

Chapitre 7 : le chef de la maisonnée.

L'importance fondamentale de la direction : « *si nous voulons réellement retrouver l'identité perdue de notre Eglise et secouer les oripeaux d'une Eglise conservatrice, aut centrée et se prenant elle-même pour seule référence, nous avons besoin de chefs. Si l'Eglise doit avancer... nous avons besoin de chefs... pour aller d'un point à un autre il faut un chef* ».

Les séminaires apprennent peu à diriger, or un prêtre est souvent appelé à diriger des équipes importantes et l'exercice de l'autorité n'est pas toujours naturel. Le monde des églises évangéliques est en avance sur cet aspect. Cela provient notamment qu'elles sont indépendantes et reçoivent peu de soutien en cas de défaillance.

La durée des nominations peut être un problème. Une mutation tous les 6 à 8 ans est insuffisante pour entraîner des changements en profondeur. Les résistances seront plus fortes avec un prêtre « de passage ». La pratique des nominations de courte durée, assez récente, procède de l'idée de « répartir les richesses », tous les prêtres n'étant pas égaux en charismes. Elle n'est pas efficace.

De l'importance de la vulnérabilité et de l'humilité : aucun prêtre ne peut être autosuffisant. Il doit s'appuyer sur ses atouts (cf. chapitre 5, valeur 7) et sur son équipe. L'humilité est une condition nécessaire pour bien échanger avec ses confrères.

De l'importance de **développer une vision d'avenir de la paroisse**. Non pas comment faire, mais où aller. Sortir des sentiers battus peut s'avérer nécessaire (par exemple renoncer à regrouper des paroisses).

Gratter là où cela démange : l'enthousiasme né d'un objectif ambitieux est combattu pas le sentiment de ne pas pouvoir y arriver. Accepter la démangeaison d'un objectif pas encore atteint, ne pas tomber dans l'autosatisfaction qui mène à la médiocrité. S'inspirer de paroisses qui obtiennent des résultats extraordinaires, même si cela fait mal.

Avant de communiquer sa vision, **le prêtre doit s'interroger sur ses charismes et ce qui le passionne**.

L'étape suivante est d'écrire sa vision d'avenir. Le Pape François, par exemple, présente ainsi ce que chaque paroisse devrait chercher à devenir : « *Elle est communautés des communautés, sanctuaire où les assoiffés viennent boire pour continuer à marcher, et centre d'un constant envoi missionnaire* ». (Evangeli gaudium, n°28). Suit la rédaction, en une page ou deux, du projet personnel du ministre du prêtre. Il doit pouvoir se résumer en une phrase. Enfin le partage avec l'équipe de direction. Le processus complet a pris 2 ans et demi pour le père Mallon.

Présenter l'énoncé à toute la paroisse. Les inviter à l'accepter et à se l'approprier. Le processus prend du temps, il n'y a pas de raccourci. Il doit conduire à l'objectif : 4 engagés pour un désengagé. L'adhésion ne peut être gagnée en se contentant de publier l'énoncé de la vision paroissiale sur un tableau d'affichage, un site internet ou dans la *newsletter* de la paroisse. Constamment rappeler la destination, l'objectif.

Pour cela, **investir dans les personnes déterminantes**, celles qui ont une influence (pas seulement celles qui sont d'accord avec le prêtre). Utiliser inlassablement la **prédication**. Il ne faut pas imaginer que parce qu'il a été dit une fois le message sera approprié. Veiller à ne pas mettre en cause les

prédécesseurs, montrer plutôt que le contexte a changé, mais que les bonnes vieilles méthodes ont toujours cours. **Captiver l'imagination** : « imaginez si... », à la façon d'un Martin Luther King « j'ai fait un rêve ».

Etre stratégique. La vision donne le but, la stratégie, comment y aller en surmontant toutes les réticences au changement.

Etre stratégique dans la stratégie. Une fois le mouvement lancé, la stratégie peut avoir besoin d'évoluer. Les structures initiales, le mode d'organisation peut ne plus convenir. Le conseil paroissial (aspect gestion) peut évoluer vers un conseil pastoral (aspects stratégiques). Le père Mallon s'est beaucoup appuyé sur un article de Timothy Keller, *la direction et la dynamique des dimensions dans l'Eglise : comment la stratégie évolue avec la croissance*. Il énonce notamment le facteur taille de la paroisse, les dynamiques de groupe, la décentralisation des décisions, le recours à des spécialistes, l'évolution du rôle du pasteur...Le mode de réunion est important : ni trop, ni trop peu, arriver à faire émerger les vrais problèmes (Patrick Lencioni, *Death by meeting*, quand les réunions vous tuent – non traduit en Français).

5 points d'attention pour développer une stratégie :

1. Commencer par une déclaration d'intention courte et précise.
2. Evaluer très sincèrement les valeurs de la paroisse (à travers le calendrier paroissial, son budget, ses événements...). Evaluer sur une échelle de 1 à 10 quelle place est donnée aux dix valeurs énoncées au chapitre 5 (priorité au WE, hospitalité...). Mettre l'accent sur une valeur chaque année.
3. Analyser ses cinq systèmes. Dans un corps sain tous les systèmes fonctionnent bien (système digestif, nerveux, reproductif...). Dans une église, les 5 systèmes sont :
 - a. La louange : groupes de prière et de louange...
 - b. L'évangélisation
 - c. La condition de disciple (comment faire grandir tous les paroissiens dans la foi)
 - d. La communion fraternelle (esprit de communauté)
 - e. Le ministère (le service des autres, l'appel à aller aux périphéries)
4. Analyser les forces, faiblesses, opportunités menaces (schéma SWOT).
5. Etablir un plan quinquennal.

Mettre le plan stratégique en exécution.

Il ne sert à rien d'avoir un bel objectif si on ne se donne pas les moyens de l'atteindre. Quelques points clé pour mémoire :

- Le pasteur ne peut être le chauffeur (analogie : la paroisse est un bus qui entraîne des passagers dans une direction). Sa mission, en accord avec le conseil paroissial et pastoral est de savoir à quel moment accélérer, tourner...
- Déléguer, responsabiliser dans un sain principe de subsidiarité.
- Se réunir 3 à 4 fois par an pour faire le point (développer l'idéal de la paroisse, faire remonter les expériences, fêter les réussites...)
- Veiller avec soin à la composition des équipes : équipe rapprochée du curé, conseil paroissial, pastoral.

- Relire régulièrement la charte d'éthique de l'équipe paroissiale (confiance mutuelle, comportement, responsabilisation...)
- Se construire une carapace. Conduire le changement, responsabilité première du prêtre, génère des oppositions. Penser à Moïse...Obliger les paroissiens à s'exprimer plutôt que de recevoir des lettres anonymes.

Elever la vision

Le mot de la fin de cet important chapitre. Avoir la foi, c'est ne pas croire en ses propres forces. Une stratégie qui ne serait construite que sur l'évaluation de ses propres forces serait un déni de foi.

« C'est trop peu que tu sois mon serviteur pour relever les tribus de Jacob, pour ramener les rescapés d'Israël : je fais de toi la lumière des nations, pour que mon salut parvienne jusqu'aux extrémités de la terre ». (Is 49,6)