

Nicolas Capelle fsc

L'Innovation Educative
Lasallienne

Introduction

Bientôt trois siècles que la Conduite des Ecoles Chrétiennes a été publiée. Ce texte a eu une influence très importante sur l'Institut et lui a donné une forme particulière qui l'a identifié à quelques images traditionnelles que nous connaissons : le Frère, homme d'école, pédagogue sérieux, organisateur d'une école où tout est réglé dans le moindre détail, où le temps et l'espace sont répartis de façon rationnelle. Bien sûr il y a là beaucoup de vrai.

Cependant le visage de l'Institut ne se réduit pas à ces quelques clichés d'une bonne réputation. D'autant moins que depuis quarante ans nous avons essayé de nous mieux comprendre en étudiant plus à fond les origines de l'Institut et la pensée du Fondateur dans un souci de fidélité créative, tout en nous ouvrant à de nouveaux besoins éducatifs.

C'est dans cet esprit que, suite au Chapitre Général de l'année 2000, le secrétariat à la mission éducative lasallienne a voulu faire de l'année 2003 une année de l'innovation éducative lasallienne. Cette initiative ne prétend pas d'abord accélérer le mouvement des initiatives variées prises par les districts mais faire un point sur l'état de tout ce qui s'est engagé depuis quelque dix ou quinze ans à travers l'Institut. Marquer donc une étape et proposer quelques documents de réflexion qui puissent permettre à chacun des frères et des partenaires ainsi qu'aux communautés de districts de faire une évaluation des actions entreprises et des actions à entreprendre.

A cet effet le secrétariat de la mission éducative lasallienne a pris une série d'initiatives :

1. En juin 2002 il a demandé aux frères visiteurs une liste d'initiatives éducatives nouvelles prises dans le district depuis dix-quinze ans, et dans lesquelles le district reconnaît un visage lasallien pour aujourd'hui. Quarante districts des cinq continents ont répondu.

2. Suite à cela, 190 lieux d'initiatives ont été contactés à travers l'institut. Ils ont reçu un questionnaire qualitatif élaboré par une équipe de chercheurs en éducation.

3. 80 réponses exploitables ont été reçues en septembre 2002. Elles constituent le "corpus" selon l'expression que nous emploierons dans la suite du texte.

4. Ce corpus a été confié à deux chercheurs de l'Institut National de la Recherche Pédagogique à Paris, pour une étude scientifique comparative. Ces chercheurs travaillent notamment dans le cadre de l'OCDE. A la fin 2003 ils remettront leur étude qui fera l'objet d'un cahier de la mission éducative lasallienne

Dans le même temps des monographies ont été demandées à quelques équipes éducatives pour une publication ultérieure dans la collection des cahiers de la mission éducative lasallienne. Ces monographies présenteront notamment : la ligne téléphonique pour enfants en Australie, les camions-écoles pour les enfants du voyage en France, le système des écoles San Miguel aux Etats Unis, le projet éducatif de la Région lasallienne d'Amérique Latine appelé "perla".

C'est aussi dans ce cadre de l'innovation lasallienne que le secrétariat propose ici cette réflexion.

Une grande vitalité

Le corpus met en évidence 6 rubriques qui rendent compte d'un ensemble d'initiatives prises depuis quelques années ; ce n'est pas complet bien évidemment mais nous indiquons ici ce qui est parvenu à notre connaissance ; les voici :

1. Accompagnement et formation de jeunes

- Centres d'enfants de la rue (Côte d'Ivoire, Rwanda, Kenya, Brésil, Mexique, Philippines, Pakistan, Grande Bretagne, Thaïlande...)
- Centres de quartiers (Brésil, Espagne, France, USA, Sri Lanka...)
- Accueil et tutoring (USA, Espagne...)
- Handicapés (Malte, Rwanda, France, Inde, Egypte, Pologne...)
- Aide aux familles, aux jeunes mamans (Inde, Australie, Irlande...)
- Accompagnement de jeunes délinquants (USA, France, Italie, Australie...)
- Accompagnement de toxico dépendants (Espagne, Italie, Québec, Colombie...)
- Centres d'études et de loisirs (Québec, France...)
- Service aux Migrants (Espagne, Québec, France, Belgique, Italie, USA, Nouvelle-Zélande...)
- Développement de relations internationales (Mexique, Espagne, France, Philippines, Colombie, Grande Bretagne...)
- Formation à la vie affective (Cameroun, Malte, Colombie...)
- Centres pour la promotion de la Justice (USA, Sri Lanka, Espagne...)

2. Créations de

- Centres éducatifs pour jeunes sortis du système sco-

laire (Côte d'Ivoire, Conakry, Togo, Brésil, France, Grande Bretagne, Erythrée...)

– Écoles primaires et collèges (Burkina Faso, Guinée Equatoriale, Argentine, Egypte, Turquie...)

– Centres professionnels pour jeunes (Vietnam, Brésil, Argentine, Guinée, Kenya, Portugal, Cameroun, Tchad, Niger, Djibouti, Congo-Kinshasa, Espagne...)

– Centres professionnels pour adultes (Togo, Madagascar, Mexique, Nicaragua, Venezuela, Erythrée...)

– Réseaux éducatifs (USA, Panama, Argentine, Togo, Nicaragua...)

– Universités (Espagne, Mexique, Bolivie, Brésil, Colombie, USA, Indonésie, Philippines, Côte d'Ivoire, Kenya, Palestine...)

– Cours du soir (Colombie, Mexique, Italie, Haïti, Equateur, Pérou...)

3. Diffusion

– De méthodes pédagogiques (Colombie, Espagne, France, Argentine, Mexique...)

– D'ouvrages, d'outils didactiques (USA, Espagne, Pérou, Argentine, Cameroun, Colombie...)

4. Formation d'adultes

– Formation de catéchistes (Guinée, Soudan, Argentine, Haïti, Cuba, Pakistan...)

– Formation de Maîtres (Panama, Nicaragua, Guatemala, Kenya, Rwanda, Colombie, Mexique, Pérou...)

– Formation de moniteurs de prisons (Brésil...)

– Animation de communautés de base (Argentine, Brésil...)

– Formation de directeurs et du service de tutelle éducative (USA, Espagne, France, Argentine...)

– Formation lasallienne (Italie, France, Argentine, Espa-

gne, USA, Australie, Philippines, Colombie, Belgique, Egypte, Liban...)

– Formation de jeunes enseignants (France, Espagne, USA...)

– Formation de volontaires lasalliens (Mexique, Philippines, USA, France...)

5. Ouverture à la spiritualité

– Centres spirituels (Irlande, Grande Bretagne, Espagne, Québec, France, Sri Lanka, Australie, Suisse, Brésil, Vénézuéla...)

6. Promotion et préservation des cultures

– Centres de formation et d 'animation (Panama, Guatemala, Bolivie, Mexique, Nouvelle-Guinée, Papouasie, Nouvelle-Zélande, Australie, Cameroun, Turquie, Palestine, France...)

Cette série d'initiatives est loin d'être exhaustive. D'autres existent qui ne se sont pas signalées. Elles existent notamment dans les établissements scolaires et, à partir d'eux, rayonnent parfois sur tout un environnement au service de la communauté d'ensemble.

L'étude de ce corpus nous permet ici de proposer une série de réflexions sur l'innovation éducative lasallienne et ses caractéristiques pour aujourd'hui. Cette étude est faite à partir du corpus reçu, mais les réflexions qui suivent peuvent aussi éclairer des initiatives prises à l'intérieur de structures plus traditionnelles qui sont aussi le lieu d'un grand dynamisme. Elle pourra servir à bâtir éventuellement un outil d'auto évaluation d'une démarche d'innovation, qu'elle ait lieu en situation éducative habituelle ou en situation particulière.

Deux approches

Le corpus montre tout d'abord deux approches dans la mise en route des initiatives lasalliennes : une approche institu-

tionnelle et une approche personnelle.

- Institutionnelle. Il s'agit là habituellement d'une mise en œuvre des décisions des Chapitres, décidée par un conseil de district ou par une commission ad hoc. Et dans ce cas on tente de mettre en place un dispositif qui satisfasse aux propositions des Chapitres dont on connaît les objectifs, pour lesquels on choisit des moyens et des structures et à partir desquels on prévoit des effets et des résultats. On est ordinairement dans le domaine du connu et du prévisible ; on met en œuvre une politique éducative préétablie.
- Personnelle. Cette approche part plus directement du désir des personnes et se veut prioritairement au service d'autres personnes. Un besoin a été perçu à la suite d'une rencontre, d'une circonstance particulière et un dialogue interpersonnel a permis de mesurer la possibilité de faire route ensemble. Alors commence un processus dont on entrevoit les étapes probables ainsi que les effets possibles, mais sans aucune certitude : la dynamique des partenaires est prioritaire sur la mise en place de structures.

Evidemment, avec le temps, ces deux approches vont se rejoindre sans jamais se confondre d'ailleurs. En effet l'origine de l'initiative garde son importance et un rôle prépondérant sur le déroulement ultérieur de l'action car les intuitions des débuts renferment les germes de vie à venir. A ce propos, l'expérience nous apprend que l'initiative a plus de chance de devenir innovation si elle a son origine dans les personnes plutôt que dans une programmation voulue par le cadre institutionnel, qu'il s'agisse des Chapitres ou de la volonté d'un conseil de district. On verra pourquoi plus avant.

Les deux champs des initiatives

Ceci dit l'éventail des réponses reçues met aussi en évidence les deux champs habituels de l'intervention lasallienne,

qui sont : l'accompagnement et la formation de jeunes et d'adultes en situation de promotion culturelle en ses trois dimensions humaine, spirituelle, chrétienne.

Il est instructif, en effet, de parcourir les intitulés et les textes pour constater que l'Institut a tout d'abord le souci des personnes, avant celui des structures. Ce sont d'abord les personnes qui sont rejointes dans leur situation culturelle concrète et à travers les structures. Ce sont elles qui sont le moteur de l'initiative qui deviendra peut-être innovation. Ceci est d'importance. Contrairement aux images véhiculées par nos imaginaires et ceux de nos amis proches (les Frères maîtres d'école, enseignants pétris d'ordre, de discipline, de sérieux...) ce n'est pas surtout la préoccupation d'objectifs a priori tels que le savoir, la culture, la citoyenneté etc... qui nous meut mais les besoins précis de gens que nous rencontrons et avec qui nous cheminons. Ce sont les personnes en besoin qui nous mobilisent. Analysant l'ensemble du corpus nous constatons que les objectifs que nous nous assignons sont les suivants, par ordre d'importance :

1. la connaissance des jeunes/adultes ainsi que leur environnement familial, culturel, religieux
2. leur promotion humaine, spirituelle, chrétienne
3. ensuite les savoirs et le souci didactique, méthodologique
4. finalement la mise en place de structures de service.

Le souci des structures

Evidemment tout n'est pas si simple.

Et d'autant moins que notre Institut a un trait de tempérament très affirmé : il est structurant. A cela rien à dire ; il est comme cela. N'oublions pas qu'il est né en un siècle français marqué par l'analyse, l'argumentation, le souci de la norme ; de plus la fonction enseignante – que nous avons

fortement contribué à crédibiliser – a façonné en notre corps social une sensibilité particulière à l'analyse, à la mise en structures, à des réponses éducatives rapides et préétablies parce que rodées, crédibles, efficaces.

Le corpus tel qu'il se présente ne révèle pas beaucoup de tâtonnements dans la recherche et la mise en place de la réponse aux besoins. Tout fonctionne comme si notre expérience collective de trois siècles nous avait appris à répondre avec des structures éducatives, méthodologiques déjà connues ; seuls peut-être les nouveaux réseaux d'écoles qui se réclament de l'éducation populaire et les centres sociaux de quartiers, échappent plus facilement au risque du déjà-connu.

Les partenaires

Par ailleurs nous avons une approche éducative tellement typée qu'il nous est parfois difficile de rentrer dans des structures que nous n'avons pas organisées nous-mêmes. Evidemment nous pouvons le faire mais cela nous demande un effort particulier. En effet nous avons besoin d'organiser les relations, l'espace, le temps, les programmes, les processus en fonction de notre vision éducative. Vision qui développe une double écoute permanente :

- celle du jeune/adulte , ici et maintenant, tel qu'il est avec sa culture, son environnement, ses valeurs, son envie de vivre, là, tout de suite.
- Celle du jeune/adulte qu'il sera dans cinq ou dix ans : acteur du jeu social grâce à son implication relationnelle, professionnelle, religieuse.

Notre écoute embrasse toujours ces deux moments : aujourd'hui et demain ; et nos structures tentent de répondre à ces deux exigences ; mais en cas de conflits d'intérêts nous optons résolument pour demain. Notre regard éducatif est projectif : il aide le jeune/adulte à imaginer un avenir et à mettre en route un processus pour l'atteindre.

C'est peut-être pourquoi il nous est parfois difficile de travailler dans des centres de quartiers ou des centres sociaux aux approches éducatives légitimement autres. Mais quand nous y consentons nous apprenons d'autres écoutes de la réalité, d'autres démarches pour rentrer en contact, pour comprendre les attentes. Alors « nous sommes à l'école, nous ne faisons plus école ». Nous devenons alors de vrais partenaires dans une réciprocité d'approches et de moyens.

Par ailleurs le corpus nous apprend que lorsque les promoteurs de l'initiative décident de partir de présupposés éducatifs inhabituels (tels le service des Maîtres de l'école publique, les principes de l'éducation populaire, la promotion des cultures locales, le bilinguisme, le dialogue interreligieux, les jeunes rejetés du système éducatif, la prise en compte de la globalité d'une population...) nous savons nous régénérer. Dans le dialogue avec de nouveaux partenaires qui nous décentrent, nous pouvons imaginer –avec eux– d'autres modalités éducatives qui nous renouvellent aussi.

Déplacement

Lorsque nous sommes face à un besoin éducatif et que nous percevons une possibilité de promotion humaine, culturelle, chrétienne, notre réflexe rapide est d'imaginer un remède, une structure. C'est un pli mental. Il a certes sa valeur mais il réduit parfois le dialogue, la compréhension profonde, la recherche partagée, le choix négocié des méthodes et des moyens.

Ceci se remarque dans le corpus : l'analyse des tâtonnements, des erreurs, des moments-clés de l'initiative est assez peu présente ; et pourtant c'est elle qui révèle les intentions véritables des protagonistes et fait droit au besoin authentique exprimé en ses débuts de façon approchée.

Aussi il est légitime de se demander si –comme Frères et Partenaires lasalliens– nous approchons suffisamment les

besoins de ceux que nous rencontrons, si nous les comprenons de l'intérieur. Cela demande du temps, de la patience, et toujours un déplacement culturel pour que nous risquions mentalement, spirituellement quelque chose de nous-mêmes.

Les innovations les plus marquantes procèdent toutes d'un déplacement mental, parfois physique ; d'un déplacement vers une population, une culture, une autre façon de voir, de réagir, de fonctionner. Un déplacement qui fait droit à l'autre et à sa différence, un déplacement qui dépayse. Jean Baptiste de La Salle l'avait compris et l'acte fondateur lasallien réside là, d'abord et en grande partie : il est à l'origine de toute la suite de notre histoire sainte.

La lecture de l'ensemble du corpus est de ce point de vue très révélatrice.

Certains récits passent directement du besoin analysé à la mise en place de dispositifs opérationnels. D'autres, au contraire, laissent apparaître les tâtonnements de l'analyse, et les hésitations des choix à opérer ; ils s'attardent sur le bouillonnement des débuts. D'un côté l'on perçoit une démarche presque techniciste, un peu froide ; de l'autre une attitude plus personnelle, engagée. Il y a là une différence radicale qui est de l'ordre de la passion qui s'implique et se risque.

On touche ici au sens profond de l'innovation lasallienne, qui a marqué notre histoire d'Institut.

Innover de façon lasallienne

En effet. Si l'initiative cherche à répondre à un problème perçu et analysé dans le cadre d'une programmation dont les résultats sont prévisibles, l'innovation, elle, engage d'abord des personnes différentes dans un cheminement et un processus où elles consentent à se risquer sans pouvoir tout définir à l'avance. La maîtrise n'en est pas le maître-mot. Car il s'agit de faire un bout de route avec des personnes et

de confronter des systèmes de valeurs, chemin faisant, et de toucher –en soi, en l'autre– à ce qui est l'essentiel, jusqu'à accepter de réaménager nos raisons de vivre, nos comportements dans le débat interpersonnel des différences sociales, culturelles, religieuses. Innover met en danger d'altération, de changement. Cela nécessite une ouverture, une durée, un climat de confiance réciproque.

Que l'innovation naisse d'un terrain nouveau ou qu'elle se fraie un chemin dans une structure éducative traditionnelle, on n'en ressort jamais le même.

L'innovation est donc une initiative qui produit du neuf en termes de relations, de démarches, de compréhension et, en dernier ressort, de structures. Elle n'est pas une simple adaptation à une situation nouvelle mais une autre façon de regarder la réalité, de dialoguer avec elle et de se laisser transformer dans ce nouveau rapport. Enfin l'innovation altère aussi bien les personnes que leur façon de faire société.

L'examen du corpus montre bien cela. Et notamment grâce à certains récits qui laissent affleurer la sensibilité, l'émotion, la vie des protagonistes. L'on remarque alors que ceux-ci ont mis d'eux-mêmes dans cette innovation, qu'ils y ont « joué leur peau », qu'ils y ont engagé leur crédibilité personnelle et qu'ils y ont reconsidéré –à frais nouveaux– leur engagement humain, chrétien, religieux, celui de Frère. Il ne s'est pas agi pour eux de faire une expérimentation ou de vérifier la validité d'une intuition éducative ou pédagogique ; il s'est agi de répondre à un appel intérieur, à une cohérence intime qui exigent d'eux qu'ils se situent, qu'ils fouillent dans leur vérité, qu'ils affrontent leur désir de vivre et leur liberté unique, en dialogue avec eux-mêmes et toujours avec leur propre matrice, l'Institut.

Les brèches de l'innovation

Ceci est particulièrement perceptible dans les innovations provoquées par la rencontre des pauvres. Là, quelque chose de fondamental est alors touché. Un grand réveil

intérieur commence et une énergie nouvelle de fondation se met en marche. Des récits l'expriment en une forme palpitante, jubilatoire. On comprend alors que les acteurs de l'innovation ont découvert la source originelle du charisme lasallien et qu'ils s'en abreuvent. Et d'un coup tout paraît évident ; c'est comme si l'on se découvrait contemporain de Jean Baptiste de La Salle : ses textes deviennent lumineux (La Conduite, le ministère, l'esprit de Foi, celui de zèle, l'association pour le service...), ses pratiques prennent sens (présence de Dieu, prière du matin au soir, vigilance...), la double démarche de promotion humaine et chrétienne n'a plus besoin de justifications laborieuses, les trois éléments de la vocation lasallienne (mission, consécration, communauté) s'organisent d'un coup en une concrétion obligée et naturelle.

Mais il faut avoir reçu en pleine poitrine le choc et la blessure des enfants pauvres, livrés à eux-mêmes ; ou la détresse de parents perdus dans leur rôle éducatif ; ou la déroute de Maîtres enlisés dans un métier qui n'a pas de sens ; ou la pauvreté culturelle de jeunes/adultes mal embarqués dans la vie ; ou la perte de substance vitale de groupes ethniques ou sociaux qui s'étiolent.

Le corpus fait clairement apparaître que ce sont habituellement ces cinq types de situations qui ébranlent, font brèches et réveillent l'écoute lasallienne et suscitent de nouvelles expressions du charisme évangélique qui est le nôtre.

Impact de l'innovation

Lorsque l'initiative est devenue innovation –ce que l'on ne peut jamais prédire– elle interroge toujours, sans le vouloir, le milieu culturel, l'environnement ecclésial, les positions du district. Cela ne se fait jamais sans débat ni sans heurt car chacun est de nouveau interrogé dans sa propre vision des choses. Et les mêmes questions remontent sans cesse en binômes connus :

personnes/structures ; riches/pauvres ; créer/gérer ; création/héritage ; espoirs suscités/moyens à trouver ; travailler avec nos moyens/se mettre au service d'autres organismes ; prendre le leadership/participer à un projet d'ensemble ; avoir nos murs/travailler chez les autres ; organiser l'ensemble du système/mettre à disposition une ou deux de nos compétences...

L'innovation réveille toujours de bons débats ainsi que de vieilles peurs jamais éteintes. De nouveau chacun est appelé à faire la vérité pour soi, à reconsidérer son cheminement humain, chrétien, religieux, à tenter –à sa place, à son niveau– une nouvelle ouverture, à laisser produire en soi de nouveaux fruits de fidélité.

Partout nous remarquons que l'innovation est une chance pour un district. Elle permet en effet un questionnement salutaire qui peut agacer, bien sûr, mais qui casse la 'dynamique gestionnaire' nécessaire à un corps social comme le nôtre, pour laisser émerger une 'nouveau providentielle'. Je dis bien 'providentielle' car les promoteurs de l'innovation –et très souvent ensuite le conseil de district– repassant dans la mémoire de la Foi les premiers moments et tâtonnements des origines, pour en relier les événements, y lisent avec prudence une conduite de Dieu. Bien évidemment c'est la durée qui permet cette lecture ; mais notre corps social est toujours très attentif à cette lecture dans la FOI. Lecture si éloignée de tout fondamentalisme : l'habitude du dialogue communautaire est notre garde-fou.

Ceci étant, au bout de quelques années les innovations présentent une typologie qu'il est difficile de prédire a priori : soit mythe fondateur, soit système qui se duplique.

- Mythe fondateur

Ici l'innovation devient un lieu inspirateur. Des Frères, des éducateurs viennent visiter, interroger, comprendre. Chacun vient confronter sa réalité avec celle de l'innovation et y chercher de nouvelles raisons et manières de réfléchir et

d'agir. C'est en ce sens-là que l'innovation fonctionne comme un mythe fondateur permettant à chacun de retrouver ses motivations profondes et de refonder le sens de son engagement. Ceux et celles qui l'approchent s'en inspirent et repartent avec un imaginaire renouvelé qui va susciter d'autres dynamiques dans leur propre lieu éducatif particulier.

- Système

Là, ce qui frappe surtout au bout de quelques années, c'est la force de l'innovation qui s'est dupliquée et étendue en un système qui a ses particularités et qui semble répondre, en des lieux différents, aux mêmes questions et préoccupations.

Parfois le système est nettement repérable (je pense aux Ecoles San Miguel aux Etats-Unis, aux Camions-écoles pour Gitans en France, aux réseaux de formation de Maîtres au Togo, Nicaragua, Panama...).

Mais parfois il n'est pas repérable comme tel (je pense aux centres de quartiers pour l'aide scolaire pour migrants, aux centres pour enfants de la rue...) ; mais l'observation des clientèles, des rythmes adoptés, des organisations, des pratiques pédagogiques, du style de relations, des manières de travailler avec les partenaires locaux... tout cela est tellement semblable que l'on devine que ces centres-là font système, de fait.

Rien d'étrange à cela.

En effet l'innovation éducative fonctionne chez nous –et dans la plupart des congrégations éducatives– sur des pré-supposés communs. Qu'est-ce à dire ?

Les chercheurs en éducation actuels constatent ordinairement que l'innovation éducative est dépendante à 80% des exigences du milieu et de l'environnement social ; au point qu'ils vont jusqu'à penser que l'innovation n'est pas duplicable ; on peut s'en inspirer mais il lui est de plus en plus difficile de s'organiser en système. Ceci est probablement vrai quand on observe la complexité des situations et des

différences culturelles.

Pourtant dans les corps sociaux que sont les congrégations éducatives il semble que les choses ne fonctionnent pas tout à fait ainsi, malgré la variété des situations que nous rencontrons nous aussi. Pourquoi ? Parce que la rencontre de terrain, dans un lieu précis et typé, n'est pas chez nous la réalité première que nous abordons. La réalité première est en nous ; elle nous habite, nous conforme ; elle est celle d'un fondateur, d'une histoire sainte, de textes fondateurs... d'une mythologie commune qui façonne notre regard, notre écoute, notre approche. Et cette mythologie est une anthropologie chrétienne qui donne sens à la réalité humaine et cosmique qui nous environne.

Ceci est probablement le patrimoine le plus important des congrégations éducatives ; il leur permet de toucher de façon juste au cœur des grandes questions éducatives, pour peu que ces congrégations demeurent proches de leur source. Et c'est ce qu'elles doivent transmettre en priorité aux laïcs qui les rejoignent.

Et en ce domaine l'observation de ce qui se passe dans plusieurs régions de l'Institut me fait affirmer ceci : si l'on veut que le charisme lasallien s'approfondisse et se diffuse aujourd'hui il semble qu'il faille associer et mettre en mouvement plusieurs approches complémentaires :

- proposer une formation biblique qui nourrisse une anthropologie chrétienne
- proposer une formation lasallienne qui mette en contact direct avec Jean Baptiste de La Salle
- proposer un déplacement de mentalité par un service éducatif direct auprès des pauvres
- encourager des Frères et/ou des partenaires pour des innovations souples, significatives
- favoriser une vie fraternelle de Frères et/ou partenaires selon des modalités nouvelles et diverses.

On peut aujourd'hui faire l'hypothèse que le renouvellement et le déploiement des personnes et des implantations du mouvement lasallien se joueront autour de ces cinq critères.

Innovation et Institut

De par son histoire, sa tradition, ses réalisations l'Institut est un 'objet sociologique' qui a du poids. C'est une machine qui est propulsée par des convictions fortes et qui a le génie des engrenages pour que l'action individuelle s'intègre au mouvement général et soit au service d'un but unique : la promotion humaine, religieuse, chrétienne par le moyen de la culture et grâce à l'outil privilégié de l'Ecole, quelles qu'en soient les formes, d'ailleurs.

Un observateur externe qui, par exemple, lirait en continu les textes de nos différents Chapitres Généraux et de districts pourrait accrédi ter facilement la thèse d'un 'objet sociologique' pesant, intégrateur, prudent face aux changements, lent aux transformations, encombré par une série impressionnante de conseils qui fonctionnent comme autant de filtres à l'analyse et à la décision... Cette description d'ailleurs ne serait pas totalement erronée.

Mais une étude plus fine et vécue de l'intérieur ferait apparaître une autre réalité plus conforme à la vérité particulière de cet 'objet sociologique'. Et c'est le processus d'innovation qui met à jour cette réalité.

L'Institut offre à ceux et celles qui travaillent en son sein un cadre général qui définit l'action éducative en ses traits dominants et selon une coloration particulière. Par sa permanence dans le temps et son efficacité reconnue, ce cadre fonctionne comme une matrice qui rassure et qui est un lieu possible d'innovation. En effet pour que l'innovation se déclare et se risque, elle a besoin de trouver un contexte suffisamment fiable et solide pour que le débat contradictoire ait lieu et que les tentatives nouvelles soient confron-

tées à des démarches éprouvées. Autrement dit, il faut que 'l'objet sociologique' admette en son fonctionnement un certain 'jeu' pour que les attitudes et comportements nouveaux se fassent de la place et modifient peu à peu le système. L'Institut possède cette possibilité de 'jeu'.

Evidemment nous savons bien que 'l'objet sociologique' de lui-même tend à la permanence et à la répétition ; de par sa nature il se nourrit de connu et de prévisible ; c'est sa loi. L'Institut cependant ne se confond pas avec cet 'objet sociologique' ; il est fait de personnes mues de l'intérieur par leur engagement professionnel et spirituel ; elles bougent, évoluent, changent. Et nous nous en rendons compte notamment par les nombreuses initiatives prises par les districts, les réunions des différents conseils qui un peu partout examinent dans le détail les projets, les budgets... Les comptes rendus de ces conseils instruisent beaucoup sur la capacité d'un district à être ouvert aux innovations, sur sa sensibilité spirituelle à interpréter les signes des temps et sur sa fidélité renouvelée. Cette préoccupation est vraiment présente dans l'Institut.

Ainsi donc les districts, tout en maintenant un cadre général clair et rassurant, ont-ils à trouver un bon équilibre qui encourage les innovations et suscite un esprit de fondation. Esprit de fondation essentiel à la vie de l'Institut et à sa mission d'Eglise.

Essentiel ? Pourquoi ?

Parce que la vie du Frère ou du laïc associé n'est pas celle d'un gestionnaire de l'éducation ou d'un travailleur social qui gagne légitimement son existence. Elle est la réponse à un appel particulier fait à une personne concrète qui, à l'intérieur d'une structure institutionnalisée, doit trouver sa vocation propre au sein même de la vocation générale de l'Institut. Ce point est d'importance car il renvoie à l'identité et à la construction personnelle. Il nous faut devenir Frère selon notre forme particulière, unique. L'Institut est le lieu qui peut autoriser une conduite personnelle de l'individu qui

y rencontre une cause qui le prend tout entier et le fonde véritablement. Voilà pourquoi l'Institut comme l'Eglise d'ailleurs ne sont pas que des 'objets sociologiques' mais plus profondément des lieux de l'identité en « qui sont toutes nos sources ». Et c'est habituellement l'acte d'innovation qui permet cette identification.

L'innovation est fondatrice

L'innovation met en mouvement et en dialogue ; elle débusque les intérêts, les désirs, les urgences, les impatiences ; elle fait affleurer les multiples facettes de la personne, sa vérité, sa liberté, sa puissance de vie, sa capacité à risquer sa vie et à concrétiser ses choix. Elle est un moment favorable où se fait l'élaboration intime –à travers débats, contradictions, choix progressifs– qui révélera le visage particulier du Frère.

C'est un moment où relations, influences, origines, traditions familiales, formation, engagements professionnels, parcours spirituels... vont se trouver précipités dans un creuset psychospirituel d'où émergera une nouvelle synthèse, un engagement plus clair, une appartenance plus solide, une fidélité construite et reçue tout à la fois.

Cet acte fondateur de la personne est tout aussi essentiel au Frère qu'à tout le corps de l'Institut. C'est la vitalité de ses membres qui fait la vitalité de l'Institut. Et le Frère qui est fondé, refonde à sa manière l'Institut. Il est d'ailleurs très significatif d'écouter des Frères (et aujourd'hui aussi des partenaires lasalliens) qui ont 'joué leur vie' et leur identité dans une innovation fondatrice : ils expriment toujours - comme une évidence claire et humble- leur conviction profonde de revivre la fondation de l'Institut aujourd'hui.

Tout ceci d'ailleurs doit interroger nos pratiques de districts quant à la formation des jeunes Frères tout autant que des laïcs : comment gérons-nous les tentatives d'innovation qui sont les leurs ? Entre 28 et 35 ans les Frères ont-ils pu déve-

lopper un projet personnel qui a donné corps et consistance à leur visage de Frère ? En partie au moins, l'avenir de l'Institut se joue là. Ce sont les identités revisitées qui font la force de notre Institut ; plus que les organisations et les structures, elles sont aujourd'hui la véritable signalétique de notre présence au monde.

Pour conclure

Ainsi donc le corpus des 80 initiatives éducatives nous apprend que :

- L'Institut est le lieu de nombreuses initiatives dans et hors le cadre éducatif traditionnel
- Son inventivité est prioritairement au service de la promotion culturelle et humaine des personnes avec un souci de plus en plus affirmé de la transformation sociale.
- L'origine de l'initiative emprunte habituellement deux voies :
 - soit elle procède d'un effort volontaire des Chapitres et des conseils de district ; et dans ce cas le risque est de travailler de façon centrée, à partir de schèmes connus (objectifs, démarches, moyens, partenaires)
 - soit elle jaillit de la rencontre des personnes qui se laissent toucher, atteindre au cœur ; un processus de maturation s'engage dont on ne peut prédire les effets.
- Dans cette dernière hypothèse on peut avoir en germe une innovation. Elle le sera si elle touche aux mentalités et à la promotion des personnes en leur centre le plus authentique ; tout comme à l'évolution des microsociétés dans leur construction de valeurs et dans le choix des moyens de promotion collective.
- On a là à gérer un plus grand risque car rien est assuré et la volonté n'y suffit pas : les effets de la démarche se verront en chemin. D'ailleurs bien souvent l'innovation est

inconsciente de sa valeur : on ne sait pas qu'elle innove !

– Cette prise de risque autorise seule le renouvellement des personnes et la révélation d'une identité en construction.

– La durée est essentielle pour le déploiement de la personne mais aussi pour l'intégration de la nécessaire dimension institutionnelle.

– L'innovation est le lieu d'un dosage incessant entre engagement vital des personnes et mise en place de structures appropriées. La qualité du dosage permet à l'innovation de donner ses fruits. Quand l'équilibre est rompu, l'innovation perd sa vitalité, meurt, laissant la place à une structure dépassée et encombrante ou à un nouveau dogmatisme.

– Le produit de l'innovation doit toujours être ré-interrogé à partir du dialogue entre son dynamisme fondateur et les réalités nouvelles rencontrées.

– L'innovation est nécessaire à notre Institut et aux Laïcs qui s'y associent. Elle est à la fois le lieu de fondation des personnes et celui de la fondation du corps social que nous formons. C'est elle qui nourrit et diversifie notre fidélité.

– Les responsables et les structures ont un rôle d'encouragement, d'appui, de discernement ; ils ont à construire la confiance.

– Les initiateurs de l'innovation sont toujours sur le terrain, au contact des réalités, aux prises avec des personnes concrètes... car on suscite la vie et « on invente dans le lien ».

Pour le partage

- **En équipe éducative**

Avec votre équipe éducative vous êtes en situation d'innovation :

- reconnaissez-vous dans votre pratique les caractéristiques indiquées dans ce texte ?
- en avez-vous expérimenté d'autres ?

- **En communauté lasallienne**

Jean Baptiste de La Salle a fait un déplacement sociologique pour se mettre véritablement au service de la mission.

- quels types de 'déplacement' votre communauté a-t-elle déjà fait au service de la mission ? Pour qui ?
- avec quels fruits personnels et communautaires ?
- pensez-vous que d'autres 'déplacements' sont nécessaires actuellement ? Pourquoi ? pour qui ? comment ?

Pour la réflexion personnelle

Quand je considère les quelques années récentes de ma pratique éducative :

- qu'est-ce qui a été 'fondateur' pour mon identité de Frère ou de Lasallien ?
- quelles facettes de mon identité de Frère ou de Lasallien y ont trouvé leur déploiement ?

Aujourd'hui, quand je me rends disponible dans la prière pour entendre l'appel de Dieu et celui des jeunes dans le besoin :

- quelle motion intérieure m'anime ?
- avec qui en fais-je le discernement ?
- pour quelle fidélité renouvelée ?