

Chapitre du 7 septembre 2014

Leçons de leadership selon l'exemple du Pape François

Un auteur américain, considéré comme un expert dans les questions de *leadership* a écrit récemment un livre où il présente douze leçons de *leadership* selon le Pape François. Cet auteur, Jeffrey A. Krames, n'est pas catholique. C'est un Juif, fils de survivants de l'holocauste. Il voit dans François tout à fait l'opposé de la dictature fasciste.

Le titre de son livre est déjà très significatif : « *Lead Humility* » (conduire avec humilité) et le sous-titre est : « 12 leçons de *leadership* selon le Pape François ». L'auteur trouve ces leçons non pas dans des textes du pape, mais dans son attitude et dans sa façon d'exercer son rôle, de gérer l'Église.

Ces leçons peuvent inspirer quiconque a un rôle de *leadership* ou un rôle d'autorité ou une responsabilité dans la société ou dans l'Église. Et comme nous sommes tous co-responsables de la marche et de la qualité de vie de la communauté à laquelle nous appartenons, ces leçons valent pour tous et chacun de nous. En voici quelques-unes.

La première de ces leçons est l'humilité. Pour cet auteur, la première raison du grand succès du pape François et de l'estime dont il jouit mondialement auprès des Chrétiens comme des non-Chrétiens est sa grande modestie : « Il pense que l'authentique humilité donne plus de moyens aux dirigeants que n'importe quelle autre qualité de *leadership* (...) Il ne rate aucune occasion de montrer que l'on n'est jamais trop humble et que l'on peut apprendre à le devenir ». L'auteur donne comme exemple le fait que le soir de son élection, François a refusé de monter sur l'estrade qui l'aurait placé plus haut que les cardinaux qui venaient de l'élire. Et le même auteur donne à tout dirigeant d'entreprise le conseil suivant : « Si vous avez la chance de diriger des personnes, n'utilisez jamais votre position pour des raisons égoïstes. Prenez soin de ne rien faire qui montre à vos subordonnés ou collègues que vous vous situez au-dessus d'eux ».

Une deuxième leçon est celle de s'immerger dans son « troupeau ». On connaît bien la formule très imagée de François qui dit qu'il veut des pasteurs « qui ont l'odeur des brebis ». On connaît aussi sa tendance continuelle à parler avec le plus grand nombre de personnes possible soit par téléphone, soit en tête-à-tête. Il a demandé aux évêques de ne

pas rester dans leurs bureaux « à signer des parchemins ».

Une troisième leçon est celle de s'entourer de conseillers ayant des expériences et des points de vue différents. Le groupe de huit cardinaux nommés par François pour l'assister dans la réorganisation ou restructuration de la curie romaine est un bel exemple. Ce sont des hommes très différents, venant des quatre coins du monde et ayant, au moins pour certains, des parcours atypiques.

La quatrième leçon est celle que le pape donne lorsqu'il appelle sans cesse les missionnaires et tous les pasteurs à aller aux périphéries. Il y a les périphéries en dehors de l'Église - à l'image de Jésus allant au-delà des limites d'Israël, vers les territoires de Tyr et de Sidon. Mais il y a aussi les périphéries au sein de l'Église, c'est-à-dire ceux qui sont marginaux ou traités comme tels. On peut mentionner l'attitude pastorale du pape à l'égard des divorcés remariés et des homosexuels.

Ce que notre auteur traduit, en s'adressant aux hommes d'affaires, en leur disant l'importance d'aller au-delà de leur clientèle habituelle.

Une autre leçon est celle de savoir prendre des risques ou de « vivre à la frontière ». Le Pape François donne lui-même l'exemple suivant : À un moment où il souffrait d'une grave maladie, lorsqu'il était jeune, la soeur qui le soignait lui donna une dose d'antibiotiques trois fois supérieure à celle prescrite par le médecin, parce qu'elle savait par expérience que c'était nécessaire pour lui sauver la vie.

Les autres leçons sont, par exemple, celle de savoir être patient. Il faut savoir que les changements importants ne se font pas en quelques semaines ou quelques mois. Ils prennent des années. Il faut savoir les mettre en branle en sachant que d'autres devront les gérer après nous. Il y a aussi, évidemment, l'invitation à conduire par l'exemple.

Une leçon très importante est celle de mettre les buts de l'organisation à laquelle on appartient et qu'on sert au-dessus de ses buts personnels. C'est dans ce sens que François met constamment en garde contre le carriérisme au sein de la curie romaine et de l'Église en général.

Un exemple de la façon dont François réorganise la curie avec patience, prudence et courage à la fois peut se trouver dans une quelques nominations faites récemment en Espagne. Le préfet de la Congrégation pour le culte et les sacrements depuis 2008 était un espagnol, le Cardinal Antonio Cañizares Llovera. Il représentait une

Document extrait du [site de l'abbaye Notre-Dame de Scourmont](#), qui se trouve sur le territoire de Forges, à sept kilomètres au sud de la ville de Chimay, en Belgique. Notre-Dame de Scourmont est une abbaye de l'Ordre Cistercien de la Stricte Observance.

ligne plutôt conservatrice et beaucoup de personnes s'attendaient à un remplacement dès le début du pontificat du pape François. Celui-ci ne s'est pas pressé. Il a attendu un moment opportun. Récemment, le Cardinal Rouco Varela, archevêque de Madrid, ayant atteint l'âge de la retraite, le pape l'a remplacé par Mgr. Carlos Osoro Sierra, archevêque de Valencia, qui est certainement beaucoup plus dans la ligne de François. Et il a nommé à Valencia le Cardinal Cañizares, libérant ainsi le poste de préfet de la Congrégation du culte. Son successeur à ce poste n'est pas encore nommé.

Il y a dans cette nomination un message important : Avant d'être cardinal préfet de la Congrégation du culte, le Cardinal Cañizares avait été évêque d'Ávila, puis de Grenada avant d'être archevêque de Tolède et primat des Espagnes. En quittant maintenant son poste de préfet d'une Congrégation romaine, et recevant la charge de Valencia il assume un poste beaucoup moins prestigieux que ceux qu'il a eus depuis plus de dix ans. C'est là non seulement une leçon d'humilité mais aussi un signe très clair que ce qui prime dans l'Église est le service à rendre et non la gloire personnelle ou les titres.

Il me semble que toutes ces leçons de leadership valent non seulement pour ceux qui ont des postes de « leaders » ou de chefs, mais pour chacun d'entre nous dans tous les services, petits et grands que nous sommes appelés à rendre.

Armand Veilleux