

Ile Maurice
09 décembre 2014

Renforcement de la gouvernance au sein des Eglises de la Cevaa.

Voici le troisième séminaire organisé par la Cevaa sur « Eglise et Gouvernance ». J'aurai participé aux trois. Je risque donc de succomber à un phénomène d'usure, le sentiment de me répéter comme à une époque où étant en stage pastoral et estival dans la Drôme, j'avais à assurer trois cultes dans la journée. Le premier était le plus 'convaincu', pour le second la prédication était plus fluide ; pour le troisième j'avais besoin de me 'motiver'. Je vais essayer de faire ici comme si c'était la première fois ! Notamment en disant pourquoi je suis convaincu que ces séminaires sont nécessaires.

Tout d'abord, faut-il le rappeler, la Cevaa a été (ou est) confrontée à de sérieux problèmes de gouvernance dans ses Eglises membres ; c'est probablement pourquoi elle a initié ce cycle de séminaires. Il s'agit ici de responsables d'Eglises qui ne respectent pas leur propre règlement, notamment lorsqu'il s'agit de leur réélection ; il s'agit là aussi d'usage corrompu des ressources financières ; ou encore de compromission avec les pouvoirs politiques mettant en cause l'annonce de l'Evangile. Et cela nuit non seulement à l'image des Eglises, mais tout autant aux relations des Eglises membres entre elles.

Dire cela souligne l'importance de nos séminaires, car au-delà, il s'agit de tracer les lignes d'un code éthique, d'une déontologie acceptée par toutes les Eglises et qui leur permettrait un renouvellement de leurs relations et de leur travail en commun.

Peut-être faut-il encore que j'ajoute un mot de préalable. Car s'il est important d'avoir ces séminaires qui regroupent dans chacune des régions de la Cevaa des représentants qualifiés de chacune des Eglises, cet effort n'a et n'aura de sens que si la méthodologie employée ici, avec exposés, partages et propositions, sur des aspects variés de la gouvernance dans les Eglises, est reproduite dans les régions, consistoires ou circuits, peu importe comment on les appelle, des différentes Eglises.

Cela dit j'entre dans le sujet qui m'a été proposé. Celui du renforcement de la gouvernance.

Mais comme un préalable il me faut dire à partir de quel présupposé ecclésiologique je parle. En effet, je m'inscris dans le système presbytéro-synodal¹, c'est-à-dire dans un

¹ Ci-dessous une définition rapide du régime presbytéro-synodal dans Wikipedia :

Le **régime presbytérien synodal** (ou presbytéro-synodal) est l'une des formes d'organisation des Eglises protestantes, c'est la plus usitée au sein des Eglises réformées.

Ce système suppose une complémentarité des niveaux local et national, une soumission mutuelle consentie.

Le niveau local de gouvernement de l'Eglise est celui des *Anciens* du consistoire, dit aussi *Conseil presbytéral* (du grec *presbuteroi*, les plus anciens, désignant déjà les responsables de la cité ou de la communauté). Il est directement responsable de la vie spirituelle et matérielle de la communauté, et, généralement, nomme et révoque le(s) pasteur(s). Il participe aux frais communs définis par les synodes.

régime de gouvernance qui cherche à la fois une participation de tous les membres de l'Eglise à son gouvernement (gouvernance de l'Eglise locale) mais délègue à des instances supra locales (consistoires, synodes) des responsabilités qui, soit ne peuvent être traitées au niveau local (formation des ministres, péréquations financières, médiations entre communautés...), soit relèvent du témoignage commun (communion interconfessionnelle, parole publique et communication institutionnelle, doctrine...) ; c'est une compréhension de la mission qui est ici en jeu, car il s'agit de dire que chaque membre de l'Eglise est appelé à entrer dans la mission de Dieu, mais que cette réponse peut et doit s'articuler au niveau national et même international. On pourrait dire cela d'une autre manière : Dieu parle tout autant à chaque individu qu'à la société constituée par ces individus ! Chacun est appelé à écouter et recevoir la Parole que Dieu lui adresse, mais chacun doit savoir que la parole qu'il reçoit n'est pas le 'tout' de la Parole de Dieu et qu'il a besoin de l'écoute des autres pour s'en approcher, mais encore que cette parole est destinée à tous.

Deux remarques :

1. Même si mon approche est 'presbytéro-synodale', je crois pouvoir avancer que c'est fondamentalement le même regard qui s'impose quant à la place de l'Eglise locale et au rôle des instances nationales dans les autres modèles ecclésiologiques !
Même les Eglises dites 'congrégationalistes' reconnaissent la nécessité pour les Eglises locales de trouver les voies et moyens pour 'veiller les unes sur les autres et s'interpeller mutuellement' afin de 'reconnaître ou discerner la pensée du Christ'. 'Une communauté locale ne peut se targuer à elle seule de pouvoir *trouver la pensée du Christ*, indépendamment des autres, notamment sur certaines questions délicates ; en revanche, elle peut *reconnaître la pensée du Christ* dans la décision prise par une communion d'Eglises, elle reçoit alors cette décision. Elle fait acte de réception². Je note au passage que ce travail de réception des décisions prises en Synode ou à des niveaux supranationaux, par exemple des instances œcuméniques continentales ou mondiales, est probablement une faiblesse commune à toutes nos Eglises. Nous y déléguons des représentants de nos Eglises mais ne faisons pas toujours l'effort de répercuter et surtout de faciliter la réception des orientations prises en commun.
2. Ma deuxième remarque préalable est d'une toute autre nature. Il est intéressant de voir l'émergence de la notion de 'gouvernance' y compris dans le vocabulaire ecclésiastique :
Etymologie : de l'anglais, governance, gouvernement, venant du latin "gubernare", diriger un navire. La gouvernance désigne l'ensemble des mesures, des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle d'un Etat, d'une institution ou

Le niveau du gouvernement de l'union est celui des synodes, composés de pasteurs et de délégués des conseils presbytéraux. Dans l'Eglise réformée de France, le synode national est responsable de la confession de foi et de l'organisation générale (la *Discipline*), de la formation, du recrutement et du salaire des ministres, des relations avec les Eglises étrangères, etc.

Généralement, de nos jours, les synodes délèguent une partie de leur autorité à des commissions permanentes.

d'une organisation qu'elle soit publique ou privée, régionale, nationale ou internationale.

Selon l'International Governance Institute, la gouvernance a "pour but de fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable". Elle veille en priorité au respect des intérêts des "ayants droits" (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires...) et à faire en sorte que leurs voix soient entendues dans la conduite des affaires.

Initialement utilisé pour désigner la manière dont un gouvernement exerce son autorité économique, politique et administrative et gère les ressources d'un pays en vue de son développement, le concept de "gouvernance" a ensuite été étendu à la gestion des entreprises.

Issue de la théorie micro-économique et de la science administrative anglo-saxonne, la notion de "bonne gouvernance" a été diffusée dans les années 1990 par la Banque mondiale, comme la condition nécessaire des politiques de développement.

La bonne gouvernance repose sur quatre principes fondamentaux :

- la responsabilité,
- la transparence,
- l'état de droit,
- la participation.

Dans un sens plus étroit, la gouvernance d'entreprise correspond à l'articulation entre les actionnaires et la direction de la société, c'est-à-dire plus particulièrement au fonctionnement du conseil d'administration, directoire ou conseil de surveillance.³

On pourra se demander si le monde de l'entreprise n'a pas beaucoup à nous apprendre quant au gouvernement de nos Eglises !

Venons-en maintenant aux quelques notions que je considère comme essentielles pour assurer une 'bonne gouvernance' dans nos Eglises.

A. Démocratie participative.

Cette notion est très 'à la mode' ; on l'utilise de plus en plus en langage politique ' du Nord' depuis qu'elle fait partie de l'autodéfinition de l'Union Européenne. Une candidate à la présidence de la République française en avait même fait son slogan de campagne. En utilisant cette notion je veux dire en quoi elle est une notion stimulante qui pourrait s'appliquer à notre sujet de la gouvernance des Eglises mais aussi en dire ses limites.

« La démocratie participative est une forme de partage et d'exercice du pouvoir, fondée sur le renforcement de la participation des citoyens à la prise de décision politique »⁴. Elle suppose que les personnes, en responsabilité politique, ont pour but d'être à l'écoute des opinions de la grande majorité des citoyens et de permettre qu'elles s'expriment. Fondamentalement cette compréhension

³ <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Gouvernance.htm>

⁴ Référence wikipedia

de la 'participation' correspond tout à fait à ce que nous comprenons de la Parole de Dieu qui s'adresse à tous ; par conséquent, tous, dans la mesure où ils sont à l'écoute de cette Parole, sont porteurs de quelque chose qui vient de Dieu et qui est destiné à tous, quelque chose du projet de Dieu pour l'humanité. Si nous prenons au sérieux cette dimension de la présence de Dieu au sein de notre Eglise, notre responsabilité première de gouvernance sera de permettre que soit exprimée par chacun la part qu'il a reçue de Dieu pour le bénéfice de tous.

Nous touchons là à une dimension extrêmement importante en protestantisme. Le sacerdoce universel des fidèles.

*'La doctrine du sacerdoce universel des fidèles proclame: "nous sommes tous prêtres, y compris les laïcs". Loin de supprimer le sacerdoce, elle l'étend à l'ensemble des fidèles. Il ne définit pas un petit groupe de clercs, il caractérise tous les chrétiens. Chacun, de par son baptême, devient prêtre non seulement pour lui, mais pour tous les autres, dans la mesure où il a à leur faire connaître Jésus Christ et à témoigner auprès d'eux de l'évangile. Dans cette perspective, la doctrine du sacerdoce universel autorise également chaque fidèle à accomplir tous les actes du culte (y compris la célébration des sacrements) et à remplir toutes les fonctions ecclésiastiques. Il n'existe pas de domaines réservés aux ministres.'*⁵

Cela n'exclut nullement qu'à l'intérieur de ce sacerdoce universel existent des 'ministères spécialisés' de pasteur, de docteur, de diacres ou de président, de conseiller presbytéral... Mais ces ministères ont vocation première à s'inscrire au sein du sacerdoce universel des fidèles et pour permettre à celui-ci de s'organiser et de se développer.

Disant cela, on voit que la notion de démocratie ne fonctionne pas pleinement. Car nous sommes en 'christocratie', ou pour dire la chose autrement, nous cherchons à faire émerger non pas une majorité représentative dans le cadre général d'« une personne - une voix », mais nous cherchons à faire participer le plus grand nombre à l'émergence d'une compréhension commune de la volonté de Dieu pour notre monde, exprimée en Jésus Christ. Nous sommes ensemble à la recherche de la vérité de Dieu sur notre monde.

B. Consensus, processus de décision

Ce qui a des conséquences déterminantes concernant les processus de décision.

En 2005, le Conseil œcuménique des Eglises a totalement révisé son mode de gouvernance sous la pression du monde orthodoxe ; qui avait du mal à admettre qu'en régime 'parlementaire' il appartenait presque toujours, en cas de vote, à la minorité 'perdante'. Sur le modèle des Eglises d'Australie, de Nouvelle-Zélande et d'autres aux Etats-Unis comme les Quakers, le COE a adopté le principe de décision par consensus. En fait il s'agit d'un processus assez compliqué qui consiste à ne prendre une décision que lorsque le modérateur de l'Assemblée (quelle qu'elle soit : Assemblée générale, ou Conseil exécutif, ou Commission) estime que celle-ci a atteint un niveau de consensus tel que, soit tout le monde est d'accord, soit ceux qui sont en désaccord avec la proposition en cours d'étude reconnaissent que le débat a été complet et équitable et admettent que la recommandation finale respecte l'opinion générale de la réunion. Ce processus d'accord par consensus ne concerne que les orientations proposées au COE ; les décisions concernant les élections, les finances, ou les règlements sont prises selon les règles statutaires à la majorité simple ou

qualifiée.

Si j'évoque ici le COE c'est parce qu'il a formalisé ce qui, à mon sens, doit être le mode de prise de décision dans toute Eglise, dès lors qu'il s'agit d'une décision concernant les orientations, et la doctrine. Que signifie une décision prise à la majorité simple, à 53 contre 47 ? Rien, sinon que l'on n'a pas su se parler, s'expliquer, s'écouter. Et si cela a été fait et que l'on reste divisé, cela signifie que le temps n'est pas venu pour cette décision ou qu'elle n'est pas formulée correctement.

C. Transparence et corruption.

J'aborde là, à mon avis, le sujet le plus sensible concernant la gouvernance dans nos Eglises. Dès lors que l'objet de la gouvernance dans les Eglises est de permettre prioritairement l'émergence d'une parole commune à l'écoute de la parole de Dieu, et par conséquent l'organisation même de cette expression commune, qu'il s'agisse du culte, ou de l'engagement dans la société civile au nom de l'Evangile pour rendre témoignage au Christ vivant ; dès lors que la gouvernance a bien cet objectif missionnaire, elle doit répondre à des règles claires afin que nul n'ait le sentiment d'être exclu de ce processus missionnaire.

J'emploie le mot 'transparence' pour recouvrir différents domaines :

- Des règles claires sur le mode de désignation (ou d'élection) et les mandats (la durée des mandats, les conditions de leur renouvellement) des personnes en situation de responsabilité. J'ai indiqué que certains dirigeants d'Eglises faisaient en sorte que les règlements concernant leur réélection soient contournés (à l'instar d'un certain nombre de chefs d'Etat). Cette pratique met en péril la compréhension même de leur fonction qui est une fonction de service et non de pouvoir.
- Une information régulière sur les réflexions et décisions des instances responsables.
- Des processus clairs d'évaluation, sur la base de cahiers des charges établis concernant les ministères des personnes en situation de responsabilité.

J'emploie le mot 'corruption' à dessein ; il semblera excessif mais, chacun sait que, même sous ses formes les plus furtives, la corruption guette et détruit les ministères et la confiance dans les Eglises :

- Il y a ce que j'appelle 'l'auto-corruption', celle qui consiste à puiser dans la caisse de l'Eglise, de l'Institution scolaire ou médicale... Révélée, même minime, elle détruit la confiance. (exemple)
- Il y a la corruption externe ; celle qui consiste à accepter de recevoir des cadeaux et de n'être plus libre ensuite pour parler, critiquer ou prendre ses distances. (exemple)
- Il y a la corruption politique qui consiste à se laisser instrumentaliser par le politique ou à laisser le politique instrumentaliser le religieux. Je mets dans la même catégorie ce qui relève de l'ethnicité ou de la nationalité. (exemple)

D. Pouvoir, autorité et délégation.

Je ne reprends pas ici ce que j'ai dit plus haut et qui concerne les fondements même de la gouvernance, à savoir la mise en valeur et la coordination des paroles, des opinions, du peuple de Dieu que l'on sert. Il faudrait donc engager la réflexion sur la distinction entre le pouvoir et autorité. Chacun sait que l'autorité se fonde sur la manière dont on elle est

perçue comme étant au service de la communauté dont on assure la gouvernance. Je veux par contre insister ici sur l'importance du partage du pouvoir ou pour dire les choses autrement sur l'importance de déléguer autant que possible le pouvoir que les textes vous attribuent. Je suis convaincu en effet qu'il est préférable pour la gouvernance de nos institutions ecclésiastiques de 'partager le pouvoir' ; outre la décharge que cela représente pour celui ou celle qui sait déléguer, c'est une image toute différente qui est donnée du mode de gouvernance ; une image pluraliste ; une image détachée précisément d'une volonté de tout contrôler et garder sous sa coupe. Déléguer prends du temps, au départ, car il faut se mettre au diapason l'un avec l'autre, mais dans le temps c'est totalement profitable. Ce n'est pas une perte d'autorité ; déléguer ne veut pas dire abdiquer ses responsabilités, mais permettre que cette autorité ne s'exerce que lorsqu'il est nécessaire de décider, de trancher. Décider de tout amène de fait à ne décider de rien...

E. Communication.

J'ai parlé de transparence, de délégation, de service de la communauté... Je n'ajoute qu'une phrase pour conclure. Il n'y a de gouvernance véritable qu'accompagnée d'une large communication. La distance qui se manifeste, et même le rejet, à l'égard des autorités de nos Eglises, des conseils et commissions, tient à mes yeux à l'ignorance dans laquelle sont tenus les membres de nos Eglises quant aux réflexions, et aux processus de décisions qui s'exercent dans nos bureaux, conseils et commissions. Les décisions tombent comme émanant d'un pouvoir aveugle. En fait, il n'est pas aveugle il est aphone. Communiquer c'est accepter la transparence ; c'est reconnaître que l'on est sujet à la critique et non omnipotent ; c'est manifester que l'on est disponible au débat. L'ai-je assez dit : il n'y a pas de bonne gouvernance sans une totale disponibilité à l'échange, à la critique, au débat.

Jean-Arnold de Clermont
Président du Service protestant de mission – Défap.