



Pour un fonctionnement sain du conseil d'Eglise

Fiche pratique

« *Quand la toiture est étanche, il fait bon vivre dans la maison.* » – Proverbe chinois

Le plus souvent, une Église grandit naturellement quand elle bénéficie d'une direction *spirituelle, collégiale et efficace*. Le défi consiste à établir des conseils d'Église qui regroupent ces trois qualificatifs !

Les mots qu'il faut

Commençons par des questions de vocabulaire. Plusieurs niveaux de responsabilités coexistent dans une Église locale. Le Nouveau Testament nous donne comme modèle une direction ecclésiale assurée de manière bienveillante par un collège d'hommes qu'on appelle anciens (Ac 14.23 ; 15.22 ; 20.17 ; 1 Ti 4.14 ; 5.17 ; Tite 1.5). Les textes nous parlent aussi de diacres, hommes et femmes (Ac 6.1-7 ; 1 Ti 3.8-13 ; Rm 16.1-2). L'État nous impose en même temps un fonctionnement associatif qui nécessite un conseil d'administration. Pour compliquer un peu plus notre tableau, on peut rajouter des responsables d'activités tels que les responsables de la louange, du ministère enfants et jeunes, du ménage, etc.

Au risque de trop simplifier, on pourrait dire que les anciens doivent veiller sur l'enseignement, la prière, le

suivi pastoral, les valeurs et la vision de l'assemblée. Les diacres doivent assister les anciens en assurant des missions qui peuvent être matérielles, comme la gestion de locaux et des finances, ou plus relationnelles, comme des actes de miséricorde et des visites, ou encore des missions de type organisationnel telles que la mise en place d'un week-end d'Église.

Un organigramme

Pour éviter des problèmes de communication et de « qui-fait-quoi » entre ces divers niveaux de responsables, il est conseillé de regrouper régulièrement ces équipes, ou des représentants de chaque groupe, dans un collège qu'on appellera dans cet article « conseil d'Église ». Ce conseil pourrait veiller sur l'animation générale de l'Église. Ce terme paraît s'imposer dans le milieu évangélique, mais chaque Église trouvera son vocabulaire.

Il serait profitable, voire nécessaire, pour chaque Église de coucher sur papier un organigramme qui rend claires les relations entre ces différents niveaux de responsabilités. Nous avons trop souvent perçu des tensions qui naissent d'un manque de clarté quant à la mission de chaque groupe. Il n'est pas rare, par exemple, de voir se développer des crises parce que la direction devient d'un

coup bicéphale du fait que les rôles de chaque entité ne sont pas clairement définis pour tous.

Quelques prérequis pour un bon fonctionnement des conseils

Une autorité légitime

Chaque membre d'un conseil d'Église doit bénéficier d'une légitimité pour y exercer son ministère. Sinon, son autorité risque d'être remise en question à un moment donné. L'autorité est légitimée premièrement par une vie conforme aux critères bibliques (1 Ti 3 ; Ti 1). Ce point est extrêmement important. L'assemblée qui en fait l'économie le fait à ses risques et périls !

Ensuite, chaque membre du conseil doit avoir librement consenti son service en réponse à un appel du Seigneur et de l'Église. Le (la) conjoint(e) doit être consulté(e) et soutenir son partenaire dans ce ministère. Le conseiller doit aussi bénéficier de la reconnaissance des autres membres du conseil. Enfin, l'assemblée doit aussi reconnaître ce ministère par une procédure qui est prédéterminée et inscrite dans un règlement intérieur. Quand tous ces feux sont au vert et qu'une bonne majorité de l'assemblée a consenti à nommer un

responsable, la collaboration a de bonnes chances de bien fonctionner.

Il est prudent de ne pas élire à un même conseil des membres d'une même famille (conjoint, frère, sœur, parent, fils/fille). Une telle configuration pourrait être perçue comme du népotisme ou du noyautage. Quand une tension arrive dans un conseil, le fils sera-t-il libre de dire ce qu'il pense si cela diffère de l'opinion du père, par exemple ?

Un accord sur le processus décisionnel

Ce point recouvre entre autres la question de la présidence des séances. Les Églises CAEF sont convaincues de la nécessité biblique de la collégialité, mais nous souffrons parfois de collèges qui tournent en rond par manque de direction. Il faut quelqu'un qui prépare l'ordre du jour, qui le soumette au groupe, qui distribue la parole, qui sache synthétiser et faire converger le groupe vers une décision. Certains groupes pratiquent une présidence tournante. C'est une manière de faire, mais le Seigneur n'a-t-il pas aussi donné un don de présidence à certains et pas à d'autres (Rm 12.8) ?

L'idéal, bien-sûr, est de décider par consensus. Mais que faire quand le conseil est divisé face à une décision importante ? Il serait sage dans un premier temps de remettre la décision à une date ultérieure fixée ensemble. Entre-temps, chacun peut s'engager à prier, à lire des textes bibliques et des articles pertinents. Le groupe peut aussi faire appel à une aide extérieure au conseil, voire à l'Église. En fin de compte, il faudra peut-être voter et décider selon la majorité. L'idée de rechercher à tout prix l'unanimité laisserait à un individu le pouvoir de bloquer le groupe. Certains conseils accordent au président une voix prépondérante en cas d'égalité des voix.

Dans tous les cas, chacun se sera préalablement engagé à se soumettre à la décision du groupe et à en rester solidaire face à l'assemblée.

Il vaut mieux que cette procédure soit inscrite dans la charte de fonctionnement du conseil.

La confiance mutuelle

La confiance – un bien précieux – se construit avec le temps mais se perd très vite ! Elle fleurit quand la stricte confidentialité est respectée dans le conseil. Les

discussions du groupe ne doivent être révélées que lorsque le conseil décide ensemble de communiquer.

La confiance requiert aussi la franchise, la capacité et la possibilité de se dire la vérité dans l'amour. Et la franchise requiert l'exercice de la grâce, la confession des fautes, le pardon mutuel. Le groupe de responsables compose l'ADN d'une Église. Si leurs relations sont saines, bibliques et joyeuses, on trouvera avec le temps le même type de relations dans toute l'Église. Si elles sont empreintes de méfiance, de jeux de pouvoir, d'amertume...

Le renouvellement des membres

Même si ce n'est mentionné nulle part dans la Bible, l'expérience montre qu'il vaut mieux un renouvellement régulier des membres d'un conseil.

Il y a plusieurs raisons à cet état de fait, à commencer par notre culture occidentale qui accepte moins facilement l'autorité du plus âgé. Fatigue, lassitude, manque de créativité et cynisme menacent de peser même sur les plus courageux des responsables après vingt ou trente années de service dans le même conseil.

Une limite dans les mandats peut permettre à un jeune candidat d'accepter plus facilement la charge de responsable sans se dire qu'il va prendre pour trente ans « fermes ». Le renouvellement naturel des membres d'une Église exige que le mandat des responsables soit resoumis à l'assemblée générale de temps en temps (tous les trois ou quatre ans ?). C'est un bon moyen de vérifier que l'assemblée est toujours en phase avec sa direction.

Soulignons un dernier argument important. Une limite dans les mandats oblige le conseil à rester continuellement en mode « repérage, recrutement et formation » des nouveaux membres. Si tel conseiller doit partir dans cinq ans, qui dans l'assemblée pourra assumer cette fonction ensuite ? La question suivante est : que doit-il se passer pendant ces cinq prochaines années pour que cette personne soit prête à servir dans cette fonction ? Nous avons vu beaucoup d'assemblées qui s'étaient implantées et avaient grandi grâce à une direction relativement jeune et dynamique ; mais celle-ci est restée en place une trentaine d'années et on a | subitement découvert qu'il n'y avait personne derrière pour prendre le relais. On pourrait rêver d'un conseil composé perpétuellement de personnes expérimentées et de personnes en formation.

La formation continue

Certains groupes de responsables stagnent par manque de formation continue. Chacun a besoin d'être renouvelé régulièrement par des formations adaptées afin de reprendre son souffle et retrouver une certaine créativité. Cette formation doit être menée à la fois en interne et en externe.

En interne, le conseil peut se discipliner pour consacrer trente minutes de chaque réunion, ou chaque deuxième réunion, à une discussion sur un chapitre d'un livre ou sur un article lu par chacun. Pour un conseil d'anciens, le livre *L'essentiel dans l'Église* serait une excellente pioche pour commencer. On peut aussi inviter un formateur sur un sujet pour lequel on ne trouve pas les compétences dans l'Église. Une telle approche peut être intéressante pour, par exemple, aborder les nouvelles questions éthiques.

Mais il est important aussi que les membres d'un conseil profitent de formations assurées en dehors de l'Église. Certains conseils finissent par sombrer dans ce qu'on peut appeler « la pensée de groupe ». Il s'agit d'une sorte de consanguinité qui sclérose le groupe progressivement et le déconnecte des évolutions de la société, et même de l'Église.

Les CAEF proposent la formation REF (Responsables en formation), très appréciée des participants, qui permet en outre de construire un réseau d'amitiés avec des responsables d'autres Églises. Instituts, facultés et séminaires proposent tous des cours et des rencontres intéressants.

Une bonne prise de notes

Rien de pire que de tourner en rond sans se rappeler de ce que l'on a décidé lors de la rencontre précédente ! Il faut un(e) secrétaire de séance distinct(e) de la présidence, qui prend des notes succinctes mais suffisantes. Chaque point pourrait être résumé par un « qui-fait-quoi-quand ». C'est souvent un moment utile dans une réunion de conseil quand le secrétaire demande « qu'est-ce que je dois noter concrètement ? ». Les noms des personnes qui ont une tâche à accomplir peuvent être surlignés pour être facilement relevés lors de la relecture. Le compte rendu est soumis au groupe rapidement pour validation, bien avant la réunion suivante. Une fois figé, il est archivé dans un drive accessible aux membres du conseil.

Des réunions d'Église

L'assemblée générale annuelle est probablement insuffisante pour rester en dialogue avec l'assemblée quant aux grandes questions traitées en conseil d'Église.

La sagesse est dans le grand nombre de conseillers. Les membres de l'Église ont besoin de pouvoir s'exprimer et poser leurs questions, sans quoi le sentiment d'être exclu des décisions risque de finir par déborder en explosion.

Ces réunions doivent être bien préparées et bien menées. Là encore, il faut mettre la bonne personne à la bonne place. Plusieurs techniques d'animation assez simple, comme des travaux en petits groupes ou l'utilisation de *post-it*, peuvent rendre ces réunions plus agréables et productives. Elles peuvent aussi éviter la domination de personnes qui parlent plus fort et plus rapidement que d'autres.

Liberté, prière et humilité

La Bible dit très peu de choses sur toutes les questions soulevées ci-dessus. Nous avons donc la liberté de nous organiser de la manière qui nous paraît la plus adaptée

aux besoins différents des petites et des grandes Églises. N'oubliez pas de consacrer un temps important à la prière à tous les niveaux de responsabilités ; c'est le Christ qui est le chef de l'Église ! Enfin, admettons que chaque conseil commet des erreurs et cela plus souvent que ce que nous voudrions parfois concéder. Sachons reconnaître nos fautes, car nos frères et sœurs de l'assemblée n'exigent pas de nous la perfection, mais l'humilité.

Bibliographie

Alfred Kuen, *Le responsable, qualifications et fonctions*, éditions Emmaüs, 2009.

Colin Marshall et Tony Payne, *L'essentiel dans l'Église*, éditions Clé, septembre 2014.

Alain Nisus, « Pour une équipe qui gagne : autorité et collégialité », dans *Cahiers de l'École Pastorale HS n° 16*, 4^e trimestre 2014

Matt Smetthurst, *Les diacres, comment servir et fortifier l'Église*, 9Marks (à paraître)

Alexander Strauch, *Les anciens, qu'en dit la Bible ?*, éditions Impact, 2006. Il existe un guide de formation en 12 leçons basé sur cet excellent livre.

Alexander Strauch, *Les diacres, qu'en dit la Bible ?*, éditions Impact, juillet 2018.

Alexander Strauch, *Des réunions efficaces, c'est possible !*, éditions Impact, novembre 2005.