

## Une équipe soudée... pour une mission de protection

Pour introduire le thème retenu pour notre rencontre, nous allons lire un texte tiré de l'épître de Paul aux Éphésiens : Éphésiens 4.1-7 (lecture)

Les exhortations et rappels qui remplissent les versets 1 à 6 sont très à-propos et pertinents pour notre réflexion aujourd'hui. Mais c'est le verset 7 que j'aimerais souligner pour commencer...

*Cependant, chacun de nous a reçu la grâce de Dieu selon la part que le Christ lui donne dans son œuvre.*

Il est question de *la grâce reçue*. Mais l'apôtre ne parle pas ici de la grâce en général, de la grâce du salut qui est la même pour tous ceux qui croient. Il souligne la grâce **sur mesure** que *chacun de nous a reçue*, une grâce qui nous fait participer à l'œuvre actuelle de Christ lui-même. Dans les versets suivants, Paul donnera des exemples de la forme que cette grâce peut prendre chez l'un et chez l'autre. Puis il en précisera le but : nous rendre aptes à accomplir notre service *en vue de la construction du corps de Christ* (v.12).

Il est bien de nous rappeler que, quelles que soient la place et la fonction que nous avons au sein de la diversité du corps, nous avons reçu la grâce qui y correspond. La Parole le dit, croyons-le ! Mais, surtout, retenons bien que notre service, quel qu'il soit, est un don de Christ pour nous, personnellement, un don sur mesure.

**Tout service est d'abord une grâce !**

C'est dans cette optique-là que nous voulons aborder la réflexion qui nous préoccupe aujourd'hui.

### Remarques préliminaires

– Notre réflexion est la suite du séminaire : « Responsables, les yeux grands ouverts ». Nous ne reprendrons donc pas en détail les points déjà abordés.

– Notre premier sujet concerne le fonctionnement des équipes de responsables spirituels, mais bien des aspects de cette réflexion intéressent tout groupe de travail dans l'église (ceux qui enseignent les enfants, ceux qui organisent la fête de Noël) et les principes bibliques que nous évoquerons sont censés régir aussi les relations entre tous les membres de la communauté.

– Notre rencontre se veut plus *séminaire* que prédication ou cours. Le mot « séminaire » évoque l'idée d'une pépinière, lieu où l'on sème des graines qui germeront pour donner de nouveaux plants. Nous allons semer des idées et suggérer des pistes, mais il y a fort à parier que vous repartirez avec plus de questions que de solutions toutes faites ! Mais, comme nous l'a dit un frère très sage, au début de notre engagement au service du Seigneur : **Quand vous avez posé les bonnes questions, vous avez déjà fait 50 % du travail.**

## Une équipe soudée...

C'est le Seigneur qui suscite en nous le vouloir et le faire, y compris le désir d'être un dirigeant dans l'église (1 Tm 3.1). Dans le contexte du N.T., l'aspiration que l'Esprit de Dieu suscite n'est pas celle de devenir « le » dirigeant unique ou principal (un dictateur ou dominateur, Luc 22.24-27), mais le désir de faire partie d'une équipe, donc la disponibilité pour faire ce qu'il faut pour favoriser et faciliter le bon fonctionnement de ce groupe.

L'expérience montre qu'on a tendance à se poser de

vraies questions sur les bases de ce fonctionnement seulement quand un ou des problèmes ont déjà surgi. C'est le modèle : « Tout va bien jusqu'au jour où rien ne va plus. » Mais « prévenir vaut mieux que guérir » et il serait plus sage de se poser les bonnes questions en dehors de toute situation de crise ou de conflit. L'avertissement donné par Paul aux Corinthiens peut s'appliquer ici : *C'est pourquoi, si quelqu'un se croit debout, qu'il prenne garde de ne pas tomber* (1 Co 10.12). Être réactif, c'est bien et nécessaire, mais cela n'exclut pas d'être aussi proactif. (Dès que les premières velléités de domination ont pointé le bout de leur nez parmi les Douze, Jésus est intervenu vigoureusement pour tuer cette dérive dans l'œuf.) Nous ne pourrions jamais prévoir tous les cas de figure qui se présenteront, mais nous pouvons prendre le temps de méditer les difficultés qui ont effectivement surgi dans les églises du premier siècle et faire l'effort de réfléchir aux nombreux avertissements donnés dans le N.T. Et nous devrions nous demander comment les nombreuses exhortations bibliques concernant les relations entre enfants de Dieu devraient impacter notre façon de fonctionner en équipe.

### Domaines à aborder

**Quels seraient les domaines à aborder** lors d'une réflexion sur votre fonctionnement en équipe ? Il peut s'agir de domaines où vous avez déjà rencontré des difficultés, où vous savez que d'autres ont connu des problèmes, mais aussi de terrains où vous avez déjà senti le besoin de réfléchir et de vous mettre d'accord en équipe.

[récolter des suggestions]

Voici l'ébauche d'une liste qui ne se prétend pas exhaustive...

- communication : comment mettre les bavards et les taiseux d'accord ?
  - unité et solidarité : comment les préserver, les renforcer ?
  - soumission mutuelle et prise de décision
  - veille (repérer les dérives, les clans qui se forment, les idées fausses qui se répandent, les murmures... et y apporter des réponses appropriées)
  - collaboration, répartition des rôles et des tâches, délégation et interdépendance : prise en compte des différences et de la complémentarité, pilotage de l'équipe (calendrier des rencontres, ordre du jour, suivi des affaires en cours...), gestion de la confidentialité
  - pérennité de l'équipe, préparation de la relève
  - gestion d'un éventuel désaccord majeur
  - formation continue
  - ...
- à compléter

### La notion de collégialité

Notre réflexion pourrait se résumer par la question : **À quoi ressemblera votre traduction de la collégialité biblique ?**

Mais cela suscite peut-être des questions préalables...

#### Questions

• **Est-ce que tout le monde est à l'aise avec la notion de « collégialité » ?** (Après tout, le mot n'est pas utilisé dans le N.T. !<sup>1</sup>)

<sup>1</sup> Le mot *collégialité* n'est pas utilisé dans le N.T. Le mot *trinité* non plus ! Il y a des réalités bibliques sur lesquelles nous mettons des mots qui nous aident à saisir des concepts.

## • Quelle serait votre définition du sens de ce mot ?

« La **collégialité** est le principe guidant les actions d'un groupe de personnes ayant le même statut et assumant les décisions prises par la majorité de ses membres. » (Wikipédia)

« Où le pouvoir de décision n'est pas exercé par un chef unique, mais par un conseil généralement restreint dont les membres possèdent des pouvoirs égaux. » (TLFi<sup>2</sup>)

[Le mot apparaît au XX<sup>e</sup> siècle et entre au dictionnaire de l'Académie française dans sa 9<sup>e</sup> édition, commencée en 1992 et actuellement en cours de rédaction. L'adjectif *collégial* est plus ancien : XIV<sup>e</sup> siècle.]

Les définitions des dictionnaires peuvent nous fournir un point de départ, mais le mot ne nous sera vraiment utile que s'il peut s'enrichir de notions bibliques.

L'une des plus belles – et plus denses – descriptions de la réalité derrière le mot « collégialité » se trouve dans le chapitre 2 de la lettre aux Philippiens :

1 N'avez-vous pas trouvé dans le Christ un réconfort, dans l'amour un encouragement, par l'Esprit une communion entre vous ? N'avez-vous pas de l'affection et de la bonté les uns pour les autres ?

2 Rendez donc ma joie complète : tendez à vivre en accord les uns avec les autres. Et pour cela, ayez le même amour, une même pensée, et tendez au même but.

3 Ne faites donc rien par esprit de rivalité, ou par un vain désir de vous mettre en avant ; au contraire, par humilité, considérez les autres comme plus importants que vous-mêmes ;

4 et que chacun regarde, non ses propres qualités, mais celles des autres.

<sup>2</sup> Le Trésor de la Langue Française informatisé, [www.cnrtl.fr](http://www.cnrtl.fr)

5 Tendez à vivre ainsi entre vous, car c'est ce qui convient quand on est uni à Jésus-Christ.

Il est question ici d'une « collégialité pour tous » qui concerne tous les chrétiens, mais cela nous donne une base solide pour réfléchir pratiquement à ce qui peut favoriser une collégialité « exemplaire » entre responsables.

Tout d'abord, on remarque la répétition de « tendez » (traduction de plusieurs impératifs présents, Semeur 2015). C'est important ! Paul nous incite à cultiver l'habitude d'*adopter* la mentalité de Christ, à accueillir, jour après jour, le renouvellement de notre pensée par lequel l'Esprit de Christ œuvre pour contrecarrer les influences d'un monde qui ne cesse d'essayer de nous conformer à sa manière de voir et d'être<sup>3</sup>. C'est un travail en cours et un combat de tous les jours.

Le noyau de cette nouvelle mentalité semble être l'**humilité** (ce que confirme la suite de Ph 2 avec sa description de la trajectoire du Fils de Dieu : *il s'abaissa lui-même*). Et le premier pas dans l'humilité est d'admettre que nous sommes encore en chemin, que nous ne sommes pas arrivés, mais que nous *tendons* vers quelque chose que nous reconnaissons comme infiniment désirable : une conformité grandissante à la pensée de Christ lui-même.

Ensuite, on distingue **une exhortation à l'unité**, qui implique positivement :

- des efforts pour se mettre d'accord ;
- la poursuite d'un amour réciproque qui *choisit* de considérer *les autres* (ses collègues, mais aussi tous les membres de la communauté) comme plus importants que soi-même ;
- la promotion de ce qui nous rapproche (alors que notre tendance naturelle est de mettre en avant ce qui nous distingue

<sup>3</sup> Romains 12.2

des autres).

L'autre versant de cette exhortation nous met en garde au sujet :

- du danger d'oublier ce qui nous unit, ce qui fait notre vie commune (le réconfort qu'apporte notre union à Christ ; l'encouragement qui découle du fait d'être aimé ; la communion que l'Esprit instaure ; la compassion nouvelle qui surgit de nos cœurs régénérés) ;

- du besoin de gérer promptement et sagement les désaccords qui surgissent ;

- de l'importance de poursuivre le consensus le plus large possible, inspiré par l'amour, dans la poursuite d'un but commun ;

- du besoin de lucidité au sujet des forces centrifuges qui agissent en nous : nous sommes capables de rivaliser les uns avec les autres même dans l'œuvre de Dieu, notre « moi » a une forte envie d'attention, de reconnaissance, d'honneur...

La vision des relations dans le corps de Christ que Paul nous offre ici nous fournit un bon point de départ pour notre réflexion sur le travail en équipe.

Dans ce domaine, le refus de se poser les questions importantes est souvent résumé par la petite phrase qui tue : « Ça va sans dire ! » Nous sommes des enfants de Dieu, ça va sans dire que nous ne murmurons jamais, qu'aucun esprit de critique ne nous effleure et qu'il ne nous arrive jamais de soutenir un point de vue surtout parce qu'il est le nôtre. Nous sommes des frères, il va donc *sans dire* que l'amour nous mettra toujours d'accord... Vraiment ?

Si tout « va sans dire », on se demande pourquoi l'apôtre Paul consacre tant de place dans ses lettres à des difficultés actuelles ou potentielles. Il semble plutôt être d'avis que tout ce qui va sans dire va mieux en le disant – et même encore mieux

en l'écrivant !

## Garder une trace ?

Les bonnes questions à se poser peuvent être formulées de bien des façons différentes. Les réponses qu'on y apporte aussi. Certaines équipes se contenteront d'en discuter, d'autres voudront mettre par écrit les orientations choisies ou se donner une vraie charte de travail et de collaboration. Cela relève de la liberté que nous laisse la Parole de Dieu. Chaque équipe est unique et doit trouver *son* fonctionnement. Ce sera déjà un très bon exercice de chercher à définir ensemble à quoi l'on est prêt à s'engager – et, surtout, de se mettre d'accord à ce sujet. En garder une trace permettrait ensuite non seulement de se rappeler les orientations prises et de les transmettre à nos successeurs, mais aussi de repérer et de corriger ultérieurement ce qui s'est révélé difficile à mettre en œuvre ou inadapté dans notre contexte.

(Exemple : la confidentialité. Supposons que vous vous êtes mis d'accord sur la nécessité de ne pas ébruiter les questions pastorales évoquées en équipe. Ensuite, vous vous rendez compte que certains d'entre vous ont partagé ou aimeraient partager certains fardeaux avec leur conjoint pour la prière. Il serait sage d'intégrer cela et de vous mettre d'accord à ce sujet. Vous pouvez ajuster votre fonctionnement dans ce sens.)

### Parenthèse : exemple biblique d'engagement écrit

Néhémie 10 : la communauté de ceux qui sont revenus de l'exil babylonien a ressenti le besoin de remettre en place un fonctionnement conforme à la pensée de Dieu exprimée dans la Loi. Ils auraient pu dire « Nous avons la Torah ! », comme certains peuvent dire « Nous avons le Nouveau Testament ! »,

mais ils ont choisi une autre démarche. Après avoir récapitulé l'histoire d'Israël (ch. 9) avec son alternance d'infidélités et de délivrances, une décision a été prise dans un esprit de profonde repentance. Né 10.1 : *À cause de tout cela, nous prenons un ferme engagement que nous mettons par écrit. L'acte scellé a été signé par nos dirigeants, nos lévites et nos prêtres.* Intéressant !

En fait, cet engagement n'invente rien (et ne remplace pas, bien sûr, la Loi), mais il rassemble et résume des dispositions importantes qui forment le cadre pour que ces rescapés de l'exil fonctionnent comme peuple de Dieu, chacun dans son rôle. (On peut aussi méditer le récit d'Actes 15.)

Nous comprenons les réticences de ceux qui craignent que, à force de tout préciser par écrit, nous finissions par nous noyer dans des paperasses sans fin. Nous avons la Parole de Dieu ! C'est l'essentiel. Mais l'enseignement qui peut concerner les relations entre responsables est disséminé à travers les livres du N.T. – comme c'est le cas pour de nombreux autres thèmes. Il peut être utile de *rassembler* et de *résumer* ce qui touche à ce thème important.

En tout cas, des équipes qui se sont dotées d'une base écrite – alliance, charte, engagement – témoignent de son utilité. De plus, si nous avons le souci de préparer la relève (et cela devrait être le cas !), nous devons aussi être sensibles au fait que les générations montantes expriment un désir de clarté. Nos futurs responsables potentiels veulent savoir à quoi on leur demande de s'engager. Que nous le comprenions ou non, que nous ressentions ou non ce besoin nous-mêmes, **il nous faut entendre cette demande.**

Remarques ?

## Une équipe « exemplaire »

Comme nous l'avons vu pendant le séminaire « Responsables, les yeux grands ouverts », les qualités demandées pour être responsable spirituel (en dehors de l'aptitude à enseigner) ne sont pas différentes de celles que l'Esprit de Christ veut produire dans la vie de chaque enfant de Dieu. Mais l'apôtre Paul, écrivant à Timothée et à Tite, souligne l'importance de *l'exemplarité*. Le mot important est *irréprochable* : non pas un état de perfection morale qu'on atteint (nous sommes tous toujours « en chantier »), mais un but qu'on vise, et donc **un combat qu'on mène en permanence** pour éviter de donner prise aux reproches (et pour nous repentir et nous relever lorsque nous trébuchons). La vocation du responsable est un appel à être, par la grâce de Dieu, un *modèle pour les fidèles*. Et Pierre exhorte collectivement les responsables ainsi : *soyez les modèles du troupeau* (1 P 5.3).

Construire puis faire vivre une équipe soudée – qui saura faire front – passe par une réflexion au sujet de comment les vertus chrétiennes (les fruits de l'Esprit, la pensée qui est en Jésus-Christ) s'expriment dans un fonctionnement collégial et le facilitent. Autrement dit, l'engagement demandé aux dirigeants est de modeler entre eux le « fonctionnement » qui devrait être celui de toutes les équipes dans l'église et de la communauté tout entière. **Nous voulons démontrer par la pratique que toutes les ressources nécessaires pour vivre des relations harmonieuses et édifiantes sont disponibles « en Christ ».**

Que le Seigneur nous vienne en aide pour relever ce défi !

## De bonnes questions à se poser

(Version imprimée disponible à la sortie)

- Qu'impliquerait pour nous de « marcher dans la lumière » dans nos relations les uns avec les autres ? Comment concevons-nous la transparence ? (1 Jean 1.7 ; 2.9-10 ; Éphésiens 4.15 et 25)

- Sommes-nous prêts et décidés à renoncer, avec l'aide de Dieu, à la médisance, aux critiques et à l'esprit de jugement, facteurs de division ? (Luc 6.37 ; 11.23 ; Philippiens 2.14-15 ; 1 Pierre 2.1 ; Jacques 4.11-12)

- Nous autorisons-nous mutuellement à nous interpeler, nous reprendre et nous avertir, avec grâce et franchise, lorsque le besoin s'en fait ressentir ? (Actes 20.28a ; Romains 15.14 ; Colossiens 1.28 ; 1 Thessaloniciens 5.14)

- Si la recherche sincère d'une position commune ou d'un consensus entre nous n'aboutit pas à une décision unanime, comment ferons-nous ? (Remettre la décision jusqu'à ce que l'unanimité existe ? Décider à la majorité ?) Sur des sujets qui ne concernent pas les orientations fondamentales de notre confession de foi, suis-je prêt à renoncer à faire de mon point de vue personnel, minoritaire, un obstacle à la prise de décision ? (Éphésiens 4.3 ; Philippiens 2.2 ; 3.15-16 ; 2 Pierre 1.20-21)

- Comment mettrons-nous en pratique la soumission mutuelle ? (Éphésiens 5.21 ; 1 Pierre 5.5)

- Quelle importance accorderons-nous à l'unité ? Nous semble-t-il important de présenter à l'église un front uni lors de la communication des décisions prises (quelle qu'ait été notre position personnelle exprimée pendant les débats qui les ont précédées) ? Si oui, quelles concessions sommes-nous prêts à consentir ? (Éphésiens 4.3)

- Dans l'éventualité d'un désaccord profond sur la doctrine ou la vision de l'église, comment pourrions-nous agir

pour le mieux ?

(compléter avec vos propres questions)

Sur la feuille, vous trouverez également un *exemple* des réponses apportées à ces questions par *une* équipe, dans son contexte, avec son vécu, à un moment donné. (Document adapté d'une « charte de travail et de collaboration » proposée par Brad Dickson dans ses ateliers sur « Les dysfonctionnements typiques des conseils d'anciens ».) Je ne vous conseille pas de l'adopter à l'identique. Il peut stimuler votre réflexion et vous donner des pistes, mais cela reste un exemple...

Je vous encourage à chercher ensemble vos propres réponses, dans l'échange et la prière.

[Si le temps le permet...]

## Exemple de débat : la question de l'unanimité

Dans une même équipe, on peut se trouver en présence de différents points de vue sur la question de l'unanimité...

Les inconditionnels : l'unanimité à tout prix (toute décision qui ne recueille pas l'unanimité est soit reportée soit abandonnée).

Les prudents : il y a des décisions qui exigent l'unanimité, d'autres où une majorité (absolue ou qualifiée) suffit. (Il faut donc définir comment repérer les décisions qui demandent l'unanimité.)

Les débonnaires : toujours prêts à suivre la majorité, la recherche de l'unanimité systématique leur ferait presque peur...

Il peut y avoir, sans doute, d'autres positions.

Quelles sont vos pensées sur cette question ?

Quels repères bibliques ?

### **Deux observations pour nourrir la réflexion :**

- La règle de l'unanimité absolue crée un pouvoir de blocage : une seule voix discordante peut empêcher de décider, d'avancer, d'agir, de trancher... Cela *peut* devenir un « permis de dominer » par la négative, et un facteur d'immobilisme.
- La recherche du consensus est bonne et – croyons-nous – biblique. Elle encourage les membres de l'équipe à s'écouter, à remettre en cause leurs idées toutes faites, à mettre le bien de la communauté avant leur propre confort intellectuel. Elle incite à prendre un temps raisonnable pour réfléchir et, surtout, pour prier. Mais elle atteint ses limites lorsque la non-décision fait souffrir l'église, donne aux membres l'impression qu'il n'y a pas de direction ou que les responsables sont incapables de se mettre d'accord entre eux.

Je vous laisse donc avec de quoi alimenter vos longues soirées d'hiver en équipe. Tout service est une grâce et mérite nos meilleurs efforts pour qu'il se vive le mieux possible, à la gloire de Dieu seul.

Prière