

FRÈRES DES ÉCOLES CHRÉTIENNES

---

**LA DIMENSION ASSOCIATIVE  
COMME OPPORTUNITÉ DE  
SYNODALITÉ AU SERVICE  
DE LA FRATERNITÉ**

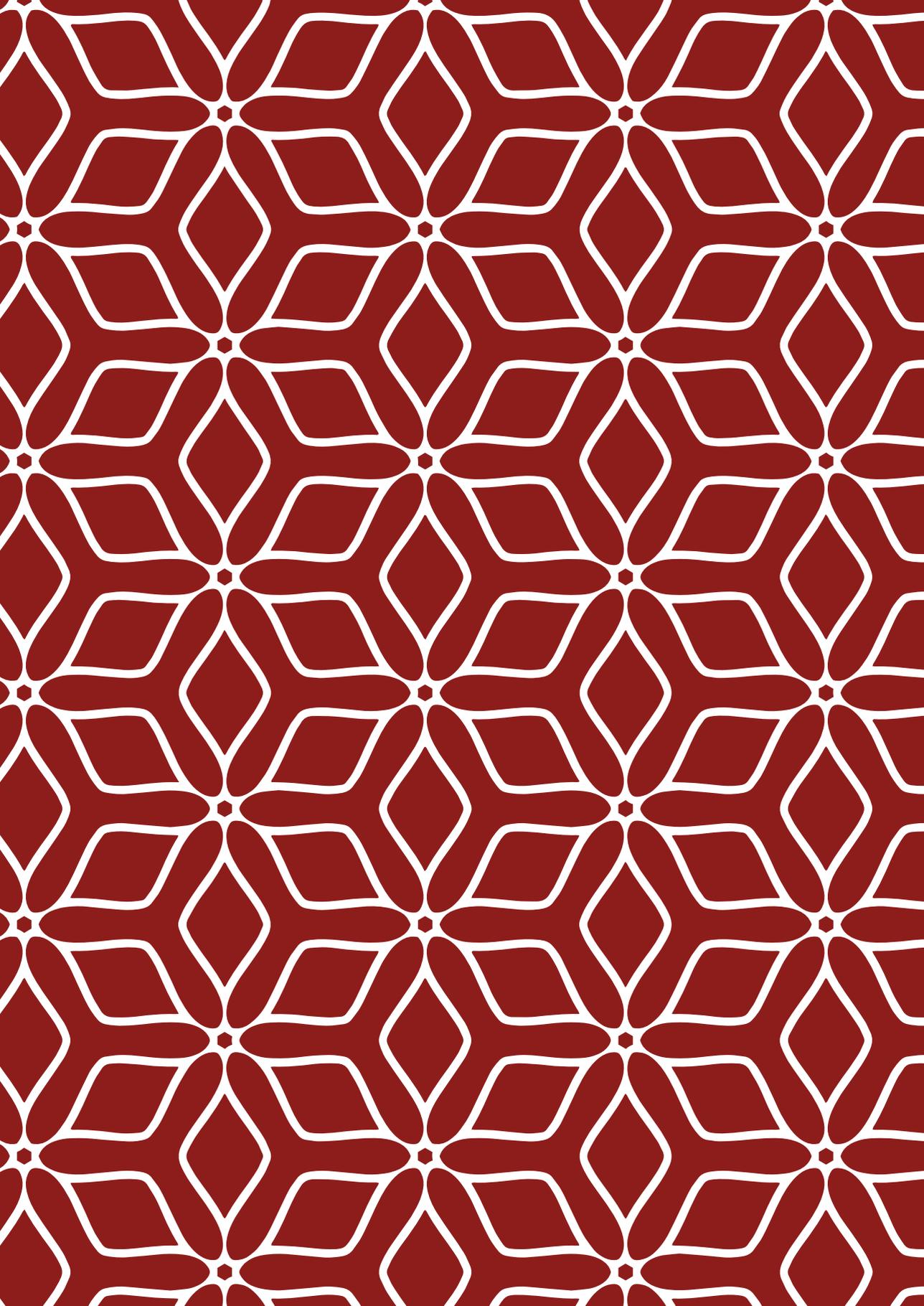
AUTEURE

CAROLINA BACHER MARTÍNEZ

La  Salle

CAHIERS MEL

**60**



# La dimension associative comme opportunité de synodalité au service de la fraternité

CAROLINA BACHER MARTÍNEZ

Juin 2024



**Frères des  
Écoles  
Chrétiennes**

**CAHIER MEL N° 60 - Juin 2024**  
**Institut des Frères des Écoles Chrétiennes**

Bureau du Patrimoine et de la Recherche lasallienne

**Auteure :**

Dr. Carolina Bacher Martínez

**Direction générale :**

Fr. Santiago Rodríguez Mancini, FSC - *srmancini@lasalle.org*

**Direction éditoriale :**

M. Óscar Elizalde Prada - *oelizalde@lasalle.org*

**Coordination éditoriale :**

Mme Ilaria Iadeluca - *iadeluca@lasalle.org*

**Coordination graphique :**

Mme Giulia Giannarini - *ggiannarini@lasalle.org*

**Traducteur :**

F. Antoine Salinas, FSC - *amsalinas@lasalle.org*

**Mise en page :**

M. Milton Ruiz

**Imprimé par :**

Tipografia Salesiana Roma

Bureau de l'information et de la communication  
Casa Generalizia, Rome, Italie

\* Cet ouvrage a été publié à l'origine en espagnol.



---

**ISBN:**  
978-88-99383-21-3

# Index

Introduction	4
La dimension associative comme opportunité de synodalité au service de la fraternité	7
1. Le droit d'association des fidèles chrétiens	10
2. L'associativité comme sacrement de la synodalité au service de la fraternité	14
2.1. <i>Des leaderships multiples articulés autour d'une confiance responsable et d'une miséricorde compatissante</i>	15
2.2. <i>Processus de coresponsabilité participative mutuelle et sûre</i>	21
2.3. <i>Des réseaux multiples, diversifiés et flexibles au service de la fraternité universelle</i>	26
3. Un exemple d'expérience associative comme condition de possibilité de l'expérience synodale	28
4. Bibliographie	32

# INTRODUCTION

**E**ntre la fin de l'année 2024 et le début de l'année 2025, nous, Lasalliens, vivons, discrètement et sans bruit, un important tricentenaire, celui de la reconnaissance civile et ecclésiastique de notre entité, de notre mission, de notre identité. En effet, les Lettres patentes royales en France et la Bulle *In apostolicae dignitatis solio*, du Pape Benoît XIII, clôturent le processus de fondation de notre Institut. Le chemin est long depuis ce matin de 1679 où Adrian Nyel rencontra Monsieur de La Salle à la porte de la maison des Sœurs de l'Enfant Jésus jusqu'au Chapitre Général d'août 1725 où nos Frères reçurent la Bulle et prononcèrent les nouveaux vœux. C'est le chemin de la mission vécue au quotidien et de la conscience qui en naît.

Cette prise de conscience s'est exprimée en balbutiements, en une série de vagues qui ont montré des traits toujours nouveaux d'une identité ecclésiastique et sociale propre à ces temps modernes qui se déployaient en France et qui allaient couvrir le monde entier. Du Mémoire sur l'Habit aux Méditations pour le Temps de la Retraite et à la Règle de 1718, le processus qui a accompagné notre Père. Et, de la lettre que le Frère Timothée, Supérieur général, écrivit au Père Vivant pour lui confier les formalités de la Bulle à la Règle de 1725 avec son Prologue, le chemin que les Frères ont entrepris sans lui. C'est un chemin qui se poursuit jusqu'à aujourd'hui et qui continue à ouvrir des voies toujours plus inclusives et nuancées dans ce que nous appelons aujourd'hui la Famille lasallienne.

Un chemin résolument synodal. Un chemin qui, au cœur de son développement, contient cette valeur centrale de notre identité qui est l'association pour soutenir les écoles, l'association pour la mission, ensemble et par association pour procurer la Gloire de Dieu dans le travail quotidien de l'éducation.

Nous avons demandé à la Dr Caroline Bacher Martínez, théologienne argentine qui travaille aujourd'hui principalement au Chili, à l'Université Silva Henríquez, de développer pour nous précisément ce thème dans lequel elle s'est engagée depuis un certain temps : synodalité et associations de laïcs. Caroline a travaillé pendant quatre ans comme enseignante pour notre Institut Pastoral de l'Adolescence à Buenos Aires (Argentine) dans la formation des catéchistes paroissiaux dans les centres que l'Institut possède dans certains quartiers populaires de la ville. Elle a pu y apporter sa com-

pétence professionnelle, qui croise constamment la perspective des sciences sociales avec la théologie pastorale.

Nous la remercions pour ce travail et espérons qu'il pourra être stimulant pour l'ensemble du monde lasallien.

Avec celui-ci, nous entamons une série de Cahiers qui, dans le contexte du tricentenaire, se concentreront sur le cinquième chemin de transformation voté par le dernier Chapitre général : l'association pour la mission.

**Fr. Santiago Rodríguez Mancini, FSC**  
*Bureau du Patrimoine et de la Recherche lasallienne*



### **Caroline Bacher Martínez**

Docteure en théologie et licenciée en théologie pastorale (UCA, Argentine). Spécialiste des organisations sociales (San Andrés) et éducatives (Flasco).

Chercheuse à l'Institut théologique Egidio Viganó (Université catholique Silva Henríquez, Chili).

Professeure du Master en théologie pastorale à la Faculté de théologie de l'Université catholique d'Argentine et de San Pablo (Bolivie).

Professeure de séminaire catéchétique dans les quartiers populaires, Institut pastoral de l'adolescence /La Salle Argentine (2019-2023).

**LA DIMENSION ASSOCIATIVE  
COMME OPPORTUNITÉ DE  
SYNODALITÉ AU SERVICE DE  
LA FRATERNITÉ**

# La dimension associative comme opportunité de synodalité au service de la fraternité\*.

Carolina Bacher Martínez

Institut théologique Egidio Viganó

Universidad Católica Silva Henríquez (Chili)

Orcid : 0000-0003-2541-6830

## Introduction

**L**e pontificat du Pape François se caractérise par l'encouragement donné à l'Église de partir en mission au service de la fraternité et par la modalité communautaire de réaliser cette vocation à travers l'exercice synodal du faire-ensemble. Ces dynamismes, qui surprennent certains, peuvent être compris comme un moment constitutif de l'accueil des perspectives apportées par les Constitutions conciliaires *Lumen Gentium* et *Gaudium et Spes*.<sup>1</sup>

---

\* Cet article reprend les publications précédentes de l'auteur : "The Synodal Path 2021-2023 in Latin America : An Ecclesial Process from an intersectional Perspective". Dans C. Cerda Planas ; N. Kalbarczyk ; M. Lubber (eds.) *Doing synodality. Empirical and intercultural Perspectives on the German Synodal Way*, Frankfurt, 2024, 143-157 ; "Los Consejos Diocesanos : ensayo de lectura teológico-pastoral en perspectiva sinodal", *Teología* 142 (2023), 185-205 ; "El ministerio del catequista como oportunidad : los liderazgos situacionales en una iglesia sinodal", *Medellín* 186 (2023), 125-142 ; "Apuntes para una caridad pastoral en clave sinodal", *Seminarios sobre los ministerios en la Iglesia* Vol. 67/2 n° 231, décembre 2022, 143-154 ; " Caminar juntos en Argentina, desde América Latina y en un horizonte global ". Publié dans : "Syodalität, neu entfaltet. Gemeinsam unterwegs in Argentinien", *Herder Thema Weltkirche im Aufbruch - Synodale Wege* (2022) 44-45 ; Bacher Martínez, Carolina ; Catalina Cerda-Planas, "La crisis eclesial como oportunidad : sinodalidad, mujeres y liderazgos", in F. Correa ; B. Mathot (eds., 2022) 44-45. Mathot (eds.), *Irrupciones, fisuras procesos a la luz del Dios de la vida*, Ediciones del Pueblo, Paris/Santiago, 2023, 39-56.

1 Cf. Carlos M. Galli, " Líneas teológicas, pastorales y espirituales del magisterio del papa francisco ", *Medellín. Teología y pastoral para América Latina y el Caribe* 43 (2017) : 93-158 ; Cf. Rafael Luciani, et Serena Noceti, "Advancing the Reception of the Council, Episcopal Collegiality, Collegial Synodality, Synodal Ecclesiality", in *The Synodal Pathway. When Rhetoric Meets Reality*, édité par Eamonn Conway, Eugene Duffy et Mary McDaid (Dublin : Columba Books, 2022), 51-61.

La proposition de François est appelée à se déployer dans toutes les dimensions ecclésiales : tant de manière informelle, comme une transformation des chrétiens et de leur cœur pastoral, que de manière formelle, comme un renouvellement et une création des processus et des structures pastorales.<sup>2</sup>

Les études qui se sont concentrées sur les médiations structurelles de la transformation synodale montrent la discussion sur la constitution et la dynamique des Conseils Pastoraux, tant diocésains que paroissiaux et, dans certains cas, sur de nouvelles instances de consultation, de délibération et/ou de prise de décision pastorale au niveau régional. En même temps, elles montrent l'insuffisance de la réflexion théologico-pastorale sur les associations en tant qu'instances de concrétisation et de promotion d'une synodalité missionnaire au service de la fraternité.<sup>3</sup>

C'est pourquoi ce texte propose la dimension associative comme moyen de concrétiser et de renforcer la synodalité missionnaire de manière organique. Cette perspective nous aide à nous rendre compte que, bien que le fondement ecclésiologique soit important, il est insuffisant. Il est également nécessaire que nous percevions que ce *chemin ensemble* concrétise et exprime que « depuis notre conception, nous sommes le fruit de relations et nous sommes totalement inexplicables sans ce dense réseau de personnes qui ont contribué de manière décisive à ce que nous soyons ce que nous sommes et à ce que nous soyons là où nous sommes ».<sup>4</sup> C'est pourquoi il propose également une réflexion sur ce qui est nécessaire au niveau personnel, ainsi qu'au niveau des processus et des structures, pour que la pratique de l'association soit une condition pour rendre possible la synodalité. Enfin, le texte illustre brièvement ce dynamisme associatif par l'esquisse d'une expérience réalisée dans le District Argentine-Paraguay des Frères des Écoles Chrétiennes.

---

2 Borras, "Sinodalidad eclesial, procesos participativos y modalidades decisionales", in *La reforma y las reformas en la Iglesia*, Antonio Spadaro y Carlos M. Galli, edits, 229-255. Madrid: Sal Terrae : 2016, 229-255.

3 Jos Moons (ed.), "Synodality and the Roman-Catholic Church. An Academic Bibliography 2013-2023», *Cahiers Internationaux de Théologie Pratique*, série «Documents» n° 17, en ligne : [www.pastoralis.org](http://www.pastoralis.org), novembre 2023 (3e édition).

4 Pedro Trigo, "Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth". *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 242.

# 1. LE DROIT D'ASSOCIATION DES FIDÈLES CHRÉTIENS

**P**our vivre la synodalité, il est utile de la comprendre comme une manière pour les chrétiens d'être vraiment humains. Comme l'a écrit le théologien Pedro Trigo :

*« Il est nécessaire de comprendre qu'être chrétien est une explication de l'être humain. Nous devenons humains en suivant Jésus de Nazareth, le prototype d'humanité. Il est la pleine image de Dieu, à l'image duquel nous avons été créés, et donc l'archétype de l'humanité. Il nous humanise par sa relation, en nous attirant vers le Père par le poids infini de son humanité. »<sup>5</sup>*

Dans le même ordre d'idées, le Concile Vatican II a souligné l'importance des formes associées d'apostolat des fidèles :

*« L'apostolat organisé correspond bien à la condition humaine et chrétienne des fidèles ; il présente en même temps le signe de la communion et de l'unité de l'Église dans le Christ qui a dit : « Là où deux ou trois sont réunis en mon nom, je suis au milieu d'eux » (Mt 18, 20). » (AA 18).*

En même temps, il a reconnu que les associations fournissent une formation et un soutien à ses membres, et qu'elles organisent la mission d'une manière pratique et organique, de sorte que l'on peut attendre des fruits plus abondants en travaillant en association plutôt que séparément.

La dynamique de l'association entre les fidèles, et entre eux et les autres, peut prendre différentes formes. Il faut tenir compte du fait que les chrétiens nous sommes à la fois fidèles et citoyens. En tant que fidèles, la dynamique d'association peut être générée dans le cadre du droit canonique. En tant que citoyens, les fidèles eux-mêmes peuvent créer des associations civiles d'inspiration chrétienne, conformément à la législation de chaque

---

5 Pedro Trigo, "Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth". *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 265.

pays ou en tenant compte des cadres réglementaires internationaux.<sup>6</sup> Selon les options, ces organismes sont parfois indépendants et parfois coïncident avec la mission et la vision de l'association, qui est exprimée dans les statuts correspondants.

La dynamique associative est présente dans l'histoire de l'Église depuis ses origines et apparaît avec plus de force dans les périodes de changement et de crise sociale et ecclésiale.<sup>7</sup> C'est le cas par exemple,

*« Plusieurs initiatives pastorales du temps de La Salle portaient le nom d'association. C'était une manière de sortir des contraintes trop étroites imposées par la conception de la vie religieuse de l'époque. Saint Vincent de Paul, Sainte Louise de Marillac, le Bienheureux Père Barré l'ont fait. Tous étaient connus de La Salle. Il s'agissait d'éviter les formes traditionnelles des vœux, de l'habit et de la clôture pour atteindre la liberté et la créativité nécessaires à la mission ».*<sup>8</sup>

Bien qu'elle ne puisse être considérée comme une nouveauté, il est clair que la dynamique associative s'est développée au cours des années qui ont suivi le Concile Vatican II, rendant possible l'expression des charismes communautaires à travers elle. Selon Juan L. Scarbino :

*« Bien que le droit d'association n'ait jamais été proclamé, nous avons pu voir comment, dès la prédication du Seigneur et plus tard dans l'Église naissante, le droit d'association a existé dans son exercice concret. Au fil des années, d'une manière ou d'une autre, il s'est*

---

6 La Déclaration universelle des droits de l'homme, adoptée par l'Assemblée générale des Nations unies en 1948, proclame le droit d'association en son point 20 : «Toute personne a droit à la liberté de réunion et d'association pacifiques.». Nations unies, Déclaration universelle des droits de l'homme», consultée en ligne le 10.04.2024 à l'adresse suivante : <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

7 Cf. Juan L. Scarbino, (2017). El derecho de asociación de los fieles : es una novedad del Código ?", *Anuario Argentino de Derecho Canónico*, 23 (2), 401-424, 402.

8 Santiago Rodríguez Mancini, *La asociación para el servicio educativo de los pobres de los Hermanos de las Escuelas Cristianas : ¿Cuarto voto, primer voto, voto central, único voto, o algo más*, Distrito Argentina-Paraguay, 2008, en ligne : [https://www.academia.edu/7218280/Asociaci%C3%B3n\\_para\\_el\\_servicio\\_educativo\\_de\\_los\\_pobres\\_Un\\_voto\\_primer\\_voto\\_cuarto\\_voto](https://www.academia.edu/7218280/Asociaci%C3%B3n_para_el_servicio_educativo_de_los_pobres_Un_voto_primer_voto_cuarto_voto)

*institutionnalisé et s'est aussi manifesté, à sa manière, dans la vie de l'Église, dans la réflexion canonique de l'époque et aussi dans certains écrits des papes ».<sup>9</sup>*

Le Code de droit canonique stipule au numéro 215 que : « Les fidèles ont la liberté de fonder et de diriger librement des associations ayant pour but la charité ou la piété, ou encore destinées à promouvoir la vocation chrétienne dans le monde, ainsi que de se réunir afin de poursuivre ensemble ces mêmes fins. » « Les fidèles dirigent et gouvernent leurs associations privées selon les dispositions des statuts » (c. 321). Les statuts doivent être approuvés par l'autorité ecclésiastique compétente (c. 299), auquel cas elles peuvent recevoir la personnalité juridique (c. 322), tout en restant sous la surveillance de l'autorité ecclésiastique et du Saint-Siège (c. 305).<sup>10</sup> Comme le souligne à juste titre Carmen Peña :

*« Parmi les droits reconnus de façon générale à tous les fidèles, le droit d'association, le droit de fonder et de diriger des associations (can. 215), qui est reconnu dans le Code actuel dans toute son étendue, présente un intérêt particulier au regard de la synodalité et du rôle des laïcs ».<sup>11</sup>*

Après avoir explicité ce droit et son fondement ecclésiologique et anthropologique, il est intéressant de développer une réflexion théologique pastorale qui favorise l'approfondissement de la dynamique synodale dans les réseaux associatifs et qui promeut la transformation de ceux qui l'entravent.

---

9 Cf. Juan L. Scarabino, (2017). El derecho de asociación de los fieles : es una novedad del Código ?", *Anuario Argentino de Derecho Canónico*, 23 (2), 401-424, 410.

10 L'autorité ecclésiastique peut également reconnaître simplement les statuts, ainsi qu'ériger des associations de fidèles, qui sont considérées comme publiques (c. 301).

11 Carmen Peña, " Sinodalidad y laicado. Corresponsabilidad y participación de los laicos en la vocación sinodal de la Iglesia ", *IUS CANONICUM* VOL. 59 (2019), 731-765, 738.

**2. L'ASSOCIATIVITÉ COMME  
SACREMENT DE LA  
SYNODALITÉ AU SERVICE  
DE LA FRATERNITÉ**

**P**ar la dynamique de l'association, l'Église est comme un sacrement de l'unité de toute l'humanité (cf. LG1). Elle constitue des signes testimoniaux et des médiations pratiques pour que grandisse entre les personnes la conscience et l'expérience d'être une seule humanité. Le Concile Vatican II nous rappelle que nous sommes appelés à traiter les autres comme des frères, et non comme de simples individus, et à le faire avec une responsabilité si personnelle, profonde et constante qu'elle nous façonne personnellement.<sup>12</sup>

À cette fin, nous proposons de considérer trois aspects transversaux de la synodalité dans la dynamique des associations. Premièrement, l'expression de leaderships multiples, articulés par la confiance responsable et la miséricorde compatissante. Deuxièmement, les processus participatifs de coresponsabilité, dans la réciprocité et la sécurité. Troisièmement, les réseaux multiples, divers et flexibles au service de la fraternité universelle. La dimension associative fait que ces dynamiques peuvent émerger, s'exprimer et se consolider à long terme à travers la vision et la mission institutionnelles.

### *2.1 Des leaderships multiples articulés autour d'une confiance responsable et d'une miséricorde compatissante*

Certains théologiens et théologiennes ont trouvé dans la catégorie du leadership un concept approprié pour médiatiser la réflexion sur la participation significative dans les communautés ecclésiales.<sup>13</sup> La diversité des résonances et de connotations diverses que l'expression peut avoir dans différentes cultures souligne la nécessité de clarifier sa compréhension.<sup>14</sup>

---

12 Pedro Trigo, "Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth". *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 258.

13 Sandra Arenas, "Sin exclusiones : catolicismo, mujeres y liderazgo distribuido", *Teología y vida*, 61(4) (2020) : 537-553 ; Cf. Silvia Martínez Cano (Dir.), *Mujeres, espiritualidad y liderazgo. De la mística a la acción* (San Pablo : 2019) ; Cf. Juan Mena Hernández, "Discernimiento pastoral y Teoría U : Creando ecosistemas de innovación en la Iglesia", *Salmanticensis* 67 (2020) 419-446 ; Cf. Anselm Grün ; Friedrich Aszländer, *Liderazgo. Un enfoque espiritual* (Lumen : Buenos Aires 2009).

14 Cf. XVIe Assemblée ordinaire du Synode des évêques, *Instrumentum Laboris* pour la première section (octobre 2023). Synode 2021-2024 : Pour une Église synodale : communion, mission et participation, n° 12.

Le leadership peut être considéré comme un trait individuel, comme un comportement développé ou comme un type d'interaction sociale. Certaines perspectives ont mis l'accent sur les processus de perception, d'autres sur les processus d'influence. Le leadership est aujourd'hui considéré comme un processus d'influence sur les autres, se déroulant dans un contexte de groupe et impliquant la réalisation de buts et d'objectifs.<sup>15</sup> En d'autres termes, le leadership s'inscrit dans un réseau d'interactions multiples qui ont la capacité de s'influencer réciproquement et qui impliquent certaines fonctions que les sujets assument dans un cadre social, à la fois dans la structuration de la tâche et dans la prise en compte des besoins des membres du groupe.<sup>16</sup>

Dans les associations, les influences sont multiples, mais il est toujours nécessaire de croire dans la réciprocité entre les baptisés aux services et ministères divers afin de se sentir comme des communautés chrétiennes vitales et significatives pour la mission d'évangélisation, en particulier à travers la vision et la mission partagées par l'institution.

Un aspect que je considère particulièrement utile est que les théories du leadership nous permettent de distinguer l'exercice du leadership de l'exercice de l'autorité, puisqu'une personne peut avoir de l'autorité et ne pas avoir de leadership, c'est-à-dire ne pas exercer d'influence. D'autre part, une autre personne peut avoir de l'influence et ne pas avoir d'autorité dans l'organisation, constituant ainsi un leader informel. Les auteurs s'accordent sur l'importance pour une organisation d'attribuer une autorité institutionnelle à ceux qui exercent un leadership informel.<sup>17</sup>

Les associations naissent autour de leaderships qui s'articulent entre eux et avec d'autres, mais leur horizon et leur impact les dépassent. Elles sont des instances où se manifestent ces dynamiques d'influence comme forme de témoignage chrétien et de médiation du service et de l'évangélisation. Et, en tant que telles, elles constituent une invitation à être reconnues, non seulement canoniquement mais aussi dans la dynamique pastorale, et à

---

15 Cf. Alejandro Castro Solano, *Teoría y Evaluación del liderazgo* (Paidós : Buenos Aires, 2007), 18.

16 Cf. Anthony D' Souza, SJ. *Descubre tu liderazgo* (Sal Terrae : Maliaño 1997), 31-32.

17 Cf. Alejandro Castro Solano, *Teoría y Evaluación del liderazgo*, 19.

promouvoir leur articulation dans le tissu pastoral local. Pour ce faire, il convient de prendre en compte non seulement les processus et la dimension organique de la pastorale, mais aussi la dimension intérieure de la formation pastorale. Quelles sont les attitudes pastorales requises pour cette dynamique de constitution et de reconnaissance des associations et de leur leadership au service de leur mission et de leur vision évangélistrice ?

Nous proposons de considérer que la confiance responsable et la miséricorde compatissante doivent être renforcées.

### *La confiance responsable*

La confiance responsable entre chrétiens est basée sur la confiance anthropologique. Les êtres humains ont une confiance générale qui est préflexive, c'est-à-dire qu'elle est assumée dès l'enfance sans être thématifiée et qu'elle est vécue au jour le jour comme un bien. Cette confiance consiste en un abandon fondamental au monde qui ne disparaît jamais complètement : nous acceptons tous, dans un certain sens, de dépendre de la nature, des objets dont nous avons besoin, des personnes, du langage, de nous-mêmes, d'un être transcendant. Mais cette confiance générale est rompue soit parce que nos attentes étaient erronées et que nous nous trompons nous-mêmes, soit parce que l'*autre* - une personne, un groupe ou une institution - nous trompe. Une personne dont la confiance est rompue peut réagir de trois manières différentes : a) elle renonce à toute confiance et adopte un principe de méfiance systématique dans ses relations ; b) elle s'accroche à certaines attitudes, émotions et raisonnements pour la maintenir obstinément ; c) elle discerne en chaque circonstance si elle fait confiance ou si elle se méfie, en optant pour un principe de confiance en tant que présomption, c'est-à-dire qu'elle fait confiance jusqu'à ce qu'elle ait des raisons de douter.<sup>18</sup> Après la rupture de la confiance originelle et grâce à un discernement réfléchi, des confiances secondes et singulières émergent, qui évoluent parfois vers une confiance institutionnalisée et légale.<sup>19</sup> On peut donc parler d'une multiplicité de confiances liées entre elles : confiance interpersonnelle, institu-

---

18 *Ibid*, 43-44 .

19 Cf. *ibid*. 55.

tionnelle, communicationnelle, confiance en soi, confiance naturelle.<sup>20</sup> Leur relation est complexe et permet le doute et donc le discernement. Le doute s'installe dans les failles de la méfiance qui appellent le discernement. Des questions sont posées et des réponses y sont apportées, de telle sorte que ces réponses conduisent à l'argumentation et à la pondération.<sup>21</sup> La confiance qui émerge après le discernement peut se définir comme une confiance responsable de la prise en charge conjointe de sa propre vie et de celle des autres.

Théologiquement, la confiance chrétienne est ancrée dans une foi qui « ne regarde pas seulement Jésus, mais regarde du point de vue de Jésus, avec ses yeux : c'est une participation à sa manière de voir » (LF 18). Sans ce regard à la manière de Jésus, la confiance entre les êtres humains serait affaiblie, car la présence de Dieu parmi nous donne consistance aux relations humaines (cf. LF 55). À partir de ce que Jésus est et de ce qu'il dit et fait, « Dieu se manifeste dans la foi en l'homme ».<sup>22</sup> Jésus a confiance en son Père, en lui-même et en l'homme :

*« Jésus avait une telle confiance en lui qu'il osait parler et agir avec autorité. La présence qui lui donnait cette confiance s'appelait 'son Père', et c'était clairement une façon de représenter Dieu. Jésus lui-même, habité par l'encouragement qu'il avait reçu, se sentait investi d'une mission : œuvrer pour que tous aient la vie et la joie en abondance. Je pense que ce sont ces critères, et non la loi ou des dogmes, qui sont au cœur de ce que l'on appelle la « mission chrétienne ». Cette mission conduit les personnes à agir – sur le plan relationnel, social, politique, culturel et économique – pour libérer les êtres humains de toutes les formes d'oppression et leur donner une confiance dans l'existence semblable à celle qu'a vécue Jésus. »<sup>23</sup>*

Cette présence du Père qui a fondé la confiance de Jésus en lui-même et dans les autres, depuis la résurrection, devient la présence réelle de Jésus

---

20 *Ibid.*, 111-112 .

21 *Ibid.* 282-283.

22 Fernando Ortega, "Prologue", in : BELLET, Maurice *Nuestra fe en lo humano*, Buenos Aires, Ágape, 2017, 9-14, 13.

23 Gerald Fourez, *La fe como confianza. Aliento para construir una historia nueva*, Santander, Sal Terrae, 2002, 41-42.

dans les chrétiens, en particulier dans les pauvres et les souffrants et, d'une certaine manière, dans tous les êtres humains.<sup>24</sup> Sa présence par l'Esprit en chaque sujet pastoral façonne son être, sa parole et son action confiante dans le Peuple de Dieu et envers toute l'humanité, afin que tous aient la possibilité de vivre dans la confiance en Dieu, en eux-mêmes et dans les autres.

Cette confiance en l'autre ne se réalise pas comme une confiance naïve : « la foi en l'homme sait qu'il y a quelque chose de déviant et de terrible dans l'homme. Mais elle croit en la possibilité de surmonter ces misères ». <sup>25</sup> Cette vulnérabilité humaine et ce péché ouvrent des brèches de méfiance qui génèrent des interrogations. Sur la base du discernement, des réponses sont élaborées, dont chaque chrétien et chaque communauté prennent la responsabilité, permettant une inter-confiance responsable. De cette manière, le sujet pastoral s'éloigne d'une confiance pré-réflexive qui comporte de grands risques pour accomplir des tâches et, surtout, pour prendre soin d'autres personnes et communautés. Il s'éloigne également d'une méfiance systématique - dont il peut être conscient ou non - qui crée des distances, ignore les dons que d'autres ont reçus et supprime les responsabilités qui sont, en même temps que ses propres devoirs, les droits d'autres chrétiens. Selon Pedro Trigo, « il est important d'insister sur le fait que les individus deviennent des personnes lorsqu'ils reçoivent des relations horizontales, libres et ouvertes de don de soi, et lorsqu'ils y répondent par le même type de relations ». <sup>26</sup>

Certaines réflexions issues des disciplines qui se penchent sur la gestion convergent et concrétisent cette perspective. Diverses études font allusion à la relation entre les attentes des personnes et le comportement des autres. D. Mc Gregor a distingué deux styles de management basés sur les hypothèses des responsables : la théorie X et la théorie Y. Parmi divers indicateurs, la théorie X considère que les gens ne méritent pas la confiance et qu'on ne peut pas compter sur eux, tandis que la théorie Y considère que

---

24 Carlos M. Galli, "Cristo, por su Espíritu, en su Iglesia y en el hombre. Centralidad de Cristo y nexos entre sus diversas presencias según el Concilio Vaticano II", in : FERNÁNDEZ VÍCTOR M. ; C. M. GALLI (dirs.) *Presencia de Jesús. Caminos para el encuentro*, San Pablo, Buenos Aires, 2007, 9-63, 57-63.

25 BELLET, *Notre foi en l'homme*, 22.

26 Pedro Trigo, "Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth". *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 242.

lorsqu'on fait confiance aux gens et qu'on compte sur eux, ils ne font pas défaut.<sup>27</sup> Au-delà de la simplification de toute typologie et de la prise en compte d'autres hypothèses, il est pertinent de souligner que les attitudes et les imaginaires qui sous-tendent les interrelations pastorales ont un impact réel sur les dynamiques pastorales. Ainsi, la confiance responsable devient une condition qui rend possible le déploiement des leaderships, le renforcement de leur articulation et la consolidation de leur validation.

Jean-Paul II a proposé quelque chose de similaire au début du troisième millénaire :

*« Une spiritualité de la communion est aussi la capacité de voir surtout ce qu'il y a de positif dans l'autre, pour l'accueillir et le valoriser comme un don de Dieu: un « don pour moi », et pas seulement pour le frère qui l'a directement reçu. Une spiritualité de la communion, c'est enfin savoir « donner une place » à son frère, en portant « les fardeaux les uns des autres » (Ga 6,2) et en repoussant les tentations égoïstes qui continuellement nous tendent des pièges et qui provoquent compétition, carriérisme, défiance, jalousies » (NMI 43).*

### *La miséricorde compatissante*

Chaque personne et chaque communauté exprime non seulement une dynamique de dons et de contributions à l'Église et à l'humanité, mais rend aussi présente la vulnérabilité qui demeure et se manifeste dans l'humanité blessée. Par son incarnation, le Fils de Dieu s'est rendu solidaire de tous les hommes et s'est identifié en particulier aux pauvres qui souffrent encore aujourd'hui, tout en s'identifiant à celui qui exerce la miséricorde<sup>28</sup>. Dieu est miséricordieux et sa miséricorde dure pour toujours (cf. Ps 136), de génération en génération, et il accueille toute personne qui se confie à lui et la transforme en lui donnant sa propre vie. La prédication et la vie de Jésus marquent de manière décisive l'histoire de la communauté chrétienne à cet égard : la mission, comme réponse au commandement du Christ, se

---

27 A. D'SOUZA, *Descubre tu liderazgo. Manual del Líder I*, Santander, Sal Terrae, 1996, 40-52.

28 Cf. C. M. Galli, *Dios vive en la ciudad...*, 142.

transforme en un instrument de sa consolation et de son pardon face à toute misère humaine.

L'expérience de la miséricorde ne concerne pas seulement les chrétiens individuels, mais la communauté chrétienne en tant que telle, et nous permet de relier et d'intégrer une compréhension dynamique des composantes permanentes de l'Église.<sup>29</sup> Par sa nature même, la miséricorde concrétise la charité à travers un dynamisme inclusif qui appelle à un amour compatissant, attachant et cordial qui anime notre service pastoral et favorise un esprit de communion, de dialogue et de solidarité dans l'Église et dans le monde.<sup>30</sup>

Dans les expériences associatives, cette dimension vulnérable et blessée de chaque personne se manifeste et, parfois, leur interrelation soutenue en vient à configurer des structures violentes, qui excluent. Cela nécessite, d'une part, une articulation qui donne la priorité aux pratiques de miséricorde et, d'autre part, la mise en œuvre de processus qui proposent la transformation pour les uns et le soin pour les autres.

Les réseaux associatifs permettent de transversaliser structurellement et d'opérationnaliser la confiance responsable et la compassion dans la gestion, l'administration des ressources économiques, la planification stratégique et opérationnelle, les cours de formation et les compétences des fonctions et des tâches, entre autres aspects.

## *2.2 Processus de coresponsabilité participative mutuelle et sûre*

S'il est une expression qui est devenue presque synonyme de synodalité, c'est bien celle de participation, à tel point que la Commission théologique internationale affirme qu' :

*« un discernement plus attentif des instances proposées par la conscience moderne concernant la participation de tous les ci-*

---

29 Cf. A. M. Grande, "Anunciar con alegría el evangelio de la misericordia", in : C. O. Albado ; C. Bacher Martínez ; C. M. Galli ; F. Tavelli, *La teología argentina y el Papa Francisco. Un ida y vuelta en la reflexión teológico-pastoral*, Buenos Aires 2022, 149-172, 168.

30 Cf. C. M. Galli, *Dios vive en la ciudad...*, 286.

*toyens à la gestion des affaires publiques, se fait sentir pour une expérience et une présentation renouvelées et approfondies du mystère de l'Église dans sa dimension synodale intrinsèque ».<sup>31</sup>*

Les associations sont des moyens de réaliser cette participation d'une manière à la fois autonome et organique. Mais comment comprendre la participation ecclésiale ? Une première approche indique que la participation est comprise comme une relation sociale entre les personnes et les sociétés, c'est pourquoi Ana Ferrullo de Parajón, à partir de la psychologie sociale, affirme qu'il n'est pas possible de ne pas participer,<sup>32</sup> et que la nouveauté qui émerge au 20<sup>ème</sup> siècle est sa conceptualisation diversifiée :

*« La nouveauté historique par rapport à notre sujet ne réside pas dans les processus sociaux concrets de participation, qui ont toujours été présents en tant qu'instruments de survie et de construction des sujets. Ce qui est nouveau, c'est la réalisation de sa visibilité, le pouvoir de penser le sujet et de produire des connaissances qui expriment des façons de le concevoir et de le valoriser, en construisant des propositions sur ses formes ».<sup>33</sup>*

L'émergence du concept de participation dans la réflexion sociale a été possible depuis l'apparition de la notion d'individu dans la modernité, parce qu'elle nous a permis de penser d'une nouvelle manière la relation entre les êtres humains et la société. Il est vrai que cette réflexion émergente est contextuellement et constitutivement encadrée par les processus sociaux des années 60, qui ont mis en évidence la participation comme outil de construction, de durabilité et d'approfondissement de la culture démocratique, en faisant émerger une nouvelle conscience de la répartition du pouvoir et de la capacité des citoyens à influencer la prise de décision et le contrôle de l'action gouvernementale.<sup>34</sup>

---

31 COMISIÓN TEOLÓGICA INTERNACIONAL, *Sinodalidad en la vida y misión de la iglesia*, Buenos Aires, Ágape, 2018, 38.

32 Cf. FERRULLO DE PARAJÓN, *El triángulo de las tres "P"*, 32-33.

33 *Ibid*, 33.

34 Cf. *ibid*. 35 ; Cf. F. MOOG, *La participation à l'exercice de la charge pastorale de la paroisse. Évaluation Théologique du c. 517 § 2 / CIE 1983*, 2009, [en ligne] sur : <https://corpus.ulaval.ca>jspui>bitstream>, [consulté le 24 septembre 2019], 396.

Cependant, la notion de participation ne peut se limiter aux réflexions sur l'organisation politique, car elle est présente et diversifiée dans la perspective des différentes disciplines modernes. Dans la perspective politique, elle est comprise comme un moyen d'atteindre le pouvoir ou d'exercer la démocratie. Sur le plan de la communication, il s'agit d'informer et d'être informé, d'écouter et d'être écouté. La dimension économique mettra l'accent sur le fait d'avoir une part dans les biens communs. Toutes ces dimensions seront présentes dans les réseaux associatifs.

Du point de vue de la psychologie communautaire, Maritza Montero définit la participation comme « un processus organisé, collectif, libre, inclusif, dans lequel il y a une variété d'acteurs, d'activités et de degrés d'engagement, qui est guidé par des valeurs et des objectifs partagés, et dans la réalisation duquel se produisent des transformations communautaires et individuelles ».<sup>35</sup>

Certains psychologues sociaux s'accordent à dire que la participation est appelée à se déployer dans trois dimensions liées entre elles : « en faire partie (la recherche d'identité, de l'appartenance des sujets), en avoir une partie (se référant à la conscience de ses devoirs et de ses droits...) et en prendre part (se référant à la réalisation d'accomplissements concrets) ».<sup>36</sup>

La participation peut également être envisagée du point de vue de l'objet qui met l'accent sur les effets sociaux (pouvoir de faire) ou du point de vue du sujet qui met davantage l'accent sur les effets personnels (pouvoir d'être), de sorte que la participation est un outil qui constitue le sujet agent dans un processus d'interaction ayant des répercussions par rapport à l'exercice du pouvoir des sujets.<sup>37</sup> À partir de 1970, on assiste à un changement dans la compréhension du processus participatif :

*« De l'alternative informative sur les questions propres au sujet (besoins, préférences, opinions) qui n'impliquent pas la possibilité d'une quelconque influence de sa part... aux alternatives qui*

---

35 Maritza Montero, *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*, Buenos Aires, Paidós, 2004, 109.

36 Maritza Montero, *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*, Buenos Aires, Paidós, 2004, 109.

37 Cf. *ibid.* 73.

*conçoivent la participation comme des échanges entre sujets pouvant conduire à des modifications de ce qui est donné à l'origine ».<sup>38</sup>*

Cependant, cette dynamique sociale est également présente dans la communauté ecclésiale. Selon le théologien Lucio Gera, Dieu participe et engendre la participation dans son Église :

*« Dieu, en appelant les hommes à participer à Lui-même, en tant que Bien suprême et transcendant, les unifie sur la base d'une même aspiration et d'une possession intercommuniquée et les élève à une fraternité plus profonde (...) Le Dieu possédé et habitant est vécu et interparticipé dans l'Église ».<sup>39</sup>*

Cette *inter-participation* de Dieu constitue la coresponsabilité ecclésiale dans la vie de la communauté et dans sa mission : « La responsabilité n'est pas l'affaire d'individus isolés, mais de sœurs et de frères, qui en font ainsi une coresponsabilité ».<sup>40</sup>

Comme le souligne à juste titre Raphaël Luciani, la nouveauté apportée par le Concile Vatican II ne se réduit pas à la description ou à la définition de chaque sujet ecclésial en soi, car chacun « se co-constitue dans le don et l'achèvement réciproques de lui-même ».<sup>41</sup>

La constitution d'une association et le service qui y est développé est une forme de participation à la communauté ecclésiale. Elle implique à la fois la conscience de faire partie et la gestion de la participation. C'est une réponse à un appel de Dieu à participer à sa vie et au projet du Royaume de Dieu d'une manière qui est à la fois autogérée, organique et inculturée dans le processus d'émergence de la société civile qui s'est consolidé au cours du 20<sup>ème</sup> siècle. Bien qu'elle facilite l'exercice distribué du leadership sur la scène ecclésiale et

---

38 Cf. *ibid.* 35.

39 L. GERA, "Reflexiones teológicas sobre la Iglesia", in : AZCUY ; GALLI ; GONZÁLEZ, *Escritos teológico-pastorales de Lucio Gera. 1*, 345-399, 361.

40 Pedro Trigo, "Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth". *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 261.

41 Rafael Luciani, "Rafael Luciani, "Hacia una vinculación co-constituyente de todos los cristifideles. Nuevos caminos en la eclesiología del Pueblo de Dios", *Seminarios sobre los ministerios en la Iglesia*, Vol. 67, N° 231 (2022): 155-177, 158.

la co-constitution de profils personnels et communautaires, elle court également le risque de configurer des identités qui annulent la participation significative de tous. Pour éviter cela, il est nécessaire de grandir dans une culture associative de réciprocité cordiale et sûre pour tous, en particulier pour les personnes qui se trouvent dans des situations de vulnérabilité.

### *Réciprocité amicale et sûre*

Cette coresponsabilité partagée peut être assumée comme une réciprocité cordiale et sûre. La réciprocité implique la reconnaissance mutuelle de la dignité et des capacités de chacun pour la réalisation des objectifs qu'il s'est fixés.<sup>42</sup> Cette reconnaissance réciproque s'exprime dans les associations à travers les liens interpersonnels, la communication institutionnelle, la gestion articulée des différentes instances : la prière partagée, la mission évangélisatrice de la communauté, l'évaluation critique des contributions des uns et des autres dans un discernement partagé.

La pratique de la reconnaissance réciproque façonne des réseaux associatifs sûrs pour tous ceux qui y participent et pour tous ceux avec lesquels ils interagissent :

*« L'Eglise est traditionnellement impliquée dans les institutions éducatives, académiques, sociales et sanitaires et, dans la plupart de ces institutions, elle travaille avec des jeunes et des personnes vulnérables. La protection des mineurs et des adultes vulnérables n'est pas seulement l'affaire de certains spécialistes ; elle est la responsabilité de tous et certainement de tous les chrétiens, non seulement des responsables de l'Eglise, mais de tous les 'disciples du Christ' (GSI) ».*<sup>43</sup>

Serena Noceti souligne que la communication n'exprime pas seulement l'articulation entre les instances, mais constitue également une dimension

---

42 P. Calvo, "Ética de la reciprocidad : la dimensión comunicativa y afectiva de la cooperación humana", in *Revista de Filosofía* 77 (2020), 67-82, 75.

43 Hans Zollner, "La responsabilidad de la Iglesia Católica en la creación de una cultura de la savaguardia", in : R. Meana Peón ; C. Martínez García (dirs.), *Abuso y sociedad contemporánea : reflexiones multidisciplinarias*, Navarra, 2020, 307-324, 321.

de formation des organisations, et précise que nous devons prêter attention à la relation existante entre communiquer et organiser les relations dans la vie ecclésiale.<sup>44</sup> La transparence de la communication réciproque dans et entre les associations est un moyen de façonner des réseaux associatifs sains et sûrs pour tous, en particulier pour la protection des mineurs et des personnes les plus vulnérables.

### *2.3 Des réseaux multiples, diversifiés et flexibles au service de la fraternité universelle*

L'option de vivre le christianisme à travers des réseaux associatifs a parfois comporté le risque de se vivre comme une communauté fermée sur elle-même, sur son charisme et son service spécifique. Il est nécessaire de retrouver la dynamique universelle de la fraternité chrétienne : « il s'agit d'aller vers une véritable famille des peuples, dans laquelle nous sommes tous authentiquement frères et nous nous aidons en tant que tels dans une synergie constante, transcendée par l'émulation. La synodalité présuppose donc la synergie, la convergence des efforts ».<sup>45</sup>

Ces convergences forment des réseaux d'articulation et de coordination entre divers organismes communautaires et populaires. Leur engagement est ainsi médiatisé par l'établissement de connexions, à la fois en présentiel et technologiques. Selon Juan Carlos Scannone :

*« La métaphore actuelle n'est plus celle de la pyramide (qui subordonne) mais celle, postmoderne, du réseau, qui coordonne avec souplesse, en respectant l'autonomie de chaque organisation, mais en unissant leurs forces. De cette manière, deux principes fondamentaux de la doctrine sociale de l'Église – la subsidiarité et la solidarité – sont mis en pratique, souvent sans qu'on le sache. »<sup>46</sup>*

---

44 Cf. Serena Noceti, “En comunicación generativa. Convesación, consensus, conspiratio”, dans Rafael Luciani ; Serena Noceti ; Carlos Schickendantz coords, *Sinodalidad y reforma. Un desafío eclesial* (Madrid : PPC, 2022) : 323-349, 331.

45 Pedro Trigo, “Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth”. *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 245.

46 Juan Carlos Scannone, “La nueva cuestión social y la crisis argentina”, in Sociedad Argentina de Teología (ed.), *Religión, Justicia y Paz. La Argentina y el mundo*, Buenos Aires, San Benito, 2003, 121- 133.

La subsidiarité et la solidarité sont deux composantes de la pratique synodale associative, qui doivent être déployées dans chaque expérience, entre elles et avec d'autres pratiques ecclésiales et sociopolitiques.

Les différences entre les personnes, les communautés et les cultures sont vraiment inconfortables (cf. François, *Evangelii Gaudium* n° 131). La philosophe Adela Cortina met en garde contre l'*aporophobie*, c'est-à-dire un certain malaise et une hostilité à l'égard des pauvres ou des défavorisés.<sup>47</sup>

Il est nécessaire de se demander quels sont les liens et les réseaux qui nous posent problème et ceux que nous rejetons. Souvent, dans la vie de tous les jours, nous avons des réticences à approcher et à laisser approcher ceux que nous considérons comme différents de nous. Les personnes et les groupes que nous avons du mal à accepter et à faire de la place dans notre vie quotidienne et dans nos communautés sont installés dans notre esprit. Nous sommes convaincus qu'aucune personne si différente, qui fait des choix de vie, de foi et de citoyenneté si différents des nôtres, ne peut vraiment plaire à Dieu et être un bon chrétien. Saint Paul est arrivé au carrefour de tensions communautaires similaires et a mis sur la table les conséquences communautaires du baptême : « il n'y a ni juif ni païen, ni esclave ni homme libre, ni homme ni femme... » (Gal 3,28). Comme le pape François nous l'a rappelé à juste titre :

*« La paix sociale est difficile à construire, elle est artisanale [... elle] ne s'obtient pas en mettant ensemble uniquement les purs, car « même les personnes qui peuvent être critiquées pour leurs erreurs ont quelque chose à apporter qui ne doit pas être perdu » Cela ne consiste pas non plus en une paix issue de l'étouffement des revendications sociales ou de la prohibition de toute protestation, puisque ce n'est pas « un consensus de bureau ou une paix éphémère pour une minorité heureuse » Ce qui est bon, c'est de créer des processus de rencontre, des processus qui bâtissent un peuple capable d'accueillir les différences. Outillons nos enfants des armes du dialogue ! Enseignons-leur le bon combat de la rencontre ! » (cf. Fratelli Tutti, 217).*

Est-il possible de reconnaître certaines de ces clés dans les expériences associatives ecclésiales contemporaines ?

---

47 Cf. Adela Cortina, *Aporofobia. El rechazo al pobre*, Buenos Aires, Paidós, 2017, 24.

**3. UN EXEMPLE D'EXPÉRIENCE  
ASSOCIATIVE COMME  
CONDITION DE POSSIBILITÉ  
DE L'EXPÉRIENCE SYNODALE**

Une expérience intéressante à partager est celle du District Argentine-Paraguay des Frères des Écoles Chrétiennes, qui s'inspirent de Jean-Baptiste de La Salle. Jean-Baptiste de La Salle a proposé une association stable pour soutenir ensemble et par association des écoles au service des pauvres. Dans chaque partie du monde, l'association a pris des visages particuliers.

Depuis 1975, dans l'ancien District Lasallien d'Argentine, on s'est rendu compte que l'association était le moyen de croissance de nombreux éducateurs/éducatrices laïcs appelés à partager des postes de responsabilité. Des années de partage de vie et de spiritualité, de responsabilité et d'animation, ont conduit à comprendre que la mission partagée ne pouvait pas être comprise comme une mission *répartie*.

C'est pourquoi, en 1999, il a été décidé d'intégrer des éducateurs et éducatrices laïcs en tant que membres de l'*Asociación Educacionista Argentina*, l'association civile qui représente La Salle en Argentine. Ainsi, l'égalité de participation est devenue plus complète.

Cependant, pour que la participation ne soit pas limitée à un petit ou grand noyau de membres, il fut décidé de créer une structure qui, insérée dans les processus capitulaires canoniques, donnerait la parole et le vote aux laïcs : l'Assemblée de District. Les délégués de toutes les œuvres éducatives et de toutes les entités juridiques qui constituent notre réseau éducatif en Argentine et au Paraguay y participent sur un pied d'égalité. Ensemble, ils prennent les décisions nécessaires pour chaque période de trois ans dans tous les domaines de la vie. Le document produit est accepté par le Chapitre, en ajoutant quelques articles supplémentaires pour la vie interne des communautés de Frères ou de l'organisation générale. C'est une expérience en construction :

*« Il s'agit d'une histoire ouverte. Notre propre parcours nous enseigne que nous ne mettons généralement pas la charrue avant les bœufs. C'est l'expérience qui nous conduit à la construction de structures, une institutionnalisation qui cherche à sauvegarder les valeurs que nous avons atteintes et à libérer la force constitutive qui nous conduira à l'étape suivante. En cela, toute rigidité restante cherche toujours à être remise en question à partir de l'inspiration*

*de base de l'Association pour le service éducatif des pauvres, telle que nous la concevons dans notre Horizon de District ».<sup>48</sup>*

Je considère que cela a été une manière de concrétiser la dimension synodale dans la coresponsabilité et la réciprocité. Cela a signifié une confiance responsable des Frères envers les laïcs pour les inclure dans la prise de décision. Et des laïcs envers les Frères pour assumer la coresponsabilité dans le discernement, la prise de décision et l'animation de la mise en œuvre. Une forme associative ouverte à l'interaction avec d'autres communautés chrétiennes, travaillant en réseau avec les organismes éducatifs et pastoraux diocésains, et qui mettait l'accent sur l'articulation et le service avec les communautés en situation de pauvreté et d'exclusion :<sup>49</sup>

*« Depuis la Fondation, nous savons que la synodalité, l'amitié sociale, n'est pas seulement promue au sein du Réseau Éducatif La Salle et du District Lasallien d'Argentine-Paraguay. C'est pourquoi, en plus de notre travail avec les œuvres du Réseau (fondamentalement, avec celles d'insertion dans des contextes de plus grande vulnérabilité), nous construisons des dialogues... ».<sup>50</sup>*

### *Conclusion ouverte*

La synodalité en marche au service de la fraternité universelle est la manière de réaliser l'ecclésialité conciliaire au XXI<sup>e</sup> siècle. Ses traits caractéristiques se retrouvent tout au long de l'histoire de l'Église et elle trouve au XX<sup>e</sup> siècle des signes de sa conceptualisation et de sa pratique.

Les associations de fidèles sont une matrice qui anticipe une telle configuration. En même temps, elles ont la capacité d'approfondir les horizons synodaux si elles sont ouvertes à de nouvelles façons de concrétiser le leadership et d'approfondir les dynamiques de confiance responsable et de mi-

---

48 Santiago Rodríguez Mancini, "Las asambleas y nuestra historia", *Revista Asociados* Année 9 n° 35 (2022), 12-17, 17.

49 Cf. Bacher Martínez, Carolina, *Entrevista a Santiago Rodríguez Mancini*, Buenos Aires 2022.

50 Cf. Mariano Walenten, "Editorial", *Revista Asociados* Année 9 N° 35 (2022), 1.

séricorde compatissante dans la multi dimensionnalité du modèle associatif. Cela signifie opter pour une formation à une réciprocité coresponsable qui crée des environnements sûrs pour tous. Et dont les efforts se concentrent également sur la création de réseaux flexibles dans des horizons *glocaux* au service d'une humanité de plus en plus fraternelle et inclusive.

Ce programme est à la fois un appel de l'Esprit et une tâche, pour chaque personne, chaque petite communauté et association qui cherche à rester fidèle au rêve de Dieu pour l'humanité.

## 4. BIBLIOGRAPHIE

- Arenas, Sandra, “Sin exclusiones : catolicismo, mujeres y liderazgo distribuido”, *Teología y vida*, 61(4) (2020) : 537-553.
- Bacher Martínez, Carolina, “The Synodal Path 2021-2023 in Latin America : An Ecclesial Process from an intersectional Perspective”. Dans C. Cerda Planas ; N. Kalbarczyk ; M. Lubber (eds.) *Doing synodality. Empirical and intercultural Perspectives on the German Synodal Way*, Francfort, 2024, 143-157.
- Bacher Martínez, Carolina, “Los Consejos Diocesanos : ensayo de lectura teológico-pastoral en perspectiva sinodal”, *Teología* 142 (2023), 185-205.
- Bacher Martínez, Carolina, “El ministerio del catequista como oportunidad : los liderazgos situacionales en una iglesia sinodal”, *Medellín* 186 (2023), 125-142.
- Bacher Martínez, Carolina, “Apuntes para una caridad pastoral en clave sinodal”, *Seminarios sobre los ministerios en la Iglesia* Vol. 67/2 n° 231, December 2022, 143-154.
- Bacher Martínez, Carolina, “Caminar juntos en Argentina, desde América Latina y en un horizonte global”. Publié dans : “Syodalität, neu entfaltet. Gemeinsam unterwegs in Argentinien”, *Herder Thema Weltkirche im Aufbruch - Synodale Wege* (2022) 44-45.
- Bacher Martínez, Carolina, *Entretien avec Santiago Rodríguez Mancini*, Buenos Aires, 2022, non publié.
- Bacher Martínez, Carolina ; Catalina Cerda-Planas, “La crisis eclesial como oportunidad : sinodalidad, mujeres y liderazgos”, in F. Correa ; B. Mathot (eds.), *Irrupciones, fisuras procesos a luz del Dios del vida*, Ediciones del Pueblo, Paris/Santiago, 2023, 39-56.
- Bellet, Maurice, *Nuestra fe en lo humano*, Buenos Aires, Ágape, 2017.
- Borras, Alphonse, “Sinodalidad eclesial, procesos participativos y modalidades decisorias”, in *La reforma y las reformas en la Iglesia*, Anto-

- nio Spadaro et Carlos M. Galli, edits, 229-255. Madrid : Sal Terrae : 2016, 229-255.
- Calvo, Patrici, “Ética de la reciprocidad : la dimensión comunicativa y afectiva de la cooperación humana”, in *Revista de Filosofía* 77 (2020), 67-82.
- Castro Solano, Alejandro, *Teoría y Evaluación del liderazgo*, Paidos, Buenos Aires, 2007.
- Comisión Teológica Internacional, *Sinodalidad en la vida y misión de la iglesia*, Buenos Aires, Ágape, 2018.
- Cortina, Adela, *Aporophobia. El rechazo al pobre*, Buenos Aires, Paidós, 2017.
- XVIe Assemblée ordinaire du Synode des évêques, *Instrumentum Laboris* pour la première section (octobre 2023). Synode 2021-2024 : Pour une Église synodale : communion, mission et participation.
- D' Souza, Anthony SJ. *Descubre tu liderazgo*, Sal Terrae, Maliaño, 1997.
- XVIe Assemblée ordinaire du Synode des évêques, *Instrumentum Laboris* pour la première section (octobre 2023). Synode 2021-2024 : Pour une Église synodale : communion, mission et participation.
- Ferullo de Parajón, Ana G. *El triángulo de las tres «P»*, Buenos Aires, Paidós, 2006.
- Fourez, Gérard, *La fe como confianza. Aliento para construir una historia nueva*, Santander, Sal Terrae, 2002.
- Galli, Carlos M., « Líneas teológicas, pastorales y espirituales del magisterio del papa francisco », *Medellín. Théologie et pastorale pour l'Amérique latine et les Caraïbes* 43 (2017) : 93-158.
- Galli, Carlos M., *Dios vive en la ciudad. Hacia una nueva pastoral urbana a la luz de Aparecida y del proyecto misionero de Francisco*, Buenos Aires, Agape, 2014<sup>4</sup>.

- Galli, Carlos M., «Cristo, por su Espíritu, en su Iglesia y en el hombre. Centralidad de Cristo y nexos entre sus diversas presencias según el Concilio Vaticano II», in : Fernández, Víctor ; Carlos M. Galli, (dirs.) *Presencia de Jesús. Caminos para el encuentro*, San Pablo, Buenos Aires, 2007, 9-63.
- Gera, Lucio, «Reflexiones teológicas sobre la Iglesia», in : Azcu, Virginia ; Carlos M. Galli ; Marcelo González, *Escritos teológico-pastorales de Lucio Gera. 1*, 345-399.
- Grande, Antonio M., «Anunciar con alegría el evangelio de la misericordia», in : César O. Albado ; Carolin Bacher Martínez ; Carlos M. Galli ; Federico Tavelli, *La teología argentina y el Papa Francisco. Un ida y vuelta en la reflexión teológico-pastoral*, Buenos Aires 2022, 149-172.
- Grün, Anselm ; Friedrich Assländer, *Liderazgo. Une approche spirituelle*, Lumen, Buenos Aires 2009.
- Luciani, Rafael. «Hacia una vinculación co-constituyente de todos los cristífidos. Nuevos caminos en la eclesiología del Pueblo de Dios», *Seminarios sobre los ministerios en la Iglesia*, Vol. 67, Nº. 231 (2022): 155-177.
- Luciani Rafael ; et Serena Noceti, “Advancing the Reception of the Council, Episcopal Collegiality, Collegial Synodality, Synodal Ecclesiality,” in *The Synodal Pathway. When Rhetoric Meets Reality*, édité par Eamonn Conway, Eugene Duffy et Mary McDaid (Dublin : Columba Books, 2022), 51-61.
- Martínez Cano, Silvia (dir.), *Mujeres, espiritualidad y liderazgo. De la mística a la acción* (San Pablo : 2019).
- Mena Hernández, Juan, “Discernimiento pastoral y Teoría U : Creando ecosistemas de innovación en la Iglesia”, *Salmanticensis* 67 (2020) 419-446.
- Montero, Maritza, *Introduction à la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*, Buenos Aires, Paidós, 2004.

- Moog, Francois, *La participation à l'exercice de la charge pastorale de la paroisse. Évaluation Théologique du c. 517 § 2 / CIE 1983*, 2009, [en ligne] sur : <https://corpus.ulaval.ca>jspui>bitstream>, [consulté le 24 septembre 2019].
- Moons, Jos (ed.), «Synodality and the Roman-Catholic Church. An Academic Bibliography 2013-2023», *Cahiers Internationaux de Théologie Pratique*, série «Documents» n° 17, en ligne : [www.pastoralis.org](http://www.pastoralis.org), novembre 2023 (3e édition).
- Nations unies, «Déclaration universelle des droits de l'homme», consultée en ligne le 10.04.2024 à l'adresse suivante : <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Noceti, Serena, «En comunicación generativa. Convesación, *consensus*, *conspiratio*», en *Sinodalidad y reforma. Un desafío eclesial*, coord. Rafael Luciani, Serena Noceti, Carlos Schickendantz (PPC: Madrid, 2022), 323-349.
- Ortega, Fernando, «Prólogo», dans Maurice Bellet, *Nuestra fe en lo humano*, Buenos Aires, Ágape, 2017, 9-14.
- Peña, Carmen, «Sinodalidad y laicado. Corresponsabilidad y participación de los laicos en la vocación sinodal de la Iglesia», *IUS CANONICUM* Vol. 59 (2019), 731-765.
- Rodríguez Mancini, Santiago, «Las asambleas y nuestra historia», *Revista Asociados* Année 9 n° 35 (2022), 12-17.
- Rodríguez Mancini, Santiago, *La asociación para el servicio educativo de los pobres de los Hermanos de las Escuelas Cristianas : ¿Cuarto voto, primer voto, voto central, único voto, o algo más*, Distrito Argentina-Paraguay, 2008, en ligne : [https://www.academia.edu/7218280/Asociaci%C3%B3n\\_para\\_el\\_servicio\\_educativo\\_de\\_los\\_pobres\\_Un\\_voto\\_primer\\_voto\\_cuarto\\_voto](https://www.academia.edu/7218280/Asociaci%C3%B3n_para_el_servicio_educativo_de_los_pobres_Un_voto_primer_voto_cuarto_voto)

Scarabino, Juan L., (2017). Le droit d'association des fidèles : une nouveauté du Code ? «, *Anuario Argentino de Derecho Canónico*, 23 (2), 401-424.

Scannone, Juan C. «La nueva cuestión social y la crisis argentina», in Sociedad Argentina de Teología (ed.), *Religión, Justicia y Paz. La Argentina y el mundo*, Buenos Aires, San Benito, 2003, 121- 133.

Trigo, Pedro, «Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth». *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265.

Walenten, Mariano, «Editorial», *Revista Asociados* Année 9 N° 35 (2022).

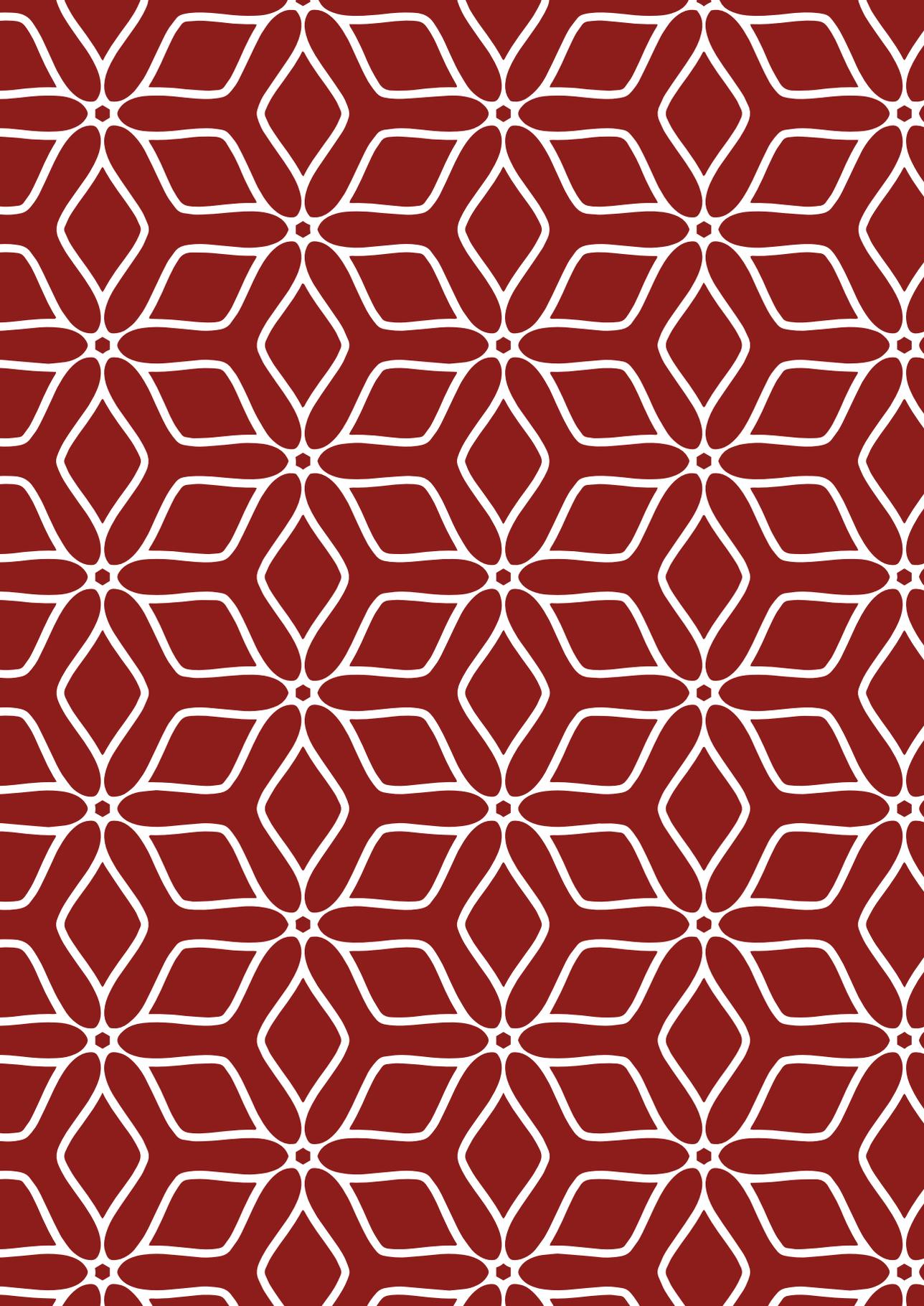
Zollner, Hans, «La responsabilidad de la Iglesia Católica en la creación de una cultura de la salvaguardia», in : R. Meana Peón ; C. Martínez García (dirs.), *Abuso y sociedad contemporánea : reflexiones multidisciplinares*, Navarra, 2020, 307-324.





SIGNUM FIDEI







# Frères des Écoles Chrétiennes



**lasalleorg**

[www.lasalle.org](http://www.lasalle.org)

ISBN: 978-88-99383-21-3