eux et nous, entre eux et tous les confrères, sans exception.

« ...Lorsque vous aurez fait tout ce qui vous a été prescrit, dites : nous sommes des serviteurs inutiles ; nous avons fait ce que nous devons faire » (Lc 17, 10).



Jean-Marie Amalebondra



Gestion de nos ressources humaines et matérielles en vue d'un témoignage prophétique

Sainte-Anne - Jérusalem

Dans le monde d'aujourd'hui, nous entendons souvent parler de "gestion efficace". Cette notion peut s'appliquer à différents types d'industries, de services et d'organisations. Lorsqu'il s'agit de définir la gestion, je préfère emprunter la définition de l'un des premiers consultants américains en gestion, Fredrick Winslow Taylor, qui a déclaré que "la gestion est l'art de savoir ce qui doit être fait et de veiller à ce que cela soit fait de la meilleure manière possible". La gestion des ressources implique donc l'identification et l'affectation des outils essentiels nécessaires à la réalisation d'un projet ou d'une mission choisis, de manière à en tirer le meilleur parti. L'un des points essentiels de la gestion des ressources est de s'assurer qu'il n'y a pas de sous-utilisation ou de sur-utilisation des ressources. J'illustrerai cela en me référant aux ressources que nous connaissons bien, à savoir les confrères, l'argent, les véhicules, les terrains et les bâti-

ments. Chacune d'entre elles peut être soit sur-utilisée, soit sous-utilisée et les conséquences seront préjudiciables non seulement à la ressource concernée, mais aussi à la mission dans son ensemble. Une gestion efficace vise à atteindre les objectifs de l'organisation par le biais d'une planification, d'une exécution et d'une évaluation adéquate et critique.

Le processus de planification

Un processus de planification efficace doit prendre en considération la mission et ses contraintes. La mission que nous avons héritée de notre fondateur et de nos prédécesseurs est un projet donné par Dieu. En réalité, la gestion de tout projet nécessite des ressources qui seront allouées en fonction d'une vision à court et à long terme du projet. Si nous avons fêté nos 150 ans d'existence, cela signifie que nos prédécesseurs ont su maintenir un équilibre dans la gestion des objectifs à court et à long terme.



Alors que les objectifs à court terme s'inscrivent dans un avenir prévisible, les objectifs à long terme vont au-delà de ce qui est visible aujourd'hui et c'est là que les gestes prophétiques sont nécessaires. Comme nous le savons tous, un prophète est un homme de son temps, qui voit ce que tout le monde voit mais qui, en même temps, entend la parole de Dieu et lit les signes du temps à la lumière de cette parole. Nous risquons de nous concentrer sur des objectifs à court terme et de ne voir que ce que nous pouvons réaliser au cours de notre mandat ou de notre génération. Dans l'accomplissement de notre mission, nous devons nous rappeler que ce qui est visible aujourd'hui fait partie d'une réalité plus vaste qui n'est pas entièrement

visible. Par conséquent, lorsque nous gérons des ressources de manière prophétique, nous devons être capables non seulement d'anticiper les choses, mais aussi d'avoir une vision claire de notre histoire et des choses qui peuvent arriver. Il va sans dire que pour atteindre des objectifs à long terme, il faut souvent sacrifier des plaisirs ou des confort à court terme.

La gestion prophétique de nos ressources

Un acte prophétique est un geste significatif au cœur d'une situation donnée et à un moment donné. Lors du 29^e Chapitre général, les capitulants ont recommandé de "réduire la contribution annuelle au Fonds de solidarité de 2,5 % à 1 % des dépenses ordinaires". Il



Edmond Banda avec l'un des entrepreneurs supervisant la rénovation de la maison des sœurs (Sainte Anne, Jérusalem 2023)



s'agit pour moi d'un acte prophétique symbolique qui engage une réalité, en l'occurrence la situation financière de notre Société aujourd'hui qui ne nous permet pas d'allouer les 2,5% habituels de nos dépenses ordinaires au Fonds de Solidarité.

De nombreuses provinces, secteurs et communautés ont également pris des mesures en réponse aux changements de la situation économique dans le monde et en particulier dans notre Société. Les mesures prises seront vraiment prophétiques si elles sont mises en pratique. Comme nous le savons tous, un prophète n'est pas seulement un homme de parole mais aussi d'action. Lorsque les mots ne sont pas liés à l'action, ils restent théoriques, ce qui pourrait signifier que le changement n'est pas réel ; nous pouvons donc continuer à faire comme si de rien n'était. Mais n'oublions pas que dans le secteur des affaires, une entreprise qui ne s'adapte pas au changement est vouée à disparaître.

Se repositionner en période de changement est une stratégie importante qui aide à préparer l'avenir. Les provinces se repositionnent pour accueillir et accommoder le nombre croissant de nouveaux



Église Sainte-Anne de Jérusalem

confrères en acceptant certaines demandes de nouvelles insertions. C'est un geste prophétique qui donne de l'espoir. Cependant, nous pourrions faire davantage pour mieux nous repositionner en ce qui concerne l'évolution de la situation financière. Cela pourrait passer par une analyse critique coût/bénéfice de certaines activités.

Mon expérience

Le travail d'équipe est essentiel dans la gestion des ressources car nous avons dépassé la période où l'on pouvait être un homme à tout faire. Pour gérer un bâtiment par exemple, nous avons besoin d'une équipe composée d'architectes, d'ingénieurs, d'électriciens, de plombiers, etc. D'autre part, la gestion des employés nécessite une équipe



de consultants en gestion des ressources humaines, de juristes et de comptables. Dans le travail d'équipe, chacun dépend de l'autre et, ensemble, ils forment une chaîne. La qualité de la collaboration déterminera la force de la chaîne.

Comme vous pouvez l'imaginer, cela peut facilement s'appliquer à la gestion de nos ressources. Dans les communautés où la chaîne est plus forte, la gestion des ressources est meilleure ; l'inverse est également vrai. Une chaîne forte dans la vie communautaire est en soi un geste prophétique. Je me souviens d'une communauté qui était très appréciée et citée en exemple parce qu'elle se rendait aux réunions dans une voiture communautaire alors que la plupart des autres confrères, même s'ils venaient de la même communauté, se rendaient

le même jour au même endroit chacun dans sa propre voiture.

Pour gérer ces ressources, nous devons identifier les principales parties prenantes. Avec ma petite expérience et pour les besoins de cet article, j'ai identifié les employés comme les principales parties prenantes qui doivent être traités comme des "clients" sans lesquels aucune entreprise ne peut exister. Il est encourageant de constater que nous sommes reconnus parmi les organisations dont le taux de rétention des employés est élevé. Nous devrions être plus conscients que les employés ajoutent de la valeur à nos ressources et qu'ils doivent être traités avec courtoisie, attention, responsabilité, empathie et une attitude orientée vers la recherche de solutions. Tout cela avec le soin professionnel néces-



Laurent Balas (à droite) s'entretient avec les entrepreneurs lors de la rénovation de la Maison des Soeurs (Sainte Anne, Jérusalem 2023).



saire pour appliquer équitablement les politiques internes tout en respectant les lois du pays.

Que faut-il développer davantage pour devenir des témoins prophétiques ?

Les signes des temps indiquent quelque chose pour l'avenir. Certes, ils ne nous indiquent pas clairement et définitivement où nous allons. Leur valeur réside plutôt dans les questions qu'ils nous posent. Ce qui est important ici, c'est de les laisser nous interpeller. Dans le langage d'un croyant, ce qui importe, c'est de permettre à Dieu de nous interpeller à travers notre lecture des signes.

Ce qu'il faut éviter, c'est d'imposer nos idées préconçues à la réalité d'aujourd'hui. C'est pourquoi notre objectif ici est de regarder la vérité en face, de prendre conscience de ce qui se passe en ce moment, que cela nous plaise ou non. Pointer du doigt d'autres personnes et les rendre responsables des problèmes actuels ne sert à rien, si ce n'est à nous empêcher de voir le sens des signes que nous observons.

Je ne conclurai pas sans évoquer un aspect de la gestion des ressources qui est souvent oublié. Il

s'agit de la maintenance des ressources. Bien que beaucoup de choses puissent être faites en matière de maintenance, je n'en recommanderai que deux dans le cadre de cet article, à savoir la préservation et la documentation de nos ressources. Il est parfois pénible de voir l'état dans lequel certaines ressources précieuses sont conservées. Et pour ne rien arranger, il n'y a aucune information à leur sujet. Une gestion efficace des ressources est une façon de reconnaître qu'une organisation dispose de ressources limitées. En effet, nos ressources ne sont pas infinies !



Edmond Banda



La dynamique de la gestion de nos ressources dans nos engagements quotidiens

Atakpamé - Togo



Entretien de la route devant la maison des Missionnaires d'Afrique à Atakpamé, Togo

Par son incarnation, Jésus-Christ s'est fait l'un des nous pour notre salut. Venu pour nous sauver, il a institué, parmi ses disciples, douze apôtres pour continuer l'œuvre du salut. Il a sélectionné des profils pertinents selon ses critères en réduisant au maximum le risque d'un choix médiocre. L'un d'eux a trahi et a connu une fin tragique. Les motivations sont à purifier tout en faisant confiance et laissant la place à la grâce de Dieu : « La moisson est abondante, mais il y a peu d'ouvriers. Priez donc le maître de la moisson d'envoyer

des ouvriers dans sa moisson » (Lc 10,2).

La procédure suivie par Jésus pour choisir et préparer ses apôtres n'est pas éloignée de la mission de la gestion des ressources humaines que l'on apprend dans les écoles de gestion de ressources humaines : recruter, sélectionner, former, coaching, communiquer... La liste est bien loin d'être complète. Bien sûr actuellement la gestion des ressources humaines s'est bien structurée.



La gestion des ressources humaines

J'aime bien la définition de la gestion des ressources humaines que donne Mr Cardin Loïc : « La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité ». Je souligne quantité et qualité.

Tout travail de gestion demande de rester éveillé pour prévoir, programmer et anticiper aux mieux les besoins de ce que l'on gère. S'agissant des ressources humaines, fragiles, limitées dans le temps, une gestion responsable et dynamique exige une planification, un suivi et une évaluation. Il faudra un apport en personnel : chrétiens baptisés, confirmés, sélectionnés, formés, qualifiés, motivés pour assurer la mission dévolue à la Société des Missionnaires d'Afrique. C'est une « des responsabilités de ceux qui sont au service de l'autorité ».

Les confrères qui ne sont pas au service de l'autorité directe et ceux qui sont au service de l'autorité directe vivent en communauté internationale et interculturelle

dans une province, un secteur. Les premiers participent aussi à la gestion des ressources humaines. Au sein de chaque communauté, les responsabilités sont bien définies : qui fait quoi, où, quand et comment. La communauté planifie son temps d'activités pastorales autour d'un projet communautaire, de repos, de ressourcement personnel ou en communauté, des exercices spirituels quotidiens, des célébrations de temps forts... Cette liste n'est pas exhaustive. Ces activités sont évaluées de temps en temps. Un suivi ponctuel de ces activités est fait par le provincial ou son délégué. C'est un lieu par excellence de témoignage prophétique.



Entretien de la route à Atakpamé, Togo



Camp missionnaire 2023 à la Maison Lavigerie à Ouagadougou

C'est ensemble que les confrères créent un environnement de travail et de vie fraternelle, en communauté motivante où ils sont épanouis, donnant le meilleur d'eux, généreux et heureux de témoigner de Jésus-Christ et d'être missionnaires d'Afrique au service d'une Eglise locale. Un environnement démotivant crée une envie d'aller voir ailleurs, nid de commérages ; cela donne un contre-témoignage.

Cet environnement de vie fraternelle privilégie la communication, l'écoute mutuelle. Les informations circulent. Les biens de la communauté sont bien entretenus en coresponsabilité. Ces biens ou ressources nous aident à aller de l'avant sans trop de soucis. Ceux

qui travaillent dans un environnement insécurisé devraient avoir une attention particulière pour mener à bien leur travail.

A Atakpamé

Notre communauté des missionnaires d'Afrique à Atakpamé, bien qu'ayant la gestion d'une paroisse, assure aussi l'animation vocationnelle pour le Secteur Togo. Le mail de Salvador Muñoz-Ledo m'est parvenu au moment où j'étais en pleine préparation de sept jeunes qui devraient rejoindre la Maison Lavigerie à Ouagadougou ; maintenant, ils y sont déjà. Ce travail a un coût financier. L'animateur vocationnel établit un budget annuel réaliste. Il est tenu à rendre compte mensuellement de ses recettes et dépenses à qui de droit. Le suivi du budget se fait mensuellement et est joint au rapport financier, ceci dans le souci d'une gestion responsable, saine et transparente de nos ressources financières. Nous n'hésitons pas à prendre un transport en commun pour le déplacement.

La bonne pratique d'établir un budget annuel est vivement recommandé à tous les niveaux de la Société. Notre communauté ne fait pas exception. Nous y croyons et nous l'appliquons dans le suivi des dépenses et des recettes de chaque



rubrique. Nous avons un modeste projet générateur de revenu : des poules pondeuses, un champ de maïs et d'ignames pour maintenir le terrain propre et subvenir à notre alimentation. Une contribution mensuelle par confrère est faite pour la prise en charge de notre soif et celle de nos visiteurs.

J'expérimente la dynamique de la gestion de nos ressources dans nos engagements quotidiens à trois niveaux.

La ressource humaine est la toute première. Nous sommes quatre vivant en communauté. Chacun a ses compétences, ses points forts et ses faiblesses. Il est tout à fait normal et important de prendre soin de nos corps. Et nous le faisons assez bien. Suivent les exercices spirituels pour nous at-

tacher « davantage » à Jésus-Christ et l'annoncer. Nous sommes des êtres de relation, soignant notre relation, entre nous, avec l'Eglise locale et avec les autres ; c'est un impératif : « Les personnes consacrées sont appelées à être un signe concret et prophétique de cette proximité de Dieu, de ce partage de la condition de fragilité, de péché et de blessures de l'homme de notre temps ».

La seconde ressource que j'expérimente au quotidien, est financière. C'est un défi à relever au quotidien. La distinction doit être claire entre mon argent personnel et celui de la communauté. Les instruments d'une gestion prudente, rigoureuse, saine et transparente existent pour rendre compte avec exactitude et nous y sommes appliqués.



Préparation des jeunes en vue de leur intégration à la Maison Lavigerie à Ouagadougou



Le pape François à propos de l'utilisation des biens communs déclare : « l'usage commun des biens : une chose sage, toujours... Le diable entre par les poches ! Pensez au moment où Jésus dit : Vous ne pouvez servir deux maîtres, soit vous servez Dieu – et ici je m'attendrais à ce qu'il dise : ou vous servez le diable – mais au lieu de cela il ne dit pas le diable, mais « *l'argent* », comme s'il était pire que le diable. C'est curieux. Le diable va toujours, toujours dans les poches ». La communication entre les confrères est importante quant au suivi des décisions prises.

La troisième ressource est matérielle : ici où j'habite, nous essayons d'entretenir les biens que la Société a mis à notre disposition pour que notre travail souffre moins des défaillances. Notre milieu de vie est agréable et accueillant. Ne pas voir un besoin d'entretien ou attendre la dernière minute pour commencer à entretenir une voiture, une maison... devient budgétivore.

La manière dont j'entretiens mes affaires ou celles de la communauté dit quelque chose de moi. Notre témoignage prophétique passe aussi par notre manière de maintenir en bon état nos ressources matérielles.

La nouvelle génération des missionnaires d'Afrique rejoint l'ancienne génération sur le terrain de la mission. Il est temps de penser à la gestion prophétique de cette ressource humaine vieillissante quand elle pourra simplement fructifier dans la prière en communion avec ceux qui sont sur le terrain de la mission.



Kodjo Jérôme



Intendance, solidarité, simplicité et coresponsabilité

Washington DC - États-Unis

La gestion des ressources humaines, financières ou matérielles est essentielle au succès de toute organisation. Lorsqu'elle est mal faite, elle peut nuire à la stabilité de l'organisation. En tant que Missionnaires d'Afrique, nous nous efforçons toujours de respecter les normes de bonne gestion qui sont au cœur de nos engagements depuis le début. Nous offrons le meilleur de nous-mêmes, mais nous reconnaissons aussi que les choses se sont parfois déroulées différemment de ce qui était prévu. Par exemple, certaines de nos missions auraient pu nécessiter une meilleure gestion des

ressources. Cependant, la recherche d'une bonne administration est l'un des signes de notre mission de témoignage prophétique. À mon avis, nous pouvons fonder son accomplissement sur quatre éléments cruciaux : l'intendance, la solidarité, la simplicité et la coresponsabilité.

Intendance

En tant que membres de la même Société, nous sommes liés par le même serment et appelés à poursuivre la mission de la Société où que nous soyons nommés. Qu'ils soient élus ou nommés, nos postes de direction ne sont pas éternels. Une personne finit son temps dans un bureau, et une autre arrive. Nous pouvons considérer le mandat comme un facteur d'égalité. Cet égalisateur nous oblige à réfléchir au témoignage que nous devrions donner dans le cadre de notre mandat. Je peux me demander si je prends ma position comme un gain de pouvoir pour dicter ou gouverner les autres sans consultations préalables.





Ou bien est-ce que je prends l'avantage et agis seul dans la prise de décision, sans impliquer les membres de mon équipe ? Ou encore, quelle attention est-ce que je porte à l'évaluation, au suivi et au contrôle des ressources à ma disposition ? Par-dessus tout, il faut toujours comprendre que toutes nos ressources sont destinées à la mission et qu'il est impératif d'en prendre soin.

Le principe directeur dans l'accomplissement de notre mission prophétique est ce que le 29^{ème} Chapitre Général établit sur la gouvernance. La situation financière de la Société appelle "à la prudence et à l'actualisation de sa gestion" (p. 48). Dans cette perspective, l'intendance est la première valeur dont nous devrions faire preuve. C'est l'une des caractéristiques du Servant Leadership décrit par Peter Northouse dans son livre *Leadership : Theory and Practice*.

Selon Northouse, "l'intendance consiste à assumer la responsabilité du rôle de leader qui lui a été confié, [...] à gérer soigneusement les personnes et l'organisation [...] et à faire confiance à l'organisation pour le plus grand bien de la société" (p. 228). En outre, Jemi Sudhakar, dans son article intitulé

"Stewardship is a supreme quality of leaders", publié en décembre 2017, a défini les stewards comme des leaders institutionnels qui agissent en tant que gardiens responsables des organisations. Bien que le principe d'intendance de Sudhakar se limite aux organisations laïques, il comporte un "plus" en ce qui concerne les institutions religieuses. Ce "plus" est notre appartenance inconditionnelle à la Société. En tant que gardiens, nous avons notre Société à cœur. Cela nous pousse à gérer nos ressources humaines, financières et matérielles de manière responsable et efficace. Ce faisant, nous faisons preuve de franchise, de confiance, de transparence, d'empathie et de respect.





Solidarité

Le deuxième élément du témoignage prophétique dans le contexte de la gestion est notre solidarité : "Par l'esprit de famille qui existe entre ses membres, la Société veut que chaque communauté et elle-même dans son ensemble soient un signe d'unité" (CL 36). Nous pouvons citer ici notre exemple le plus marquant de tous les temps : notre solidarité dans l'administration financière. Lorsque le Conseil général approuve les budgets, tous les secteurs, provinces ou sections ne manquent de rien car notre système EVAF les subventionne tous. Ce système nous a distingués de tant d'autres congrégations. Certaines d'entre elles nous ont approchés pour s'inspirer de notre expérience, mais elles ont trouvé qu'il était difficile de l'imiter. Je me souviens d'un incident survenu il y a quelques années dans une congrégation dont l'une des provinces africaines n'était pas en mesure de payer les frais de scolarité de ses étudiants en théologie au cours d'une année universitaire. La province a rappelé ses étudiants et les a placés dans des paroisses tout en cherchant des moyens de payer leurs frais de scolarité. Malheureusement, la province n'y est pas parvenue et les étudiants ont perdu

une année entière sans étudier. Pourtant, ladite congrégation a d'autres provinces à travers le monde qui sont financièrement stables. Ici, il est clair que chacune de ces provinces jouit d'une certaine indépendance en matière d'administration financière. Notre solidarité est indéniablement un grand témoignage et un trésor à protéger à tout prix.

Simplicité

Le troisième élément du témoignage prophétique dans la gestion est la simplicité. Pour nous, il s'agit d'un style de vie simple qui fait partie de notre charisme. C'est notre façon de vivre notre engagement envers Dieu et l'Évangile par la modestie et le partage de nos





ressources. Dans son discours au Saint-Père à la fin du Chapitre, nous nous souvenons que notre Supérieur Général nous rappelle que "Un style de vie simple nous invite à adopter une attitude d'humilité dans nos relations les uns avec les autres et avec les personnes vers lesquelles nous sommes envoyés. Il nous invite à 'savoir jouir des choses les plus simples' (Laudato Si' 223). Il nous aide non seulement à avoir des attitudes modérées et raisonnables à l'égard des choses matérielles telles que l'argent et les ambitions mondaines..." Cet appel nous invite à être centrés sur les personnes, en donnant la priorité à leurs besoins plutôt qu'aux nôtres dans le cadre de notre service.

Coresponsabilité

Le quatrième élément du témoi-

gnage prophétique dans la gestion est la coresponsabilité. La coresponsabilité fait référence au partage de la responsabilité de la gestion des ressources. Elle contribue à créer un climat de collaboration en déléguant des tâches spécifiques à d'autres membres de notre communauté. En outre, elle implique d'évaluer et de planifier ensemble, d'être réceptif au retour d'information et de se responsabiliser mutuellement. Cette pratique encourage les contrôles et les équilibres, ce qui permet d'obtenir des résultats efficaces et efficaces en matière de gestion des ressources.

Notre expérience de la dynamique de gestion de nos ressources dans la vision du témoignage prophétique est vaste. C'est pourquoi j'aimerais me concentrer sur un point : notre volonté d'éviter les





dépenses inutiles. Nous y parvenons grâce à diverses stratégies telles que l'analyse budgétaire, l'examen des dépenses, l'établissement de priorités en cas d'imprévu et la réparation des choses au lieu de leur remplacement, comme c'est la coutume dans de nombreux ménages. En outre, nous mettons en œuvre des pratiques d'économie d'énergie. Nous avons remplacé toutes les lampes de nos maisons par des ampoules LED et nous avons acquis des unités split à faible consommation d'énergie pour le chauffage et la climatisation. Nous avons pour principe de ne pas faire fonctionner notre lave-vaisselle lorsqu'il n'est pas plein. Nous économisons non seulement de l'énergie, mais aussi de l'eau. Les visiteurs qui nous ont rendu visite ont été impressionnés par notre approche en matière d'économie d'énergie et d'eau. Ces pratiques ont permis de réduire considérablement nos dépenses.

La mission en tant que témoignage prophétique nous est familière. C'est l'essence même de notre être de missionnaires. Nous la vivons quotidiennement dans les divers aspects de notre engagement dans la vie communautaire (internationale et interculturelle), l'évangélisation, le dialogue interreligieux et JPIC. Dans tous les aspects de ces engagements, nous devons éviter les conflits d'intérêts et faire preuve d'intendance, de solidarité, de simplicité et de coresponsabilité.



Antonio Koffi



Talents donnés en fonction des capacités de chacun

Nairobi - Kenya



Je trouve que les paraboles des mariés et des talents donnés en fonction des capacités de chacun, en Matthieu 25, 1-30, conviennent le mieux à une réflexion sur la gestion de nos ressources humaines et matérielles. Dans la première parabole des invités aux noces, les vierges sages ont emporté de l'huile, tandis que les insensées n'en ont pas emporté. À un moment donné, toutes s'assoupirent et s'endormirent. Lorsque l'époux est arrivé, il n'y avait plus d'huile dans les lampes des insensées ; elles n'avaient donc pas de lumière pour voir et entrer dans la salle des noces ! Les sages,

aidées par l'huile qu'elles avaient emportée avec elles, ont allumé leurs lampes, ont pu voir l'époux et entrer dans la salle des noces. Nous pouvons comparer les dons de la foi, nos dons intellectuels et spirituels, notre ordination ou notre serment, et nos ressources matérielles aux lampes qui nous ont été données.

La première question que chacun d'entre nous doit se poser est de savoir comment garder ces dons vivants, actifs, afin de ne pas être pris au dépourvu en temps de crise (émotionnelle, spirituelle ou finan-



cière). À un moment donné, nous serons fatigués et somnolents en raison des différents défis auxquels nous sommes confrontés individuellement ou en tant que Société. S'il n'y a pas de plans individuels et sociétaux, d'abord pour bien gérer ce que nous avons et ensuite pour penser au-delà des ressources actuelles (spirituelles, intellectuelles, émotionnelles et matérielles) dont nous disposons, ne risquons-nous pas d'être pris au dépourvu lorsque la crise frappera ? Si, par exemple, nous ne comptons que sur les sources traditionnelles de revenus auxquelles nous sommes habitués, telles que les dons des donateurs, nous risquons d'être pris au dépourvu lorsqu'une crise financière surviendra et que le soutien des donateurs se tarira. Nous devons ensuite nous demander : "Quelles sont les autres méthodes (c'est-à-dire celles que nous emportons avec nous) que nous pouvons utiliser, en dehors des méthodes tra-

ditionnelles auxquelles nous sommes habitués, pour gérer les ressources dont nous disposons ou qui nous ont été confiées ?

La parabole des talents donnés en fonction des capacités des personnes peut aider à répondre à ces deux questions. Le premier aspect est de réaliser que les talents sont donnés à des serviteurs et non à des maîtres. Nous devons développer une attitude de serviteur dans la gestion des ressources humaines et matérielles qui nous ont été confiées. Le fait que nous ne sommes pas des maîtres et que ces ressources ne sont pas les nôtres, exige une responsabilisation personnelle et de la communauté/Société. Nous devons aussi réaliser que les talents que nous possédons (intellectuels, spirituels, émotionnels et matériels) nous sont confiés par Dieu et la Société en confiance et ne sont pas des possessions personnelles. Troisièmement, nous devons réaliser qu'ils nous sont confiés





en proportion de nos capacités, c'est-à-dire ce qu'un confrère est capable de faire et d'être, et non pas ce qu'il ne peut pas être et faire.

Cet aspect de "proportionnalité" doit être sérieusement pris en compte dans la gestion des ressources humaines et matérielles. Avant tout, il est nécessaire de se connaître soi-même, de prendre conscience des capacités dont on est doté. Lorsque nous nous connaissons (au niveau personnel), et que la Société en vient à connaître

les capacités d'un confrère et à le placer dans le domaine qui correspond à ses capacités, ce confrère est susceptible de s'épanouir et de devenir productif pour lui-même et pour la Société. Le grand défi survient lorsque ni le confrère ni la Société ne connaissent les capacités ou ne savent où et de quoi un confrère est capable ! Lorsque cela se produit, suit un tâtonnement dans la nomination des confrères à différentes responsabilités. Lorsque les confrères sont affectés à des domaines qui ne correspondent pas à leurs aptitudes et à leurs capacités, il y a souvent de l'instabilité et, par conséquent, une mauvaise gestion des ressources matérielles. Les confrères qui occupent des postes et assument des responsabilités qui correspondent à leurs capacités sont souvent productifs, dévoués et n'ont souvent aucune difficulté à gérer les ressources matérielles qui leur sont confiées. Ainsi, lorsque nous gérons bien les ressources humaines en identifiant les capacités des confrères, les ressources matérielles seront bien gérées presque automatiquement.

La responsabilité personnelle

L'autre aspect que nous devons prendre en considération dans la





gestion des ressources humaines et matérielles est celui de la responsabilité personnelle, de la supervision et de l'administration de nos talents ou capacités. Après avoir confié les talents, le maître s'en va, il ne reste pas là pour superviser, surveiller et contrôler. Les serviteurs sont libres d'utiliser les talents selon leur propre créativité. Une fois que nous devenons membres des Missionnaires d'Afrique (par serment) et que nous nous voyons confier des responsabilités, nous ne devons pas attendre de nos dirigeants qu'ils soient constamment derrière nous, qu'ils supervisent, qu'ils surveillent et qu'ils contrôlent. Nous sommes tous adultes et il appartient donc à chacun de nous de gérer en toute liberté ce qui lui a été confié par Dieu et la Société.

L'esprit de service et compétence

La parabole des talents se termine sur une note quelque peu surprenante : non seulement le Maître prend le seul talent du serviteur et ordonne qu'il soit donné à celui qui a dix talents, mais il ordonne aussi que ce serviteur soit jeté dans les ténèbres du dehors, où il y aura des pleurs et des grincements de

dents ! Cela paraît injuste et inique, car il n'a pas volé : il a rendu ce qu'on lui avait donné ! Le Maître a agi ainsi parce que le serviteur n'a pas fait le minimum qu'il pouvait faire, c'est-à-dire mettre son argent à la banque où il pourrait rapporter quelque chose, sans qu'il ait à transpirer ! Au contraire, il est allé enterrer le talent dans la terre, par peur. Cela nous invite tous à réfléchir sérieusement à ce que nous faisons des talents que nous avons reçus, le don du serment et de l'ordination, les capacités intellectuelles, spirituelles et physiques et les ressources matérielles qui nous ont été confiées. Prions donc pour que nous n'enterrions pas ces dons par peur, mais que nous les gérons pour notre propre bénéfice et celui de notre Société.



Oswald Mallya



Améliorer la gestion des ressources pour un témoignage prophétique

Lusaka - Zambie



Introduction

Les Missionnaires d'Afrique ont une profonde histoire de travail missionnaire en Afrique et au-delà. Le 29^e Chapitre général a réaffirmé leur dévouement à gérer les ressources humaines et matérielles d'une manière qui correspond à leur engagement inébranlable dans la mission de témoignage prophétique. Cet article approfondit la question complexe de la gestion des ressources en examinant les pratiques actuelles, les dynamiques et les domaines nécessitant un développement ultérieur pour ren-

forcer le témoignage prophétique au sein des Missionnaires d'Afrique.

Comprendre la gestion des ressources humaines et matérielles comme témoignage prophétique

Avant d'entrer dans les détails, il est important de clarifier la notion de « gestion des ressources humaines et matérielles en vue du témoignage prophétique ». Le témoignage prophétique dans la vie religieuse et missionnaire implique de vivre le message de l'Évangile à travers des actions quotidiennes,



incarnant l'amour, la justice et la compassion de Dieu. Dans ce contexte, la gestion des ressources humaines et matérielles devient un moyen de manifester ce témoignage prophétique.

D'une part, la gestion des ressources humaines englobe le soutien, le développement et l'autonomisation de chaque confrère, leur permettant de contribuer efficacement à la mission prophétique. Tout comme Jésus a appelé (Mc 3, 13-15), formé et envoyé ses disciples pour prêcher l'Évangile à toute la création (Mc 16, 15), la Société a besoin de confrères capables de remplir sa mission.

À l'inverse, la gestion des ressources matérielles implique une gestion responsable des biens, des

finances et des infrastructures soutenant les activités missionnaires. Cela englobe la budgétisation, la transparence financière, le développement durable et l'utilisation prudente des ressources pour faire avancer la mission.

Essentiellement, la gestion des ressources humaines et matérielles implique de reconnaître que ces ressources ne sont pas simplement destinées au confort ou à la survie, mais qu'elles sont des instruments pour faire avancer la mission de la Société et de l'Église.

Signes de progrès dans la gestion des ressources

Le 29^e Chapitre général a été l'occasion pour les Missionnaires d'Afrique de réfléchir sur leurs pratiques de gestion des ressources. Plusieurs signes indiquent que la Société avance dans la bonne direction :

-Esprit d'inclusion : en matière de ressources humaines, la Société a adopté un esprit de diversité et d'inclusion, s'alignant sur le message prophétique d'accueillir tous les confrères, quelles que soient leurs origines, dans la Société.

-Autonomiser les confrères en tant qu'investissement dans le ca-



pital humain : les efforts visant à autonomiser les confrères à travers le développement des compétences et des études spécialisées illustrent l'engagement de la Société à les équiper pour une mission spécifique.

-Formation missionnaire : reconnaissant l'importance de la gestion des ressources humaines, la Société investit dans la formation spirituelle, intellectuelle et pastorale de ses membres, en s'assurant qu'ils sont bien équipés pour la mission.

-Transparence et responsabilité financières : une transparence améliorée dans la gestion financière, grâce à des audits réguliers, des systèmes de contrôle interne, des rapports et l'utilisation d'un logiciel de comptabilité professionnel (Banana), garantit une gestion responsable des ressources financières.

-Décisions concernant l'allocation des ressources : les décisions concernant l'allocation des ressources pour les projets, les ministères et les communautés ne sont pas prises de manière isolée, mais par une réflexion constante sur la manière dont elles s'alignent sur notre mission, en particulier dans notre engagement à servir les populations marginalisées et vulnérables.

-Choix de style de vie : choisir un style de vie simple qui est un puissant témoignage de l'engagement en faveur d'une gestion responsable des ressources matérielles. Il y a une prise de conscience croissante de la nécessité de réduire les dépenses inutiles et de prendre soin des ressources rares dans la mission.

-Collaboration et partenariat : une collaboration accrue avec d'autres organisations et communautés locales démontre une volonté de travailler ensemble pour le bien commun, faisant écho à l'esprit du témoignage prophétique.

-Plaidoyer et engagement social : en s'engageant dans un ministère de plaidoyer par l'intermédiaire de centres spécialisés, comme le Centre de promotion sociale au Malawi, pour lutter contre les injustices et les violations des droits de l'homme, la Société s'aligne en cela sur le témoignage prophétique.

Expérimenter la dynamique de la gestion des ressources dans les engagements quotidiens

La gestion des ressources pour le témoignage prophétique est un processus dynamique et continu dans lequel chaque confrère joue un rôle central. Certains engage-



ments quotidiens reflètent ce dynamisme :

-*Prière, réflexion spirituelle et responsabilité* : la prière quotidienne, la réflexion spirituelle et la responsabilité guident les actions des confrères dans la gestion des ressources et leur rappellent leur appel au témoignage prophétique.

-*Vie de sacrifice* : le témoignage prophétique implique un certain degré de sacrifices : opter pour un style de vie plus simple, utiliser les ressources avec parcimonie et consacrer plus de temps aux personnes et aux communautés que nous servons.

-*Évaluation régulière* : évaluer régulièrement l'impact des efforts de gestion des ressources permet à la Société de procéder aux ajustements nécessaires en temps voulu.



Domaines nécessitant un développement ultérieur

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés dans la gestion des ressources pour le témoignage prophétique, plusieurs domaines nécessitent un développement plus approfondi :

-*Développement de la vie communautaire* : renforcer le sentiment de communauté et de soutien mutuel pourrait améliorer la gestion des ressources et le témoignage global de la Société.

-*Formation pour une gestion responsable* : les programmes de formation doivent mettre l'accent sur la gestion responsable, couvrant la gestion des ressources humaines, la gestion financière, les pratiques de durabilité et les principes de justice sociale dans la perspective d'un témoignage prophétique.

-*Collaboration* : le renforcement des partenariats avec les organisations locales, les Églises et les gouvernements pourrait améliorer l'efficacité du travail missionnaire.

-*Formation au témoignage prophétique* : continuer à proposer des programmes de formation qui mettent l'accent sur la dimension prophétique de la gestion des res-



sources pourrait aider les confrères dans leur mission.

-*Solidarité mondiale* : promouvoir la solidarité mondiale, partager les ressources et l'expertise entre les provinces, les sections et les secteurs pourraient renforcer le témoignage prophétique dans un monde interconnecté.

-*Transparence et responsabilité* : améliorer continuellement la transparence financière et la responsabilité pour maintenir la confiance et la crédibilité.

-*Évaluation et adaptation* : évaluer régulièrement les pratiques de gestion des ressources et les adapter aux circonstances changeantes pourrait aider à relever les défis émergents dans un monde en évolution rapide.

-*Investissement éthique* : l'exploration des stratégies d'investissement éthique qui s'alignent sur les valeurs éthiques pourrait garantir que les ressources financières sont conformes au témoignage prophétique.

La gestion des ressources humaines et matérielles chez les Missionnaires d'Afrique en tant que témoignage prophétique n'est pas seulement une nécessité pratique, mais un impératif spirituel et moral.

Conclusion

Cela reflète un engagement à vivre les valeurs évangéliques et à être un signe de l'amour de Dieu dans le monde. À mesure que les pratiques de gestion des ressources sont développées et affinées, la Société renforce sa capacité à remplir sa mission et à avoir un impact positif sur la vie de ceux qu'elle sert. La Société doit aligner ses actions sur sa mission et être responsable des ressources qui lui sont confiées. Même si des signes positifs existent, il reste encore beaucoup à faire : approfondir la compréhension théologique, améliorer la transparence et adopter les progrès technologiques peuvent aider à remplir la mission de témoins prophétiques avec intégrité et compassion.



Christian Mulenga



Qu'as-tu que tu n'aies reçu ? (1 Co 4,7)

Paris - France



Claude Rault au Sahara algérien

Faut-il avouer que l'expression « témoignage prophétique » m'a quelque peu troublé et fait hésiter ? S'il est vrai que notre témoignage prophétique est bien du ressort de notre vocation missionnaire, alors il est à moduler sans prétention et avec beaucoup d'humilité, celle même que nous trace Jésus par toute sa vie. Je tenterai de le faire dans cet esprit à partir de l'expérience qui a été la mienne, celle d'un missionnaire engagé en Algérie, pays d'islam. J'y ai vécu pendant près de 50 ans, successi-

vement comme enseignant, artisan, vicaire général, (puis appelé par la Société comme formateur au noviciat de Samagan), ensuite, provincial, évêque... Et me voici finalement de nouveau engagé en France dans les Relations avec les musulmans et résidant dans notre communauté d'accueil, rue Friant, à Paris.

La Mission

C'est la Mission, reçue et confirmée par mon serment, qui me semble être l'une des plus grandes richesses de ma vie et qui lui donne tout son sens. Mission perçue le jour où j'ai pris conscience que ma vie pour le Christ s'inscrivait dans une vocation missionnaire : je me destinais primitivement à une vie sacerdotale dans mon diocèse d'origine. Elle a basculé vers une sortie de moi et de ma terre natale. Je vois dans la Mission une source, une ressource à laquelle je n'ai pas fini de boire. Elle m'a aussi donné une nouvelle énergie lorsque j'ai laissé à mon successeur,



en 2017, la charge du diocèse du Sahara algérien. Débarquant à Paris, je ne savais pas trop ce que j'allais devenir... « Prendre ma retraite » me faisait alors l'effet d'une démission... Amené à découvrir une Eglise et une société qui n'étaient plus celles de ma jeunesse, que j'étais devenu étranger dans mon propre pays d'origine, j'ai retrouvé là le défi missionnaire qui m'avait saisi en débarquant à Alger à l'été 1970. Ma vie s'est inscrite alors dans ce nouveau contexte, en fidélité avec mes liens avec l'islam et les musulmans.

La solidarité

Je reviens de façon plus directe au sujet proposé : celui de la gestion de nos ressources humaines et matérielles, me situant surtout du côté du sens à lui donner. Le fait de vivre ma vocation dans notre « Petite Société » m'a toujours offert jusqu'à ce jour une existence matérielle pour exercer cette Mission. La Société m'a pris en charge dès que j'ai frappé à sa porte. Issu d'une famille très modeste, elle m'a assuré la nourriture, le logement, les soins médicaux, la formation, les moyens d'apostolat. Bref, une « sécurité matérielle » qui sur ce point m'a évité de me soucier du lendemain, ce qui n'est

pas du tout le cas pour la très grande majorité de la planète, et encore moins en Afrique. Sommé de m'expliquer à plusieurs reprises sur ce point devant des amis musulmans qui me demandaient si j'étais « payé par le Vatican », c'est cette solidarité que j'ai invoquée. Nous vivons de la solidarité de nos bienfaiteurs, de la solidarité de notre famille missionnaire en y apportant une part très modeste, et aussi de celle de ce grand Corps, tant controversé parfois, qu'est « l'Eglise ». Et ses membres les plus humbles ne sont pas les derniers à être généreux. Cette solidarité nous permet de diffuser le message évangélique à ceux et celles qui nous sont confiés. Nous exprimons aussi cette solidarité par les moyens mis en œuvre à cet



Claude Rault avec les consacrés du diocèse de Ghardaïa en 2015



effet : projets pastoraux, projets humanitaires, desquels il nous faut rendre compte en humbles et bons intendants. Cette solidarité est appelée à s'exprimer le plus possible par le don de ma personne, avec ses charismes et ses limites. Cela vient d'être souligné dans un récent « Petit Écho ». Le cardinal Lavignerie insistait beaucoup sur le zèle comme moteur de notre apostolat.

La communauté

Je n'hésiterai pas à dire que la communauté fait partie de cette « ressource humaine et matérielle » dont je suis à la fois bénéficiaire et participant. Je réalise en écrivant cela la lourde responsabilité que je porte : celle d'être témoin de l'Évangile ici et maintenant avec les membres de ma communauté, fort heureusement renforcée par les confrères étudiants venus d'Afrique. Elle devient un tremplin qui me propulse au dehors, au nom de ce même Évangile. Je remercie au passage ceux qui en assurent la marche « ad intra » par leur service, leur prière, leur présence, navré parfois d'être l'un de ceux « qui ne sont pas là ». Mais « Mission oblige » ; et je suis conscient que cela ne durera pas, signalant en passant que la vie communautaire m'a été une motivation forte dans



Claude Rault entre amis
près de Touggourt au Sahara algérien

le choix des « Pères Blancs ». Différentes charges, il est vrai, m'en ont parfois éloigné. Notre Fondateur insistait beaucoup sur ce point, pas uniquement pour des raisons de commodité matérielle, sachant que la communauté était le laboratoire de notre apostolat. La vie communautaire est bien parmi les précieuses ressources humaines et matérielles qui nous sont offertes. Puisse-t-elle être « prophétique » dans son humble témoignage ! La construire n'est pas donné d'avance. Cette ressource humaine a besoin de la collaboration de tous à commencer par la mienne, et ne peut être entretenue et grandir qu'à travers un renouvellement continu du regard sur l'autre quel qu'il soit, au-dedans et au dehors.



L'amour de l'Afrique

Me revient à l'esprit la belle confession du cardinal Lavignerie sur son amour pour l'Afrique. C'est vrai que cet amour est un trésor reçu très tôt avec ma vocation missionnaire. Un trésor que chacun défend lorsqu'elle est injustement montrée du doigt, lorsqu'elle est pillée, violentée par les mains obscures qui prétendent travailler pour elle. Mais quel trésor que cette Afrique, pour laquelle nous avons acquis un amour jaloux ! Je vois ce trésor briller à travers son Eglise, à travers les confrères qui nous ont rejoints et qui ont pris le relais au sein même de la Société. Venant de passer un mois dans le diocèse du Sahara, j'ai eu beaucoup de joie de revisiter les communautés qui nous ont été confiées. La greffe africaine a pris et commence à donner des fruits. Le témoignage évangélique continue d'être offert, les amitiés se sont transmises, et l'Eglise locale n'est plus « française » ;

elle a franchi le cap de l'universalité et continuera encore sa route dans ce sens. Il y a là, vraiment, un témoignage prophétique !

Je ne sais si j'ai répondu à ce qu'on attendait de moi à travers ces lignes... J'ai essayé de partager le sens donné à la gestion de ce qui nous a été confié. Mais le plus précieux trésor n'est-il pas le témoignage du Christ par toute notre vie : « Mais oui, je considère que tout est perte en regard de ce bien suprême qu'est la connaissance de Jésus Christ mon Seigneur »

(Ph 3,8).



+Claude Rault



Au service de la communion et de la mission

Ouagadougou - Burkina Faso



Un jour, un ami me demande : « mon Père, que faites-vous pendant vos nombreux voyages ? » Une question à laquelle je ne m'attendais pas ; du coup, j'ai commencé à énumérer des activités : « je rencontre nos collaborateurs dans la mission, nos confrères individuellement et en communauté pour les encourager et les affermir dans leur vocation missionnaire et dans la réalisation de la mission qui leur est confiée. Quelquefois, on cherche ensemble des solutions à une situation donnée, etc... ». Et mon ami s'exclame : « Padre, vous êtes directeur des ressources humaines ? »

C'est avec cette anecdote que j'introduis mon partage sur la ges-

tion de nos ressources humaines et matérielles, un aspect important de la mission d'un supérieur provincial. En tant que provincial, ma première mission est effectivement la gestion des ressources humaines. Cette tâche est bien définie dans nos Constitutions et Lois : « Le Supérieur provincial est chargé de pourvoir au bien commun spirituel et temporel de sa province. Son principal ministère est d'assurer l'animation spirituelle et apostolique des communautés et des personnes, selon le charisme de la Société. Il gouverne selon le droit de l'Eglise et de la Société, selon les orientations du Chapitre, et sous l'autorité du Supérieur général. À cette fin, il veille à ce que les communautés et les personnes de sa province soient visitées régulièrement » (CL 271). C'est une responsabilité assez vaste qui implique à la fois l'animation, l'exercice de l'autorité, l'administration et la responsabilité pour les questions matérielles et financières.

Une image du Chapitre 2004 reste gravée dans ma mémoire. A



la messe de clôture, en signe de passation entre le Conseil sortant et le nouveau Conseil, chaque membre du Conseil sortant a remis à son successeur un objet qui symbolise la mission qui sera désormais la sienne. J'ai été touché par le geste du Supérieur général sortant. Il a remis à son successeur le livre du personnel en lui disant : « Prends soin des confrères. Ce ne sont pas que des noms. Ce sont des personnes avec leur histoire personnelle, leurs forces et leurs faiblesses, leur espérance et leurs peurs. » A mon avis ces paroles résument l'essentiel de la gestion des ressources humaines et, pour une Société comme la nôtre qui a pour but le service de la mission, cette gestion est toujours en vue d'un témoignage prophétique.

Dans la Province de l'Afrique de l'Ouest (PAO)

L'assemblée postcapitulaire qui s'est tenue après le Chapitre général de 2022 nous a permis en tant que province de poser les bases d'une gestion des ressources humaines et matérielles dans un esprit de coresponsabilité. Des décisions ont été prises en vue d'une meilleure gestion des ressources humaines et matérielles et de permettre aux confrères de vivre leur vocation missionnaire comme un témoignage prophétique :

- actualiser la Charte de la province PAO pour une meilleure gestion du personnel et pour faciliter la proximité entre les confrères d'un même Secteur ;

- mettre à jour le document : « Bienvenue à la PAO » et le diffuser pour une bonne animation, une bonne transparence et une bonne insertion ;

- renouveler et dynamiser les commissions, mettre en place des relais au niveau des communautés et appliquer le vade-mecum ;

- organiser des formations pour les personnes ressources afin de renforcer leur capacité pour une meilleure formation. Planifier ces formations ;

- organiser des formations de leadership pour les délégués provinciaux, les supérieurs de communauté et les curés pour renforcer leur capacité en leadership.

L'animation des confrères est toujours en vue du témoignage prophétique car notre première mission en tant que Missionnaires d'Afrique est d'incarner le Royaume de Dieu. Il s'agit alors de mettre en œuvre les moyens et les espaces nécessaires et d'accompagner les confrères à vivre la radicalité de leur appel en créant des conditions qui leur permettent



de vivre le « tout à tous » dans la logique évangélique du don et de la fraternité.

Dans une méga province comme la nôtre, le risque de dispersion est une réalité. Pour relever le défi de l'insécurité et du sens de l'appartenance, nous avons réorganisé le découpage de la province afin de rendre nos structures toujours mieux adaptées au service de la mission et des confrères qui ont besoin de se sentir reconnus, accompagnés et encouragés pour donner le meilleur d'eux-mêmes. Nous devons cependant aller plus loin en dotant nos communautés de structures d'animation beaucoup plus efficaces à travers la formation.

Ce qui est à faire

Pour me résumer, je dirais que la fécondité de la mission dépend d'une bonne gestion des ressources

humaines et matérielles et cette gestion s'articule autour de quatre fondements :

- *La formation dans sa double dimension : initiale et permanente.* Nous sommes fondés pour l'apostolat, pour la mission dans l'esprit du tout à tous. Notre animation vocationnelle et la formation initiale, tout en actualisant la vision apostolique de notre fondateur : « soyez apôtres, ne soyez que cela », doivent favoriser la formation charismatique, c'est-à-dire la formation à l'identité personnelle et au sens de l'appartenance à la Société.

La formation initiale a cependant besoin d'être complétée par la formation permanente - car nous avons constamment besoin d'approfondir notre formation - et en temps opportun par une formation spécialisée afin de répondre aux besoins de la Société et des Eglises locales.



- L'animation : elle vise l'essentiel de notre vocation missionnaire à travers un style d'animation et de gouvernement qui encourage tous les confrères à être responsables et à participer aux prises de décisions qui les concernent. Une bonne animation encourage la subsidiarité et la visite des communautés. Le forum et les assemblées de secteur que nous organisons sont des moyens importants qui permettent aux confrères de participer à la vie et à la gestion de la province.

- *La planification* : la gouvernance implique une planification car, comme l'écrivait Emile de Girardin, « gouverner, c'est prévoir ; et ne rien prévoir, c'est courir à sa perte ». Une des tâches des conseils de secteur et du conseil provincial est d'identifier les besoins à court terme et à long terme de la Société et de la mission, et identifier les confrères capables et disponibles ; les former et les mettre en valeur pour répondre à ces besoins. Notre environnement fluctuant et instable de la PAO rend la planification difficile, mais notre plan stratégique nous sert de gouvernail.

- *La communication* : communiquer, c'est mettre en commun. La communication est au service de la communion et de la mission.

Il s'agit d'une part d'améliorer la communication et le dialogue en utilisant les moyens à notre disposition comme les outils numériques pour que tous soient informés en même temps. D'autre part, mettre ces nouveaux moyens de communication au service de la mission.

Conclusion

Je dirai que quatre mots clefs sont à retenir pour une gestion des ressources humaines et matérielles prophétique : disponibilité, participation, responsabilité et communication. Ce sont les attitudes indispensables pour incarner le Royaume de Dieu et témoigner de la présence du Ressuscité dans notre monde par le témoignage de l'amour fraternel et la disponibilité à la grâce de Dieu.



Didier Sawadogo



La bonne gouvernance dans notre Société

Bruxelles - Belgique



Lorsque nous disons que "les confrères sont la plus grande richesse de la Société" (AC 8, p. 48), que voulons-nous dire exactement ? Je suppose que cela signifie tout d'abord que chaque confrère est respecté et accepté tel qu'il est et considéré comme un don pour la Société. Afin de réfléchir sérieusement à la gouvernance et au leadership dans notre Société, j'aimerais me référer et m'appuyer sur quatre principes fondamentaux de l'enseignement social catholique. Le premier est la solidarité, le deuxième la subsidiarité, le troisième le bien commun et le quatrième l'option préférentielle pour les pauvres et la protection de la création.

La solidarité

Dans notre Société, la solidarité signifie qu'en tant que Missionnaires d'Afrique, nous sommes tous interconnectés parce que nous faisons tous partie du même projet missionnaire. Par notre serment missionnaire, nous avons promis de consacrer notre vie à la mission dans le monde africain. Cela signifie également que nous vivons ensemble comme des frères dans des communautés internationales et interculturelles. C'est en communauté que nous pouvons exercer concrètement notre solidarité les uns avec les autres en prenant soin les uns des autres, en partageant des repas ensemble, en nous en-



courageant mutuellement, en nous écoutant, en nous interpellant, en priant ensemble, etc.

La subsidiarité

Dans notre Société, la subsidiarité signifie que nous ne dénaturons pas l'idée de solidarité qui implique de reconnaître et de respecter l'autonomie des autres dans la réalisation de leur vocation missionnaire. En tant que responsables de la Société, nous sommes appelés avant tout à établir une relation fraternelle et une collaboration efficace entre le Conseil général et les provinciaux, entre les provinciaux et les délégués provinciaux, entre les délégués provinciaux et les animateurs de communauté et entre les animateurs de communauté et les membres de la communauté. Ceci dans le but de rendre un service adéquat à chaque confrère. Ce qui peut être décidé et réalisé au niveau local n'a pas besoin d'être décidé à un niveau supérieur, pourvu que cela se fasse dans un esprit de dialogue.

Le bien commun

Dans notre Société, le bien commun signifie que nous recherchons le bien de toute la Société et de chaque confrère, sans exclure personne. Pour nos confrères âgés

et semi-retraités, cela signifie qu'il faut créer les bonnes conditions pour qu'ils puissent vieillir adéquatement et ajouter de la vie à leurs années. Pour cela, au moins trois éléments doivent être pris en compte : l'accès à de bons soins de santé, une communauté bienveillante et une communauté priante. Les confrères activement engagés dans la mission doivent avoir la possibilité de partager leurs idées, de planifier l'apostolat ensemble, de prendre des repas ensemble, de prier ensemble et de se détendre ensemble.





L'option préférentielle pour les pauvres et la sauvegarde de la création (JPIC)

Dans notre Société, cela signifie que nous devons placer les pauvres et l'environnement de plus en plus au centre de notre réflexion et de notre action. Cela nous donnera une nouvelle perspective à partir de laquelle nous sommes invités à évaluer et juger les événements. Partout où nous nous trouvons, nous devons essayer de nous associer étroitement aux pauvres et aux souffrants, aux marginaux, aux malades, aux personnes seules, soit en les visitant, soit en priant pour eux. Il s'agit également de faire tout ce qui est en notre pouvoir pour protéger l'intégrité de la création en respectant la nature, en veillant à la gestion des déchets, en adhérant à la plate-forme "Laudato Si" et en contrôlant notre empreinte écologique.

Conclusion

En conclusion, pour que toutes ces choses se produisent, il est nécessaire de renouveler et de former les personnes ressources et les dirigeants de notre Société. Une bonne communication à tous les niveaux est de la plus haute importance, d'où l'investissement dans de nouveaux moyens de communication tels que de bonnes connexions internet, partout, afin d'alterner les réunions physiques et en ligne. Pour une bonne gouvernance et une mission fructueuse à tous les niveaux et à tous les âges, nous devons faire un bon discernement, personnel et communautaire, afin de promouvoir dans notre Société un véritable esprit de synodalité, de marche ensemble.



Jos Van Boxel



Comment pouvons-nous être prophétiques dans la gestion de nos ressources matérielles ?

Liverpool - Royaume-Uni



En réfléchissant à ce sujet, nous pourrions nous concentrer sur le rôle des économistes, l'achat et la vente de biens immobiliers et la nécessité d'investissements éthiques. Je ne le ferai pas. En parcourant les Actes Capitulaires, j'ai été frappé par le fait que le Chapitre, en parlant de ce sujet (8.2), a souligné le rôle de la communauté et le rôle de chaque confrère. Nous lisons : *"Il y a aussi un manque de réflexion communautaire sérieuse sur les questions financières et sur l'augmentation de projets personnels" ; "chaque confrère joue un rôle-clé pour une plus grande autosuffisance" ; "la nécessité d'une impli-*

cation personnelle de chaque confrère pour mieux prendre soin de nos ressources... et un style de vie simple" (p. 51).

Oui, pour gérer nos ressources matérielles de manière prophétique, nous devons prendre nos responsabilités au niveau individuel et communautaire. En outre, nous devons adopter un mode de vie simple.

Un style de vie simple...

Nous pouvons comprendre le "style de vie simple" dans le contexte de l'appel du pape François, dans son encyclique *Laudato Si'*,



à prendre soin de notre mère la terre et à s'occuper des pauvres. C'est dans ce contexte qu'un mode de vie simple prend tout son sens.

Le pape François écrit : "La spiritualité chrétienne (...) encourage un style de vie prophétique et contemplatif, capable d'aider à apprécier profondément les choses sans être obsédé par la consommation. Il est important d'assimiler un vieil enseignement... Il s'agit de la conviction que "moins est plus". En effet, l'accumulation constante de possibilités de consommer distrait le cœur et empêche d'évaluer chaque chose et chaque moment... La spiritualité chrétienne propose une croissance par la sobriété, et une capacité de jouir avec peu" (LS 222).

Décider ensemble

Pour vivre un style de vie simple selon *Laudato Si'*, nous avons besoin de notre communauté afin de décider ensemble comment donner forme à ce style de vie : ce n'est qu'ensemble que nous pouvons décider de jeter moins de nourriture, ou d'accueillir un étranger à notre table, d'utiliser plus souvent les transports publics, d'acheter un véhicule électrique, ou de placer des panneaux solaires sur notre toit.



Pour vivre un style de vie simple et gérer nos finances de manière saine, nos communautés sont essentielles (et prophétiques).

L'importance mise sur la vie communautaire et le partage correspond bien à l'accent mis par le pape François sur la synodalité. Nous sommes ensemble sur la route, nous sommes tous responsables de notre Société, nous devons donc nous écouter les uns les autres, chercher ensemble des solutions, collaborer et contribuer par notre travail. Nous lisons dans les Actes Capitulaires (8.2) : "La pratique de la solidarité est essentielle dans notre système financier. Elle requiert la participation de tous les confrères, individuellement et collectivement, dans nos activités de budgétisation et de gestion quotidienne" (p. 51).

La Société est comme une famille. Tout comme dans une famille

humaine, ses membres se préoccupent de son bien-être financier, travaillent à son maintien, partagent et contribuent, il doit en être de même dans la Société des Missionnaires d'Afrique. Nous sommes tous responsables. Notre vie communautaire, nos réunions, notre réflexion, notre solidarité et notre partage sont l'expression de notre responsabilité commune.



Ferdinand Van Campen



La gestion de nos ressources humaines et matérielles

Antwerpen - Belgique



Vue du voisinage du home, Peter Van Hobokenstraat, Anvers

Lorsque l'on parle de gestion, il faut se rappeler qu'il s'agit d'un terme très large qui signifie, entre autres, créer de l'ordre, organiser, diriger et animer. Toute gestion doit avoir une finalité, un but à atteindre. Il peut y avoir de nombreux objectifs en fonction de ce qui est géré : un bien, des actifs, des personnes, une communauté ou une personne. Il s'agit parfois d'attitudes telles que le bien-être ou la paix, le confort ou même la propreté lorsqu'il s'agit de bâtiments, ou le profit lorsqu'il s'agit d'actifs. En fait, tout dépend de qui ou de ce qui est géré, par qui et dans quel but.

Les ressources humaines

Très peu de confrères aiment être gérés. "Le principe d'une vision catholique est l'engagement à protéger la dignité de la personne". (1) Nous parlons trop souvent de "supérieurs", ce qui signifie que les autres sont des "mineurs" ou des "inférieurs". Qu'en est-il de l'égalité des personnes, des confrères ?

La manipulation des confrères est à éviter à tout prix. Les mots qui viennent à l'esprit lorsqu'on ose parler de gestion des confrères sont ouverture d'esprit, communication sincère et consultation



sérieuse. Nous avons suffisamment de mystères dans notre foi pour ne pas les multiplier dans nos contacts ou relations humaines. Traiter un confrère de manière détournée ne devrait jamais faire partie de notre vie sociale. Ceux qui gèrent des confrères dans notre Société devraient toujours se souvenir de ce que Jésus a dit à propos du fait d'être le plus grand : être un serviteur, être serviable, soutenir et faire confiance.

Il y a aussi une autre réalité, comme l'a souligné récemment Mgr Sithembele Sipuka lors d'une conférence des évêques d'Afrique du Sud : "Il est difficile pour un évêque d'être proche de ses prêtres qui font de leur mieux pour s'éloigner de lui" (2). Les responsables de notre Société risquent de rencontrer le même problème. Les



Le service des tables. Home Notre-Dame d'Anvers, nouvelle résidence des confrères d'Anvers

Actes Capitulaires semblent l'admettre lorsqu'ils déclarent : "Les confrères sont la première richesse de la Société. La responsabilité de ceux qui sont en service d'autorité est donc capitale" (AC p. 48).

Les ressources matérielles

La gestion de nos ressources matérielles est une question complètement différente. Il s'agit ici de bâtiments, anciens et nouveaux, d'actifs et d'investissements, d'équipements et d'une vaste flotte de véhicules, de revenus et de dépenses, de rapports financiers et de budgets et, enfin, de contrôles et d'audits.

Tout d'abord, nous devons savoir ce que nous possédons et c'est pourquoi le vade-mecum des économistes provinciaux exige que "tous les biens immobiliers appartenant à la (aux) province(s) soient officiellement enregistrés par les autorités civiles" (3). Ce thème du VM commence par affirmer que tous "les biens meubles et immeubles de la Société (...) constituent le patrimoine commun de toute la Société. Il est distribué dans toutes les provinces...". En outre, il précise qu'il "doit être administré dans un esprit de partage, en vue de répondre aux besoins de



la Société et de la Mission". Dans l'art. 91 de nos Constitutions et Lois, nous lisons que "les biens de la Société sont administrés dans un esprit de solidarité aussi bien au niveau de la Société et de ses parties constituantes qu'entre ses membres, tout en maintenant une solidarité avec l'Afrique et ses Églises locales".

Il n'y a cependant guère d'indications sur la manière dont cette gestion doit être effectuée. Il est seulement indiqué qui sont les gestionnaires : "Sous la dépendance du Supérieur général et de son Conseil, l'Économe général contrôle la gestion du patrimoine commun réparti dans les provinces. De plus, il administre les biens meubles et immeubles du groupe de la Maison généralice" (CL, 233). Nous savons tous que beaucoup d'autres confrères sont impliqués dans cette activité particulière : les économes des provinces, des délégations, des secteurs et même des communautés et des maisons de formation. La plupart de ces économes sont assistés par des "conseils financiers". Curieusement, les différents économes et leurs conseils n'ont pas le droit de prendre des décisions ; celles-ci doivent être prises par les Conseils qui sont



Entrée de la chapelle de l'ancienne résidence, Keizerstraat, Anvers

leurs supérieurs, que ce soit le Conseil de secteur, le Conseil provincial ou le Conseil général. En cas de décisions très graves, c'est la plus haute autorité de la Société qui décide, c'est-à-dire le Chapitre général.

Il est intéressant de noter ce que dit Gula : "La question pratique de l'administration, en particulier de la gestion de l'argent, est une



façon de rendre justice à la communauté. Pourtant, si nous nous basons sur des preuves anecdotiques, beaucoup d'entre nous trouvent que cet aspect des soins pastoraux est la partie la plus désagréable du ministère, non seulement parce qu'elle prend beaucoup de temps, mais aussi parce que beaucoup d'entre nous ne sont pas doués pour la faire" (4).

La bonne gestion des biens mobiliers et immobiliers requiert des connaissances et un savoir-faire appropriés. Heureusement, la Société dispose actuellement d'un certain nombre d'économistes qualifiés. Il est cependant nécessaire de coopérer avec des laïcs qualifiés et compétents. Le droit civil n'est pas le même dans les différents pays où nous résidons : le droit de propriété diffère - notamment en ce qui concerne les biens de l'Église - de même que les lois fiscales. La Société a besoin des conseils et du soutien de financiers, d'investisseurs et de banquiers, ainsi que de juristes, tels que les notaires et avocats.

Gestion prophétique ?

Dans nos documents et publications, il est souvent dit que la Société doit être un témoin, même un témoin prophétique ; qu'est-ce

que le "prophétique" ajoute au témoignage ? Cela doit se faire à travers ce que nous sommes, ce que nous faisons et ce que nous possédons. Les gens savent comment nous nous comportons, comment nous parlons, comment nous annonçons la Bonne Nouvelle, comment nous vivons et ce que nous possédons.

Comment pouvons-nous être de vrais témoins ? La réponse la plus simple serait de vivre notre charisme. Les idées, conseils et propositions du livret publié en 2019 - *L'Aujourd'hui de notre Charisme* - doivent être pris au sérieux : Nous sommes missionnaires, nous sommes envoyés, nous sommes des annonciateurs de la Bonne Nouvelle, nous devons être avec les gens, rencontrer les gens, nous



Chapelle dédiée à notre confrère, Charles Deckers, église Saint Borromée, Anvers



devons être des personnes spirituelles, nous devons vivre dans des communautés interculturelles et multinationales, être orientés vers l'Afrique dans notre travail, dans notre pensée et dans notre esprit.

Nous avons également reçu le livret écrit par Bernard Ugeux, "Prier 15 jours avec le cardinal Lavignerie". Cette publication détaille et propose comment nous pouvons témoigner en prenant à cœur ce qu'était notre Fondateur et ce qu'il voulait que nous soyons : "Soyez apôtres, ne soyez que cela".

Que faire pour mieux gérer nos ressources humaines et matérielles et nous aider à devenir de meilleurs témoins aujourd'hui ? Chercher parmi nous des hommes honnêtes, capables et qualifiés et prendre à cœur les documents mentionnés ci-dessus. Les derniers Actes Capitulaires font une triste remarque à la page 41 : "Certains animateurs et formateurs manquent cependant de rigueur dans l'application du vade-mecum" ; peut-être cela ne s'applique-t-il pas seulement au vade-mecum de la Formation. Nous pouvons toujours faire mieux dans l'application de ce qui est traité dans le livret sur notre charisme et

dans la prise en compte de la vision de notre Fondateur.

(1) Just Ministry par Richard M. Gula, Paulist Press USA - 2010, p. 193.

(2) EWTN aciafrica, 19 août 2023

(3) Thème 'Patrimoine commun' dans le vade-mecum des économistes provinciaux

(4) Just Ministry, p. 227



Fons Vanden Boer



Première rencontre internationale d'échanges pour la paix

Tindouf - Algérie



José Maria Cantal Rivas à la première rencontre internationale d'échanges pour la paix, 2023

Invité par le Ministère Sahraoui de la culture à participer à la « première rencontre internationale d'échanges pour la paix », j'ai séjourné dans les campements de réfugiés sahraouis de Tindouf, du 24 au 28 octobre 2023.

Pour ceux qui ne connaissent pas la situation, il faut dire que l'Algérie a autorisé l'installation des réfugiés sahraouis, dès le début du conflit avec le Maroc, en 1975, dans la région de Tindouf (à 1.800 km au sud-ouest d'Alger), en y accordant au Front Polisario

la gestion des différents campements. Les campements sont donc « un état sahraoui dans l'état algérien » et vous y trouvez uniquement la police sahraouie, les plaques d'immatriculation sahraouies, le drapeau sahraoui, la radio sahraouie, l'administration sahraouie, etc. Contrairement à ce qui se passe dans d'autres camps de réfugiés où se sont les organismes onusiens qui prennent en main tous les aspects de la vie des réfugiés, ici ce sont les structures sahraouies qui le font.



Nous étions logés, neuf hommes et une femme, dans l'ensemble très modeste de khaïma (tante-maison) de Si Mahjoub, imam sahraoui et un des organisateurs de la rencontre. Dans ce groupe, nous avons la coordinatrice du Comité national algérien de solidarité avec le peuple sahraoui, le premier conseiller du mufti de la partie asiatique de la Russie, un sénateur du Hamas algérien, un professeur de l'université, un homme d'affaires, deux imams, un jeune américano-algérien et un journaliste. Moi, j'ai été honoré d'être compté parmi les Algériens !

Dans un autre campement, une douzaine de représentants de différents organismes humanitaires protestants des États-Unis logeaient près de Mme Janet, citoyenne américaine qui réside

depuis plus de 20 ans dans les campements sahraouis où elle enseigne l'anglais.

En plus des invités, les participants aux différentes séances étaient une cinquantaine de personnes, essentiellement des leaders du Front Polisario, des médias officiels sahraouis et algériens, et quelques amis du peuple sahraoui présents, par hasard, au même moment dans les campements.

En marge des séances, nous avons visité un hôpital, une crèche et une école primaire tenues de manière impeccable et très professionnelle. Nous avons eu deux ateliers animés par des jeunes sahraouis : un sur la situation des droits humains dans les territoires occupés et l'autre sur la situation humanitaire des réfugiés qui dépendent exclusivement des dons



L'école du martyr Lal Andalá



des Ongs et des agences internationales d'aide. Nous avons visité également le Musée national de la Résistance.

Le dernier jour, nous avons eu une matinée de travail pour évaluer la rencontre et penser à la prochaine édition. Une réception officielle avec le président de la RASD, Mr Brahim Ghali, a eu lieu, suivie d'un dîner dans une ambiance détendue, avant de repartir vers l'aéroport pour rejoindre Alger.

Mes impressions

Comme toujours, la participation à ce genre de rencontres laisse la double sensation d'insatisfaction (peu de fruits concrets envisageables) et de joie (découverte d'une réalité nouvelle et témoignage auprès des autres de la vie de l'Eglise d'Algérie).

À titre personnel, en plus de la découverte d'un peuple courageux et organisé dont j'ignorais tout, les meilleurs moments ont été la vie fraternelle et détendue, sur les tapis de la tente de Si Mahjoub, autour des repas et des tasses de thé avec notre groupe ! Moments d'échanges sans diplomatie, de nombreuses blagues, de partage de photos et d'adresses, de décou-

vertes de personnes derrière les titres et les apparences formelles.

Chaque jour avant de sortir de la maison quelqu'un nous versait un peu d'eau parfumée dans les mains et sur la tête. J'ai tout de suite pensé au psaume :

*Oh, voici qu'il est agréable,
qu'il est doux pour des frères
de demeurer ensemble !*

*C'est comme l'huile précieuse
qui, répandue sur la tête,
descend sur la barbe, sur la
barbe d'Aaron, qui descend
sur le bord de ses vêtements*

(Ps 132).

30 octobre 2023



José Maria Cantal Rivas

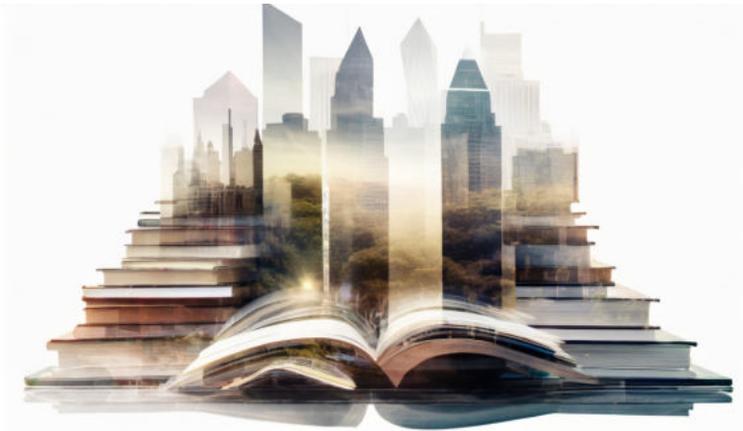


Livres et articles publiés par les confrères

Stéphane Joulain, « Préface », in *Abus sexuels : écouter, enquêter, prévenir*, sous la Direction de Marie-Jo Thiel, Anne Danion-Grilliat et Frédéric Trautmann, Association Presses Universitaires Strasbourg 2è éd.2023 pp. I-VI.

Stéphane Joulain, « *La Parole contre les abus* », *Études, Revue de culture contemporaine* 2023, n°.4307, pp.69-78.

Stéphane Joulain, « *Cheminer ensemble vers la sainteté avec intégrité* », in *Théologie africaine, Église et Société*, ICMA, Abidjan, n°.17, 2022, pp.221-234.





Paul LeBlanc 1931-1923



Né à:	Ristigouche, Canada le 17/05/1931
An. Spi:	St-Martin, Canada le 15/08/1953
Serment:	Eastview, Canada le 22/06/1957
Ordination:	Cross Point, Canada le 08/02/1958
Décédé à:	Sherbrooke, Canada le 12/10/2023

Paul LeBlanc est né le 17 mai 1931 à Ristigouche, dans une famille acadienne de la Gaspésie, dans l'est du Québec. Il est le fils de Gérard LeBlanc et de Germaine Beaudoin. Son père travaille comme évaluateur et commerçant dans l'industrie forestière. Paul s'engage à vie dans notre Société missionnaire le 22 juin 1957 et est ordonné prêtre le 8 février 1958, pendant sa dernière année de scolasticat. Il semble avoir donné des inquiétudes pour sa santé à ses supérieurs car ses premières nominations l'envoient « assurer du ministère » en résidant au noviciat canadien de Saint-Martin (Ville Laval). En 1959, il est

envoyé aux États-Unis, professeur à Onchiota et par la suite directeur des vocations.

En Tanzanie

Neuf ans après son ordination, en janvier 1967, on le voit enfin arriver à Kipalapala, en Tanzanie, pour y suivre le cours de langue et d'initiation à la pastorale. Par la suite on le verra vicaire à Urambo, à Igumo, secrétaire à Tabora et professeur au séminaire de Kaengesa. De 1972 à 1977, il revient pour le « home service » en Ontario, au Canada, dans nos maisons de Thornhill à Toronto et de Powell à Ottawa. Il suivra des cours de Counseling à l'Université Saint-



Paul (Ottawa). En octobre 1977, retour comme vicaire à Tabora en Tanzanie. Il y est enseignant et directeur au Centre de Pastorale de Kipalapala (CELA). En 1983, il est nommé conseiller régional. En 1986, il devient aumônier du Centre d'étudiants à Tabora. En 1993, il est nommé assistant régional à Mwanza et, finalement, en 1996, élu régional de Tanzanie.

Puis au Canada

Revenu au Canada en janvier de l'an 2000, après un bref passage comme supérieur intérimaire à Chicoutimi, il est nommé à la paroisse '*Our Lady of the Assumption*' à Toronto. Après avoir quitté la paroisse il sera nommé économe à notre communauté d'Indian Road Crescent à Toronto. En 2014, alors âgé de 83 ans, il est nommé à notre maison de Lennoxville (Sherbrooke). Après la vente de cette maison, avec une vingtaine de confrères, Paul déménage aux Terrasses Bowen à Sherbrooke dans une résidence pour personnes âgées avec une centaine d'autres religieux, religieuses et laïcs.

Sa lampe terrestre s'est éteinte paisiblement et Paul est entrée dans la Lumière Éternelle le 12 octobre 2023 au CHSLD d'Youville (Centre

d'Hébergement de Soins de Longue Durée). Paul LeBlanc avait alors 92 ans et 6 mois. Lors d'une rencontre de prière et de partage, la veille des funérailles de Paul LeBlanc, le père provincial, Réal Doucet, s'est souvenu de lui : « En 1994, en Tanzanie, j'ai commencé à mieux connaître Paul quand je lui ai succédé comme animateur du Centre des Étudiants à Tabora. Paul venait d'être nommé assistant-régional. Au milieu de ses tournées d'animation des confrères, Paul aimait venir se reposer dans notre communauté. Nous avons alors développé une belle relation de confiance et d'amitié... Paul, pour moi, a été un homme qui a pris au sérieux son engagement missionnaire. Homme de communauté, il était doué d'une grande mémoire. Il avait plaisir à nous raconter des anecdotes de vie missionnaire. ... »

Paul était un homme tolérant, ouvert aux autres. Il avait en même temps des idées et des prises de position personnelles auxquelles il tenait. Deux années d'études en counseling à Ottawa vers 1975, l'ont aidé à développer ses capacités d'écoute sans juger... en même temps qu'elles lui avaient appris à s'ouvrir sur ce qu'il vivait lui-



même. À cause de notre amitié, j'ai pu accueillir plusieurs de ses confidences. Paul était fier de sa mission à Toronto, comme curé ou comme aumônier de divers mouvements. Il a aidé beaucoup de personnes à se laisser approcher par Dieu. C'était un homme d'une grande foi. Ses maladies de vieillesse l'ont un peu secoué, ces dernières années, mais intérieurement, Paul est resté un homme debout ».

Témoignage de son frère

À cette même rencontre de prière et de partage, Raymond LeBlanc, un frère de Paul qui a fait carrière en psychologie, a aussi partagé ses souvenirs de son aîné et de son parrain : « Paul est le deuxième-né dans une famille de huit enfants. Avec deux de mes sœurs, nous sommes les jeunes de la famille...

comparés à Paul, devenu notre aîné après la mort de la première-née, Gabrielle, il y a 50 ans. Paul, mon parrain, aimait se moquer des « jeunes ». Il se moquait avec un rire franc, sonore et communicatif. Son rire était sa carte de visite. Paul est originaire de Pointe-à-la-Croix, un petit village gaspésien à la frontière du Nouveau-Brunswick. Il a fait les 8 ans du cours classique au collège Séminaire de Gaspé. Je n'ai pas de souvenirs de cette époque, à cause de notre différence d'âge.

Je me souviens cependant très bien de son ordination sacerdotale, en février 1958, dans notre paroisse Sainte-Anne de Restigouche. C'était tout un événement, une ordination, la première de notre paroisse ! Les gens sont venus de partout, trouvant à se loger chez des parents et des



Village d'Arusha, Tanzanie



amis. La météo s'en est mêlée en nous offrant une forte tempête d'hiver, avec neige et poudrierie. Tout le secteur a été paralysé pendant plusieurs jours. Le lendemain de l'ordination, la famille, les parents et les amis, nous avons marché dans la neige vers l'église pour la première messe de Paul. C'est un autre exemple comme quoi Paul faisait souvent les choses à sa façon, avec une pointe d'originalité.

Paul a vécu ses premières années d'ordination dans l'attente d'un départ pour l'Afrique. Il était impatient d'atteindre son objectif mais ses supérieurs lui ont demandé de s'acquitter de différentes tâches au Canada et aux États-Unis. Puisqu'il vivait encore en Amérique ce fut un avantage pour nous. Pendant les vacances d'été, nous l'avons

mieux connu. Il pouvait venir en congé dans la famille et faire du ministère dans les paroisses de la Gaspésie. En riant, il aimait se rappeler qu'une nuit, revenant d'une paroisse avec la camionnette de notre frère, il s'est fait intercepté par des policiers car des lumières de signalisation n'étaient pas allumées. Paul sortit du véhicule ... et le policier crût voir un fantôme quand un homme en tunique blanche (gandoura) fit son apparition éclairé par derrière par les phares de l'auto... Voilà la manière de Paul de répondre à l'imprévu.

Enfin, en 1966, il part pour la Tanzanie. Il s'applique alors à mieux nous faire connaître son nouveau pays en nous expédiant de nombreuses lettres circulaires. Il veut nous faire prendre la mesure de son travail.



Centre ville, Montréal. Canada



Son expérience, son vécu en Tanzanie, ses voyages à travers le monde, tout cela lui donne accès à des cultures qu'il veut partager avec nous. Et au retour de Tanzanie, il n'oublie pas d'apporter à chacun un petit cadeau. Il n'oublie personne. Homme de vie simple, il n'avait qu'un petit sac de voyage pour ses affaires personnelles, ses habits usés. Ce qui permettait à notre frère Jules de se moquer : « Où sont tes bagages ? C'est juste ça ? » Jules allait ensuite habiller Paul qui, dans sa simplicité, aimait toujours à être bien mis.

Je garde le souvenir de mon frère et parrain : - un homme qui a œuvré toute sa vie selon l'orientation prise dans sa jeunesse; - un homme d'une grande simplicité, ouvert aux autres, généreux, qui n'avait rien pour lui ; - un homme intelligent qui s'est débrouillé pour accomplir ses missions de son

mieux. Paul nous a beaucoup aimés. Et nous l'avons tant aimé. Je n'oublierai jamais son rire. Merci, Paul. Repose-toi bien ! »

Le lundi 16 octobre 2023, la famille a reçu les condoléances à la résidence funéraire Steve Elkas de Sherbrooke. Avec les confrères, les parents et amis, la famille s'est recueillie dans la chapelle pour un moment de prière et de partage de souvenirs. Le lendemain, mardi 17 octobre, la messe de funérailles a été célébrée par les confrères à notre résidence des Terrasses Bowen de Sherbrooke. Les cendres ont été inhumées le jeudi 19 octobre dans le lot des Missionnaires d'Afrique, Pères Blancs, dans le cimetière Saint-Antoine de Padoue de Lennoxville.

Julien Cormier

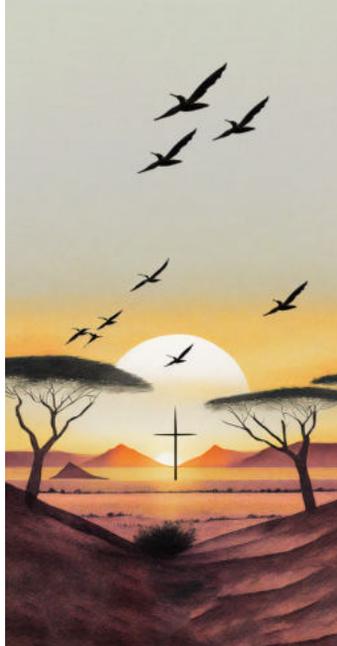


Missionnaires d'Afrique

Père Régis Chaix du diocèse de Viviers, France, décédé à Billère, France, le 5 novembre 2023 à l'âge de 94 ans, dont 68 ans de vie missionnaire au Burkina Faso, au Tchad et en France.

Père Paul Brems du diocèse de Antwerpen, Belgique, décédé à Evere, Belgique, le 12 novembre 2023 à l'âge de 95 ans, dont 69 ans de vie missionnaire en Ouganda, en Tanzanie et en Belgique.

Père Émile Morand du diocèse de Coutances, France, décédé à Athis Mons, France, le 26 novembre 2023 à l'âge de 94 ans, dont 62 ans de vie missionnaire au Burundi, en Suisse, en RD Congo et en France.



SOMMAIRE

ÉDITORIAL

- 515 **ROMA** La gestion de nos ressources dans la Société ,
Stanley Lubungo, Supérieur général.

LA MISSION

- 518 **Mgh** « Votre labeur n'est pas vain dans le Seigneur »,
Alger – Algérie, *Jean-Marie Amalebondra*.
- 523 **EPO** Gestion de nos ressources humaines et matérielles
en vue d'un témoignage prophétique,
Sainte-Anne – Jérusalem, *Edmond Banda*.
- 528 **PAO** La dynamique de la gestion de nos ressources dans
nos engagements quotidiens,
Atakpamé – Togo, *Kodjo Jérôme*.
- 533 **AMS** Intendance, solidarité, simplicité et coresponsabilité,
Washington DC - États-Unis, *Antonio Koffi*.
- 538 **EAP** Talents donnés en fonction des capacités de chacun,
Nairobi – Kenya, *Oswald Mallya*.
- 542 **SAP** Améliorer la gestion des ressources pour un témoignage
prophétique, Lusaka – Zambie, *Christian Mulenga*.
- 547 **PEP** Qu'as-tu que tu n'aies reçu ? (1 Co 4,7),
Paris – France, *+Claude Rault*.
- 551 **PAO** Au service de la communion et de la mission,
Ouagadougou - Burkina Faso, *Didier Sawadogo*.
- 555 **PEP** La bonne gouvernance dans notre Société,
Bruxelles – Belgique, *Jos Van Boxel*.
- 558 **PEP** Comment pouvons-nous être prophétiques dans
la gestion de nos ressources matérielles ?
Liverpool - Royaume-Uni, *Ferdinand Van Campen*.
- 561 **PEP** La gestion de nos ressources humaines et matérielles,
Antwerpen – Belgique, *Fons Vanden Boer*.

FORUM

- 566 **Mgh** Première rencontre internationale d'échanges
pour la paix, Tindouf – Algérie, *José Maria Cantal Rivas*.

PUBLICATIONS

- 569 Livres et articles publiés par les confrères. L'Archiviste.

NOTICES

- 570 Paul LeBlanc.

R.I.P.

- 575 Confrères et Smnda décédés récemment.

