

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

De la croissance numérique à la croissance intégrale :  
Un modèle de mission pour l'Église locale

Par

Pierre-Alain Giffard  
Théologie pratique  
Faculté de Théologie

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de  
*Philosophiae Docteur* (Ph.D.)  
en théologie pratique

Octobre 2000

© Pierre-Alain Giffard, 2000



Bk

25

154

2001

v. 006

Faculté des études supérieures

Cette thèse intitulée :

De la croissance numérique à la croissance intégrale :  
Un modèle de mission pour l'Église locale

présentée par :

Pierre-Alain Giffard

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Solange Lefebvre : président-rapporteur

Jean-Marc Gauthier : directeur de recherche

Michel M. Campbell : membre du jury

Marc Pelchat : examinateur externe

Thèse acceptée le : 27 mars 2001

## SOMMAIRE

Dans la deuxième partie du vingtième siècle, certaines Églises reliées au *Mouvement de la croissance des Églises* (MCE) ont connu un développement numérique très important. Dans le contexte général de décroissance des Églises traditionnelles en occident, cette croissance vient désinstaller la conviction que la désaffection des communautés chrétiennes est inévitable. Cette étude se penche sur ces expériences d'Églises et jette un regard sur les conseils organisationnels promus par le MCE.

Reliée à ces expériences de croissance est apparue une littérature abondante donnant des conseils pratiques visant à multiplier les membres des communautés chrétiennes. On y invite les responsables à se fixer des objectifs numériques et à dessiner des graphiques de croissance. Cette recherche veut démontrer que la mission de l'Église comprise uniquement en termes d'évangélisation et de croissance numérique n'a que peu de sens à offrir à la lumière de l'Évangile et qu'il importe d'offrir aux communautés un modèle missionnaire plus global et plus équilibré qui tiennent compte des différentes fonctions de l'Église.

L'originalité de cette thèse vient de ce qu'elle fait mieux connaître le *Mouvement de la croissance des Églises* aux milieux chrétiens francophones traditionnels. Elle décrit aussi des expériences méconnues de croissance ecclésiales et engage une réflexion profonde sur la mission et sur la manière de s'organiser pour l'accomplir.

Les conseils pratiques proposés par les pasteurs et les théologiens reliés au MCE sont observés et un parallèle est fait avec les outils de gestion visant le développement des organisations. La problématique qui ressort de cette observation et de cette comparaison est non seulement théologique mais



aussi téléologique car les organisations qui ont une visée essentiellement quantitative et qui recherchent, avant tout, la performance et la croissance, expérimentent des problèmes existentiels relatifs à la fin visée.

Actuellement, l'Église est dans une période où elle cherche de nouveaux moyens d'évangéliser. Mais une volonté de croissance numérique trop prononcée pourrait faire oublier le but premier de la mission qui est la communication de l'amour de Dieu au monde. Sans ce motif essentiel, la mission chrétienne perd son sens. Cette étude réajuste certaines orientations du MCE et propose un modèle missionnaire original. À la lumière de plusieurs référents, des solutions sont envisagées et intégrées aux conseils de départ pour en arriver à une organisation missionnaire qui vise une croissance intégrale plutôt qu'une croissance numérique.

Grâce à un agencement des fonctions de l'Église autour du motif de l'*agapè* et de la proposition d'un salut intégral, le modèle proposé génère un sens plus profond qu'une simple recherche de croissance numérique. Il offre une synergie organisationnelle permettant à toutes les fonctions de l'Église de se déployer et à tous les membres de s'impliquer dans la mission. Les activités de l'Église tiennent compte de la culture du lieu, elles sont bâties pour répondre aux besoins de l'environnement et pour lutter contre les différentes formes de pauvretés qui s'y trouvent. Ce n'est pas seulement la multiplication des membres de la communauté chrétienne qui est visée, mais aussi leur croissance et leur implication dans les différentes fonctions et l'Église.

Les groupes de maison font partie intégrante de la structure du modèle, favorisant ainsi la communion entre les chrétiens et l'émergence de nouveaux services. L'adaptation à l'environnement socioculturel, la croissance des membres de la communauté chrétienne, leur implication dans la mission et enfin l'amélioration continue des services offerts par la communauté sont les éléments essentiels du modèle.

## TABLE DES MATIÈRES

Sommaire .....	iii
Table des matières .....	v
Liste des tableaux .....	x
Liste des modèles .....	xi
Liste des sigles et abréviations .....	xii
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
Problématique et hypothèse .....	4
Méthode et plan .....	7
Précisions en ce qui concerne le vocabulaire .....	10
<b>PREMIÈRE PARTIE – PRINCIPES ET EXPÉRIENCES D'ÉGLISES EN CROISSANCE RELIÉES AU MCE</b> .....	<b>11</b>
<b>CHAPITRE I – LA PENSÉE DE MCGAVRAN, FONDATEUR DU     MOUVEMENT DE LA CROISSANCE DES ÉGLISES</b> .....	<b>11</b>
1.1 La croissance numérique et la volonté de Dieu .....	13
1.2 Donner la priorité à l'évangélisation .....	14
1.3 Dissiper une certaine brume théologique.....	15
1.4 Être efficace et se fixer des objectifs numériques .....	17
1.5 Savoir planifier .....	18
1.6 Favoriser le renouveau spirituel .....	19
1.7 Discerner les personnes réceptives .....	20
1.8 Synthèse de différents principes .....	22
1.9 Conclusion : Travailler pour implanter des Églises .....	24
<b>CHAPITRE II - RÉFLEXION SUR LES PRINCIPES DE CROISSANCE     PAR D'AUTRES AUTEURS DU MOUVEMENT DE LA     CROISSANCE DES ÉGLISES</b> .....	<b>25</b>
2.1 Les éléments qui freinent la croissance numérique .....	25
2.2 Les éléments qui favorisent ou déclenchent la croissance numérique .....	29

CHAPITRE III - LES CONSEILS ET LES ORIENTATIONS PASTORALES DE QUELQUES PASTEUR D'ÉGLISES EN CROISSANCE RELIÉES AU MCE .....	38
3.1 Le pasteur Cho .....	38
3.2 Le pasteur Dale Galloway .....	47
3.3 Le pasteur Rick Warren .....	52
3.4 Le pasteur Claude Houde .....	59
CHAPITRE IV - DES EXPÉRIENCES RÉCENTES DE CROISSANCE EN MILIEU CATHOLIQUE .....	62
4.1 L'Église paroissiale de Sant'Eustorgio en Italie .....	62
4.2 L'Église paroissiale de Sanary-sur-Mer en France .....	70
4.3 Conclusion .....	75
CHAPITRE V - SIMILITUDES DES PRINCIPES DE CROISSANCE DES ÉGLISES AVEC LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DES ORGANISATIONS .....	77
5.1 Gestion par objectifs dans l'Église .....	78
5.2 Planification dans l'Église et connaissance du milieu .....	81
5.3 La structure de l'Église et les groupes de maison .....	83
5.4 Leadership, délégation de pouvoir et motivation des membres de la communauté chrétienne .....	85
5.5 La nécessité du changement et la quête d'excellence dans l'Église .....	87
Conclusion de la première partie et émergence de la problématique .....	90
<b>DEUXIÈME PARTIE - LA RECHERCHE DE CROISSANCE NUMÉRIQUE DANS L'ÉGLISE .....</b>	<b>97</b>
CHAPITRE VI – LA CROISSANCE NUMÉRIQUE DANS LA BIBLE .....	98
6.1 La croissance numérique : une promesse reliée à l'Alliance .....	98
6.1.1 <i>Les promesses d'expansion numérique</i> .....	99
6.1.2 <i>Part de Dieu et part des êtres humains</i> .....	101
6.1.3 <i>La nouvelle Alliance et la multiplication du peuple de                 Dieu</i> .....	104

6.2	Le sens de l'action de Jésus .....	107
6.2.1	<i>Prophétisme et compassion</i> .....	107
6.2.2	<i>Le caractère englobant de la mission de Jésus et de son message</i> .....	109
6.2.3	<i>Appel et formation de disciples</i> .....	111
6.3	Évangélisation et organisation dans l'Église primitive .....	113
6.4	Conclusion .....	119
CHAPITRE VII – LA POURSUITE D'EFFICACITÉ DANS L'ÉGLISE .....		121
7.1	Efficacité et sens dans l'action missionnaire .....	121
7.1.1	<i>L'efficacité comme critère d'action ecclésiale</i> .....	122
7.1.2	<i>Efficacité dans l'action et actualisation de l'être humain</i> .....	126
7.1.3	<i>L'Église : Signe d'efficacité?</i> .....	131
7.2	Mission et sens de la vie .....	134
7.2.1	<i>But et sens de la vie</i> .....	136
7.2.2	<i>Amour et sens de la vie</i> .....	138
7.2.3	<i>Utilité de la vie et sens de la vie</i> .....	139
7.2.4	<i>Conclusion</i> .....	141
CHAPITRE VIII – D'AUTRES MODÈLES MISSIONNAIRES .....		143
8.1	De nouvelles approches missionnaires .....	143
8.2	Les communautés ecclésiales de base d'Amérique latine .....	146
8.2.1	<i>L'engagement pour la justice sociale et la théologie de la libération</i> .....	147
8.2.2	<i>Bible, communauté et engagement social</i> .....	149
8.2.3	<i>La lecture populaire de la Bible</i> .....	151
8.2.4	<i>Conclusion</i> .....	153
8.3	Les Églises pentecôtistes .....	154
8.4	Le modèle de Taizé .....	159
8.5	Le modèle des Missionnaires de la Charité .....	165
8.6	Conclusion .....	170
CHAPITRE IX - SOTÉRIOLOGIE, ECCLÉSIOLOGIE ET MODÈLES MISSIONNAIRES .....		172
9.1	Mission et sotériologie .....	173
9.1.1	<i>Dichotomie entre proclamation de l'Évangile et œuvres sociales</i> .....	174
9.1.2	<i>De la conception eschatologique du salut à sa conception intégrale</i> .....	178
9.2	L'expression « implanter des Églises » est-elle la meilleure ? .....	183
9.3	L'Église, un organisme qui croît « de lui-même » .....	187
Synthèse de la deuxième partie et hypothèse .....		193

<b>TROISIÈME PARTIE – UN MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE</b> .....	197
<b>CHAPITRE X - DE LA PAUVRETÉ À L'ACTUALISATION</b> .....	198
10.1 Offrir un salut qui lutte contre différentes pauvretés d'un milieu .....	198
10.2 La seule pauvreté qui plaît à Dieu .....	200
10.3 Agir en fonction du principe de subsidiarité .....	204
<b>CHAPITRE XI - FORMATION ET CHEMINEMENT DANS LA COMMUNAUTÉ CHRÉTIENNE</b> .....	208
11.1 Accueillir et actualiser le salut par étapes .....	208
11.2 La communauté chrétienne : lieu de réponse aux besoins humains .....	212
11.3 Éviter le piège de la religion fonctionnelle .....	219
11.4 Cheminement vers l'actualisation et les fonctions de l'Église .....	223
11.5 Conclusion .....	232
<b>CHAPITRE XII - LA PLACE À ACCORDER À LA DIMENSION NUMÉRIQUE DANS LE MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE</b> .....	234
12.1 De la quantité à la qualité .....	234
12.2 La croissance intégrale : un processus où les membres de la communauté chrétienne sont impliqués dans la recherche de qualité .....	240
12.3 Évaluer les activités selon les quatre fonctions de l'Église et la recherche d'amélioration continue .....	245
12.4 Relecture et reformulation des principes de croissance du MCE à la lumière du modèle de croissance intégrale .....	253
12.4.1 <i>Le modèle de croissance intégrale et les idées de                 McGavran</i> .....	254
12.4.2 <i>Les conseils pratiques des pasteurs des Églises en                 croissance reliées au MCE dans la perspective du                 modèle de croissance intégrale</i> .....	257
Conclusion de la troisième partie .....	263

<b>QUATRIÈME PARTIE - ÉTAPES DE LA MISE EN PLACE DU MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE ET IMPORTANCE DU CONTEXTE</b>	266
<b>CHAPITRE XIII - MISE EN PLACE DU MODÈLE DE CROISSANCE     INTÉGRALE</b>	266
13.1 Élaborer une vision spécifique selon le milieu	267
13.2 Formuler un énoncé de mission qui corresponde à la vision	273
13.3 Libérer les forces vives de la communauté pour accomplir la vision	278
13.4 Communication, motivation et équipes autonomes	282
<b>CHAPITRE XIV - PRISE EN COMPTE D'ÉLÉMENTS CONTEXTUELS     POUR LA MISE EN PLACE DU MODÈLE DE     CROISSANCE INTÉGRALE</b>	291
14.1 Certains éléments du contexte québécois qui peuvent influencer le modèle	292
14.1.1 <i>Déluge d'information et pluralisme</i>	292
14.1.2 <i>Culture du sujet, culture démocratique             et culture de l'expérience</i>	298
14.1.3 <i>Pluralisme et culture mondiale</i>	303
14.2 Le modèle de croissance intégrale dans le milieu catholique	309
14.2.1 <i>Les Églises paroissiales catholiques et le modèle de             croissance intégrale</i>	309
14.2.2 <i>Le modèle de croissance intégrale et les orientations             pastorales de l'Église de Montréal</i>	318
<b>SYNTHÈSE ET CONCLUSION GÉNÉRALE</b>	326
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	344
Annexe 1 : Lettre de nomination d'un curé de paroisse	i
Annexe 2 : Les quatre lois spirituelles	iii
Annexe 3 : Le modèle systémique	vii
Annexe 4 : Article du Financial Times	ix
<b>REMERCIEMENTS</b>	xi

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b>	Les fonctions de l'Église de Rick Warren qui rejoignent les besoins humains	_____	225
<b>Tableau 2</b>	Impératifs missionnaires bibliques et fonctions de l'Église	_____	229
<b>Tableau 3</b>	Les activités de l'Église en lien avec les fonctions de l'Église et les besoins de la personne	_____	231
<b>Tableau 4</b>	Les différents niveaux qui déterminent les activités de l'Église selon le modèle de croissance intégrale	_____	247
<b>Tableau 5</b>	Plan de délégation de la mission par équipes autonomes	_____	290

## LISTE DES MODÈLES

<b>Modèle 1</b>	Les fonctions de l'Église selon Don Hoke	_____	223
<b>Modèle 2</b>	Le modèle de croissance intégrale	_____	238
<b>Modèle 3</b>	Cycle de croissance intégrale de la communauté chrétienne	_____	249
<b>Modèle 4</b>	Dynamique missionnaire du modèle de croissance intégrale	_____	251



## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

*Par ordre alphabétique*

AL	=	Décret sur l'apostolat des laïcs « Apostolicam actuositatem ».
AM	=	Décret sur l'activité missionnaire de l'Église « Ad gentes ».
CEB	=	Communauté ecclésiale de base.
COE	=	Conseil œcuménique des Églises.
CPE	=	Décret sur la charge pastorale des évêques dans l'Église « Christus Dominus ».
DŒ	=	Décret sur l'œcuménisme « Unitatis redintegratio ».
EO	=	Décret sur les Églises orientales catholiques « Orientalium Ecclesiarum ».
GS	=	Constitution pastorale sur l'Église dans le monde de ce temps « Gaudium et spes ».
LG	=	Constitution dogmatique sur l'Église « Lumen gentium ».
MCE	=	Mouvement de la croissance des Églises.
MCI	=	Modèle de croissance intégrale.
MVP	=	Décret sur le ministère et la vie des prêtres. « Presbyterorum Ordinis ».
SL	=	Constitution sur la liturgie « Sacrosanctum concilium ».
SWOT	=	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
VR	=	Décret sur la rénovation et l'adaptation de la vie religieuse « Perfectae caritatis ».

## INTRODUCTION

Certains observateurs et théologiens du fait religieux ont, il n'y a pas si longtemps, pronostiqué la mort de Dieu et annoncé avec assurance le crépuscule du phénomène religieux. Il en a été de même avec les Églises paroissiales, elles devaient être vouées au déclin et leur arrêt de mort était signé : *Devenue obsolète dans un monde de grande mobilité sociale, la paroisse devait s'effacer et entrer dans l'histoire'*.

Loin de ces discours, un pasteur américain, Rick Warren, commence à rassembler chez lui quelques personnes pour leur partager la Parole de Dieu. À partir de ce petit groupe s'est développée une communauté chrétienne qui n'a pas cessé de croître. Vingt ans plus tard, l'Église *Saddleback Valley Community Church* compte quatorze mille membres. Elle est actuellement la deuxième plus grande des États-Unis. En 1995, elle a été officiellement reconnue comme l'Église baptiste ayant le taux de croissance le plus rapide de toute l'histoire américaine.

Dans la plupart des Églises traditionnelles occidentales, la réalité des communautés chrétiennes est pourtant tout autre. C'est la constatation lucide d'une crise profonde. Délaissée et contestée, l'Église pourrait être tentée de regarder son passé avec nostalgie et se souvenir des heures glorieuses où elle était encore jeune, belle et désirable, lorsque ses enfants venaient en grand nombre sucer ses mamelles

---

<sup>1</sup> G. ROUTHIER, *La paroisse en éclat*, Coll. Théologie pratique, #5, Ottawa, Éditions Novalis, 1995, p.1.

plantureuses (Is 66:11) ... Aujourd'hui, pourrait-elle dire : *je suis abandonnée et épuisée... comment pourrais-je me relever ? Je suis écrasée par un patrimoine trop lourd. Quel est mon avenir puisque mes effectifs ne cessent de vieillir sans se renouveler ?*

Au cœur même de cette crise et de ce désarroi, le pasteur Paul Yonggy Cho commence seul un ministère d'évangélisation dans un quartier très pauvre de Séoul (Corée du Sud). Il y fonde une Église qui passe, en trois ans, de cinq cents à deux mille six cents membres. Puis, en l'espace de vingt-cinq ans, ils se sont multipliés jusqu'au nombre de sept cents mille et leur taux de croissance est maintenant de dix mille personnes par mois.

Sans réelle connaissance d'une telle expansion, en Occident, on parle encore de crise ... de *l'ampleur de la crise* : elle concerne l'Église entière, dit-on, et même le monde entier<sup>2</sup>. On attribue aux progrès de la science et de la technologie le déclenchement du processus mondial de sécularisation qui tendrait à rendre la foi en Dieu superflue. L'Occident, domaine traditionnel de la chrétienté catholique et protestante et base de très nombreuses entreprises de mission, se déchristianise lentement et sûrement. En Europe et en Amérique du Nord une moyenne de cinquante-trois mille personnes quittent régulièrement l'Église d'un dimanche à l'autre<sup>3</sup>.

C'est pourtant bien en Amérique que le pasteur Dale Galloway à réussi à faire croître son Église. Tout a commencé en 1978 par une simple prédication dans un cinéma en plein air. Quelques personnes

---

<sup>2</sup> Cf. J. GLAZIK, *Mission - der stets grossere Auftrag (Gesammelte Vortrage und Aufsätze)*, Aachen, Mission Aktuell Verlag, 1979, p. 152.

<sup>3</sup> Cf. D. J. BOSCH, *La dynamique de la mission chrétienne, Histoire et avenir des modèles missionnaires*, Labor et Fides 1996, p. 13.

l'ont écouté et ont répondu à son invitation à devenir chrétien : L'Église *New Hope Community Church* est alors fondée et le nombre de ses membres n'a cessé de croître; ils sont aujourd'hui plus de six mille.

Comment se fait-il que des communautés chrétiennes aient pu naître et grandir autant dans un environnement qu'on a jugé ailleurs hostile à la foi et encore plus à l'institution ecclésiale ? Ces communautés seraient-elles des plantes qui poussent miraculeusement dans une terre impropre à toute culture chrétienne ?

Nous verrons dans ce travail que se sont en fait les communautés qui ont fait d'importants efforts d'évangélisation et d'adaptation à leur milieu. Ces questions rejoignent l'un des sujets les plus aigus et les plus actuels de la mission : *celui de la manière dont l'Évangile est appelé à rejoindre les hommes et les femmes de notre temps dans leur façon de penser et de vivre*<sup>4</sup>. On se rend compte aujourd'hui que ce défi ne concerne plus seulement les territoires dits de mission, mais également les pays occidentaux qui traversent une période de changements culturels profonds<sup>5</sup>.

Cette thèse n'est pas une recherche de recettes magiques qui permettraient d'échapper à la purge numérique des Églises. Elle est une réflexion profonde sur la mission ecclésiale et sur les moyens à prendre pour l'accomplir. Elle pose un regard sur l'organisation pastorale et missionnaire de communautés chrétiennes en croissance influencées par le *Mouvement de la croissance des Églises (Church Growth*

---

<sup>4</sup> M. DUMAIS, *Communauté et Mission : Une lecture des Actes des Apôtres pour aujourd'hui*, Coll. Relais – Études n.10, Québec, Éditions Desclée, 1991, p.9.

<sup>5</sup> Cf. *ibid.*, p.9.

*Movement*)<sup>6</sup>. Elle fait ressortir les principes qu'elles utilisent afin de les exposer à la lumière de la réflexion théologique et des sciences humaines.

### **Problématique et hypothèse**

Les Églises en croissance reliées au *Mouvement de la croissance des Églises* (MCE) considèrent la croissance numérique comme un des buts principaux de la mission chrétienne. Pour mieux atteindre ce but et être plus efficaces, leurs pasteurs se fixent des objectifs numériques et s'inspirent des sciences de la gestion. Bien que certains puissent se réjouir de voir les chrétiens se multiplier, il ne faut pas passer à côté de certaines questions : Est-ce que cela a du sens de faire de la croissance numérique des communautés chrétiennes une priorité quasi absolue dans l'Église ? Que reste-t-il de l'aspect social de la mission si les responsables de communautés ne recherchent qu'une performance numérique ? N'y a-t-il pas d'autres dimensions de la croissance à rechercher ? Réduire la mission à la recherche d'expansion numérique, n'est-ce pas passer à côté des autres fonctions de l'Église et réduire le sens profond de la mission chrétienne ?

Cette thèse veut démontrer que l'on ne peut se contenter de faire de la croissance numérique la finalité de la mission chrétienne au risque de s'écarter du sens profond de l'Évangile. La question est abordée sous l'aspect théologique et aussi téléologique afin de préserver le *sens* de l'action missionnaire chrétienne. L'hypothèse de cette étude est que la mission de l'Église doit être entreprise sous l'angle d'une recherche

---

<sup>6</sup> *Le Mouvement de la croissance des Églises* sera présenté en détail dans la première partie de la thèse.

de croissance intégrale<sup>7</sup> plutôt que simplement numérique, et l'efficacité organisationnelle devrait être poursuivie seulement dans la mesure où elle est au service de l'être humain.

La multiplication des personnes touchées par la grâce de Dieu n'est pas à rejeter mais, ultimement, on devrait viser leur croissance et leur libération intégrale plutôt que simplement l'augmentation de leur nombre sur les bancs d'église. L'utilisation des sciences de la gestion pour organiser une communauté chrétienne est souhaitable, mais il s'agit, avant de se lancer tête baissée vers un but, de bien comprendre *où* on doit aller et *comment* y aller. Si les chiffres sont considérés plus importants que les personnes, l'accomplissement de la mission ecclésiale et la recherche d'efficacité organisationnelle auront un impact négatif sur la communauté.

Dans le courant de la thèse un modèle missionnaire original sera proposé. Celui-ci ne dénigre pas la dimension visible de l'Église, mais la place de la recherche numérique sera resituée dans une vision plus globale. On y tiendra compte des différentes fonctions de l'Église et des pistes seront offertes pour préserver la question du *sens* dans l'action pastorale et missionnaire. On en arrivera à une communauté chrétienne tout entière missionnaire où œuvres et proclamation de la Parole s'unissent dans une volonté de manifester l'amour de Dieu au monde.

L'application de ce modèle dans l'Église devrait permettre aux membres de la communauté chrétienne d'être fidèles non seulement aux impératifs missionnaires qui invitent à proclamer la Bonne Nouvelle au monde entier mais aussi aux autres prescriptions de l'Évangile qui font de l'amour le centre de la vie chrétienne et de l'Alliance divine.

---

<sup>7</sup> Le concept de *croissance intégrale* sera développé et explicité tout au long de la thèse.

L'efficacité dans l'action ecclésiale sera recherchée dans le but d'aider l'actualisation<sup>8</sup> et la croissance des membres de la communauté ainsi que leur implication dans la mission. Les chrétiens seront invités à agir en fonction du principe de responsabilité pour soulager les détreuses de leur milieu et témoigner de l'amour de Dieu en parole et en acte.

C'est ainsi que l'Église sera plus un signe d'efficacité non pas tant au niveau numérique qu'au niveau de l'amour et du don de soi. C'est autant la qualité et l'adaptation des services aux besoins du milieu ainsi que la croissance et la sainteté des membres qui sera recherchée que la simple quantité de personnes rassemblées sur les bancs d'église.

Ce travail est la continuation d'un mémoire de maîtrise intitulée *Cellules de maison et évangélisation*<sup>9</sup> dans laquelle un des référents majeurs pour éclairer la problématique était le modèle ecclésial du pasteur Yonggy Cho. C'est en poussant plus en avant les investigations que d'autres Églises en forte croissance numérique basée sur le même modèle furent découvertes. La plupart sont de dénomination évangélique et sont reliées au MCE. Ce sont elles qui sont le point de départ de cette recherche.

Le sujet est pertinent pour les communautés chrétiennes plus traditionnelles en recherche de meilleures façons de s'organiser pour accomplir leur mission. La question de l'organisation des Églises est au

---

<sup>8</sup> Yves St-Arnaud propose, dans son livre *s'actualiser par des choix éclairés et une action efficace* (Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 1996), une théorie de l'actualisation humaine qui repose sur le postulat que tout individu naît avec un programme génétique qui favorise le développement de la personne. Il l'appelle *tendance à l'actualisation*. Ce processus d'actualisation comprend trois éléments : recevoir, choisir et agir.

cœur du sujet et il y aura plusieurs références au monde de la gestion. Mais le but de cette recherche n'est pas explicitement de faire le pont entre l'Église et les sciences de l'organisation. Il est de faire une critique constructive des orientations des Églises en croissance reliées au MCE et d'offrir des pistes pour dépasser les limites découvertes dans leur approche pastorale et missionnaire.

### **Méthode et plan**

La méthode utilisée s'inspire de la méthode praxéologique<sup>10</sup>. L'observation se penchera sur les idées du MCE dont les conseils ont influencé les Églises en croissance citées plus haut. Les orientations pastorales et missionnaires de cinq Églises en croissance reliées à ce Mouvement seront aussi observées dans le but de mettre en lumière les principes que leurs pasteurs disent être à l'origine de leur développement. La fin de la première partie montrera les similitudes entre les orientations pastorales des Églises étudiées avec les stratégies de développement des organisations. L'observation fera donc ressortir les principes permettant d'expliquer la croissance numérique et fera aussi le lien avec les outils de gestion utilisés dans les organisations. Il en émergera la problématique principale qui questionne la recherche d'efficacité et de croissance numérique dans l'Église. Ce premier temps de la recherche, selon les termes praxéologiques, exclut

---

<sup>9</sup> Les cellules de maison sont des réunions de chrétiens dans leurs foyers. On y prie, fraternise et étudie la parole de Dieu. Les cellules sont des lieux propices pour inviter des personnes que l'on souhaite aider à découvrir la Bible et le mode de vie chrétien en général.

<sup>10</sup> La méthode praxéologique comprend quatre axes majeurs : observation, problématisation, interprétation et intervention.



l'activité interprétative<sup>11</sup>. Cependant, il ne rejettera pas l'enregistrement des interprétations courantes du milieu<sup>12</sup>.

La partie suivante correspond à l'interprétation, deuxième temps de la méthode praxéologique; la réflexion est engagée pour mieux comprendre le but de l'action pastorale et missionnaire de l'Église. Elle remettra en question les orientations des Églises en croissance observées dans la première partie. Plusieurs textes de la Bible et d'autres modèles ecclésiaux permettront de prendre une distance critique par rapport aux solutions communément acceptées dans le MCE et dans la gestion des Églises en croissance reliées à ce Mouvement. Le but de cette partie est d'effectuer un éclairage au niveau du sens et du fondement de la mission chrétienne. Ce sera la découverte d'un écart qui existe entre les modèles de départ et la mission ecclésiale.

La réflexion se fera à partir de théologiens comme David Bosch, Jean-Marie Tillard et Christian Schwartz, mais elle ne se limitera pas à une approche théologique. Des référents comme Victor Frankl, Yves St-Arnaud et les expériences concrètes des communautés de base en Amérique Latine, des Églises pentecôtistes, de la communauté de Taizé et des Missionnaires de la Charité contribueront à découvrir les limites des orientations des Églises en croissance reliées au MCE. Tous ces éléments seront mis en corrélation afin de faire affleurer les contradictions et les cohérences. L'analyse débouchera sur *un pari de sens* qui aboutira à une hypothèse, axe autour duquel émergera le nouveau modèle.

---

<sup>11</sup> Cf. M. CAMPBELL, « Initiation aux jeux d'interprétation en praxéologie pastorale », dans la collection : Cahiers d'études pastorales (vol.4), *La praxéologie pastorale : Orientations et parcours* / sous la direction de Jean-Guy Nadeau, Tome I, Montréal, Fides, 1987, p. 62.

<sup>12</sup> Cf. *ibid.*, p. 62.

La troisième partie tâchera de trouver de nouvelles avenues afin de dépasser la limite d'une mission comprise en termes essentiellement numériques. Ce qui permettra d'imaginer un modèle ecclésial ayant plus de sens sera principalement une compréhension élargie du salut. Le salut et la conversion seront abordés dans le sens d'un cheminement par étape qui se fait à l'intérieur de la communauté chrétienne. La conversion est vue comme un processus progressif d'actualisation et de croissance intégrale de la personne humaine amenant les chrétiens à se consacrer au Christ et à s'impliquer dans la mission de l'Église. Une telle approche théologique et pastorale aura pour conséquence une certaine restructuration de l'Église locale. C'est là que des référents de type organisationnel aideront à élaborer un modèle pratique et à mieux comprendre comment le mettre sur pied dans un milieu donné. La fin de la troisième partie situera la place de la recherche numérique dans ce modèle dit de croissance intégrale.

La quatrième partie, la plus pratique de la thèse, fait passer *du monde des idées au monde de l'action*. Elle se concrétise par une série de propositions et de conseils. Plusieurs outils de gestion seront utilisés ici, que ce soit la vision, l'énoncé de mission ou les équipes autonomes permettant l'implication des membres de la communauté chrétienne dans l'accomplissement de la mission. Une observation de quelques facettes du milieu québécois aboutira à des adaptations contextuelles du modèle théorique.

En partant de la problématique principale, les référents, au fur et à mesure de la recherche, sont questionnés afin de corriger, de manière incrémentale, les principes de croissance de départ. Ainsi est-il possible de tenir compte des problématiques émergentes et de circonscrire peu

à peu le champ de vérité apte à réajuster les principes de croissance des Églises en croissance reliées au MCE.

### **Précisions en ce qui concerne le vocabulaire**

Le terme *Église* désigne l'assemblée chrétienne, qu'elle soit locale ou universelle. Et le terme *église* fait référence à l'infrastructure où a lieu le culte.

Que ce soit dans un contexte protestant ou catholique, le terme *pasteur* renvoie au responsable de communauté, ou à l'équipe responsable, si les autorités ecclésiastiques locales ont choisi cette forme de direction pour la communauté.

La question du *sens* fait référence à *une idée qui sert à justifier, à expliquer l'existence* (cf. raison d'être, contr. absurdité, déraison et non-sens).

Le terme *gestion*, utilisé dans cette recherche, n'est pas à confondre avec *l'économie d'entreprise*. On se situe ici dans un cadre plus large : celui de l'organisation humaine en général. La gestion est comprise comme *une science de l'action collective chargée de réaliser la mission d'une organisation*. Son objet ne se limite donc pas à l'entreprise, mais à l'ensemble des organisations telles que les administrations publiques, les associations, les collectivités locales et même les Églises locales. Elle intègre la volonté d'évolution des organisations et reproduit le schéma classique : but ▶ objectif ▶ moyens.

## **PREMIÈRE PARTIE**

### **PRINCIPES ET EXPÉRIENCES**

### **D'ÉGLISES EN CROISSANCE RELIÉES AU MCE**

Cette première partie présente la compréhension de la mission du *Mouvement de la croissance des Églises* et des expériences d'Églises qui s'inspirent de ses principes. Il n'y s'agit pas de poser un jugement « pour ou contre », « bon ou mauvais », mais de cerner l'ensemble des éléments qui sont dits permettre la croissance numérique des communautés et qui sont proposés dans les écrits des théologiens et des pasteurs reliés MCE. On pourra constater les liens qui existent entre les principes de croissance et les principes de gestion des entreprises. Et c'est principalement à partir de cette constatation qu'émergera la question principale de la recherche.

#### **CHAPITRE I – La pensée de McGavran, fondateur du Mouvement de la croissance des Églises**

Les Églises présentées en introduction posent question : qu'est-ce qui a permis une telle croissance ? Pour répondre à cette question, il faut commencer par étudier un auteur très connu dans les milieux évangéliques : Donald McGavran. Né de parents missionnaires en Inde, il fit des études de théologie aux États-Unis avant de retourner en Inde en 1923. Il y alla pour travailler comme missionnaire avec l'*United Missionary Society* et fut tracassé par la lente croissance des Églises. Pendant dix-sept ans, il chercha à comprendre pourquoi certaines Églises croissent numériquement alors que d'autres connaissent la

décroissance. Il observa cent quarante-cinq missions et publia en 1955, les résultats de ses recherches dans un livre intitulé *The Bridges of God*.

McGavran est presque unanimement considéré, dans le milieu protestant évangélique, comme le fondateur du *Mouvement de la croissance des Églises*. Ce mouvement, comme son nom le suggère, s'intéresse aux facteurs qui favorisent la croissance des communautés chrétiennes. Il est composé d'un ensemble de praticiens et de théologiens qui étudient les éléments qui favorisent le développement numérique des Églises. En 1960, McGavran fonda l'*Institut pour la croissance des Églises*<sup>13</sup> qui déménagea ensuite au *Fuller Theological Seminary* (Californie) en 1965. Doyen de la *Fuller School of World Mission*<sup>14</sup>, il écrit en 1970 *Understanding Church Growth*, livre essentiel pour comprendre sa pensée. Ce dernier permit au MCE d'être mieux connu en Amérique du Nord et aboutit à la fondation de deux autres instituts : l'*Institute of American Church Growth* fondé par Win Arn en 1973 et *The Church Growth Center* fondé par Kent R. Hunter en 1977.

Le livre de McGavran, *Understanding Church Growth*, présente une approche de la mission chrétienne qui serait, d'après l'auteur, indispensable pour faire croître les communautés chrétiennes. McGavran y définit la croissance de l'Église comme la multiplication des baptisés<sup>15</sup>. Les raisons de la croissance des Églises, dit-il, varient d'une communauté à une autre, mais elles proviennent d'une combinaison de différents facteurs que l'on peut identifier. Il n'y a pas une raison unique

<sup>13</sup> Celui-ci se trouvait sur le campus de l'Université *Northwest Christian College* en Orégon.

<sup>14</sup> Cf. K. WELLUM, *An Evaluation of the Church Growth Movement*, <http://www.xcelco.on.ca/~sgcc/cgm.htm>, 12 janvier 2000.

<sup>15</sup> Cf. D. MCGAVRAN, *Understanding Church Growth*, Revised edition by C. Peter Wagner, Grand Rapids, Wm. B. Eerdmans Publishing Co., 1980, p. 147.

pour la croissance<sup>16</sup>; elle est le résultat de bien des facteurs qui peuvent se combiner et se recombinaer de multiples façons<sup>17</sup>. Ces facteurs ou ces principes sont universels et peuvent s'appliquer dans n'importe quel continent ou culture<sup>18</sup>. Là où il y a croissance, quelle que soit la dénomination et le lieu de l'Église, il est possible de découvrir les principes qui la favorisent. On peut donc apprendre des autres Églises en croissance, même si elles sont de dénominations différentes<sup>19</sup>.

### 1.1 La croissance numérique et la volonté de Dieu

D'après McGavran, la croissance de l'Église est la conséquence de la fidélité des chrétiens à proclamer la Parole et à trouver<sup>20</sup> les « brebis perdues », c'est-à-dire à réconcilier les hommes et les femmes avec Dieu par le Christ<sup>21</sup>. Les communautés chrétiennes ont à chercher à faire entrer les brebis perdues dans le bercail et à les nourrir, c'est-à-dire assurer un suivi<sup>22</sup>. C'est la volonté même de Dieu que les hommes et les femmes soient trouvés et que les *multitudes* soient réconciliées avec Lui dans l'Église<sup>23</sup>. Dieu désire la croissance numérique de son Église et que les Églises locales se multiplient car on ne peut éviter l'aspect visible de l'Église constituée de personnes sauvées. L'extension visible de l'Église lui est agréable car elle signifie la multiplication des personnes réconciliées avec lui. Sans fidélité à poursuivre cette mission, la croissance ne serait pas possible<sup>24</sup>.

---

<sup>16</sup> Cf. *ibid.*, p. 161.

<sup>17</sup> Cf. *ibid.*, p. 8.

<sup>18</sup> Cf. *ibid.*, p. 165.

<sup>19</sup> Cf. *ibid.*, p. 184.

<sup>20</sup> Le terme *trouver* est choisi de préférence à *chercher*. L'auteur en fait un point essentiel de son approche théologique de la mission. Dieu est un Dieu qui trouve, il ne fait pas que chercher (p. 24).

<sup>21</sup> Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 5 et p. 24.

<sup>22</sup> Cf. *ibid.*, p. 5-6.

<sup>23</sup> Cf. *ibid.*, p. 38.

<sup>24</sup> Cf. *ibid.*, pp. 5-7.

## 1.2 Donner la priorité à l'évangélisation

Pour qu'il y ait croissance, les Églises doivent avoir des responsables convaincus qu'accepter le Seigneur Jésus est la chose la plus importante qu'une personne puisse faire. Ainsi les tâches de l'Église locale ne sont pas à regarder avec la même importance, des priorités doivent être fixées. D'après l'auteur, les responsables d'Églises qui se donnent comme responsabilité première de promouvoir le service social ou qui s'engagent en priorité dans autre chose que l'évangélisation, par exemple le dialogue avec les autres religions, freinent et même empêchent la croissance de l'Église<sup>25</sup>. Le service social ne doit pas remplacer l'action pour retrouver les brebis perdues.

Un but irremplaçable et principal de la mission, d'après McGavran, est de rechercher la croissance numérique de l'Église, c'est-à-dire la multiplication des personnes sauvées, baptisées et incorporées à la communauté chrétienne. À part certaines exceptions<sup>26</sup>, l'action pastorale et missionnaire pour retrouver les brebis perdues et pour faire des disciples doit avoir la priorité sur les autres actions ecclésiales. L'auteur justifie sa vision des priorités en disant que plus les chrétiens seront nombreux, plus il en découlera des améliorations sociales. Moins il y aura de chrétiens, moins l'amélioration des conditions sociales sera possible<sup>27</sup>.

Il n'est toutefois pas question d'abandonner l'aspect social de la mission chrétienne mais de lui donner une priorité moins grande que les

---

<sup>25</sup> Cf. *ibid.*, pp. 18-24.

<sup>26</sup> L'auteur précise bien que dans les conditions où les besoins essentiels des personnes ne sont pas rejoints le principe de la priorité à l'évangélisation ne tient plus.

<sup>27</sup> Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, pp. 24-26.

activités qui visent à inviter les hommes et les femmes au repentir, à la foi en Jésus-Christ, au baptême et à une vie sous la conduite de l'Esprit<sup>28</sup>. Le salut accordé à ceux qui croient en Jésus-Christ est le besoin suprême de l'être humain et tous les autres biens découlent de cette réconciliation première. Même la qualité de la vie chrétienne, entendue comme témoignage de vie, ne devrait pas être une priorité. Il ne peut y avoir de réelle qualité de vie chrétienne aux yeux de Dieu, explique l'auteur, si l'on ne se préoccupe pas de la multiplication des personnes réconciliées avec lui<sup>29</sup>. L'évangélisation et le salut des âmes sont la mission vitale et première de l'Église<sup>30</sup>.

### 1.3 Dissiper une certaine brume théologique

Au niveau sotériologique, le MCE et McGavran s'appuient sur les versets bibliques : *Il n'y a pas sous le ciel d'autre nom donné aux hommes, par lequel nous devons être sauvés (Ac 4:12)*. Jésus est le Chemin, la Vérité et la Vie. Nul ne vient au Père que par lui (Cf. Jn 14:6)<sup>31</sup>. Les hommes et les femmes sont perdus et Dieu, comme dans la parabole de la brebis perdue, se donne comme priorité d'aller à leur recherche (Lc 15:3-7)<sup>32</sup>. L'auteur insiste souvent pour dire que le but de la mission n'est pas seulement de *chercher*, mais aussi de *trouver*. Dieu veut que ses brebis perdues, c'est-à-dire tous les êtres humains qui ne sont pas réconciliés avec Lui par le Christ soient trouvés<sup>33</sup>. Être trouvés, c'est être réconciliés avec Dieu par le baptême et intégré à une

---

<sup>28</sup> Cf. *ibid.*, p. 26.

<sup>29</sup> Cf. *ibid.*, pp. 43-44.

<sup>30</sup> Cf. *ibid.*, p. 53.

<sup>31</sup> Cf. *ibid.*, p. 7.

<sup>32</sup> Cf. *ibid.*, p. 24.

<sup>33</sup> Cf. *ibid.*, p. 5.



communauté chrétienne<sup>34</sup>. Il est nécessaire de se donner les moyens d'évaluer une telle mission.

Pour assurer la croissance, les chrétiens doivent dissiper la brume causée par les remises en questions sotériologiques. Les relativisations théologiques, quant aux moyens de salut, sont paralysantes pour la mission. Pour éviter une telle paralysie, les choses doivent être claires<sup>35</sup> : le Christ est la révélation complète et finale de Dieu à l'humanité<sup>36</sup>. Malgré les nombreuses richesses des autres religions<sup>37</sup>, il n'y a pas d'autres chemins pour aller à Dieu et les êtres humains ne sont pas sauvés par la sincérité avec laquelle ils suivent la lumière qu'ils ont<sup>38</sup>. Jésus étant le vrai Sauveur, persuader les hommes et les femmes à l'accepter et à le suivre ne doit pas être considéré comme du prosélytisme.

McGavran considère que Dieu demande à ses disciples d'agir en priorité pour amener les hommes et les femmes de ce monde dans une relation vivante avec Jésus-Christ. Il définit la mission chrétienne comme suit : *une entreprise consacrée à proclamer la Bonne Nouvelle de Jésus-Christ et à convaincre les hommes à devenir ses disciples et membres responsables de son Église*<sup>39</sup>.

---

<sup>34</sup> Cf. *ibid.*, p. 24.

<sup>35</sup> Cf. *ibid.*, p. 88 et p. 92.

<sup>36</sup> Cf. *ibid.*, p. 27.

<sup>37</sup> Cf. *ibid.*, p. 35.

<sup>38</sup> Cf. *ibid.*, p. 28.

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 26 (notre traduction).

#### 1.4 Être efficace et se fixer des objectifs numériques

Le but de l'Église est de *trouver* les hommes et les femmes perdus en les réconciliant avec Dieu pour qu'ils soient sauvés. Dans cette perspective la tâche prioritaire de l'Église est de concevoir des actions efficaces qui permettent d'amener les hommes et les femmes à concrètement faire une profession de foi<sup>40</sup>. Le but n'est donc pas seulement de *proclamer* la Bonne Nouvelle. La proclamation est seulement un moyen, la fin de la mission est la réconciliation des êtres humains avec Dieu. Il ne faut pas confondre la fin et les moyens<sup>41</sup>. Il ne s'agit pas seulement de semer la Parole mais aussi de chercher à récolter le fruit de l'apostolat en étant efficace et attentif aux résultats<sup>42</sup>. Les pasteurs ont à évaluer leurs méthodes d'évangélisation pour voir si elles produisent des nouveaux chrétiens impliqués dans l'Église locale<sup>43</sup>. Les pasteurs s'aident en se servant de courbes de croissance<sup>44</sup> et en utilisant les sciences de la gestion pour atteindre leur fin<sup>45</sup>.

Pour être efficace, il faut se fixer des objectifs numériques. Rien ne permet de mieux concentrer ses efforts que de se fixer des objectifs mesurables. Ainsi on reste « collé » à l'essentiel de la mission chrétienne qui est de faire des disciples et d'accroître le nombre des personnes qui suivent le Christ. Se fixer des buts pour accroître les membres de l'Église, c'est fixer, dans la foi, le nombre de convertis que l'on pense pouvoir « gagner » et tracer des courbes pour observer les résultats. Pour insister sur l'importance des objectifs numériques,

---

<sup>40</sup> Cf. *ibid.*, p. 36.

<sup>41</sup> Cf. *ibid.*, p. 53.

<sup>42</sup> Cf. *ibid.*, p. 27 et p. 265.

<sup>43</sup> Cf. *ibid.*, p. 422.

<sup>44</sup> Cf. *ibid.*, p. 110.

<sup>45</sup> Cf. *ibid.*, p. 456.

l'auteur cite Peter Wagner, un autre théologien du MCE, qui explique qu'une stratégie d'évangélisation ne peut être planifiée ou évaluée efficacement sans objectifs mesurables. Certes, il n'y a pas d'indication dans la Bible que les apôtres se soient fixés des objectifs numériques, mais là où cela a été fait les Églises ont, pour la plupart, connu la croissance. Il faut donc *compter* les membres de l'Église, dit McGavran, se fixer des objectifs pour arriver à accroître leur nombre et allouer les ressources financières nécessaires afin de rejoindre ces objectifs. Concrètement il y a trois étapes pour se fixer des objectifs numériques: 1- Convaincre sa communauté de la nécessité de se fixer des objectifs numériques. 2- Faire un graphique de la croissance. 3- Faire des projections, dans la foi, de la croissance que Dieu veut accorder<sup>46</sup>.

### 1.5 Savoir planifier

La croissance d'une Église aurait rarement eu lieu sans qu'elle ait été planifiée. Au début de l'Église, Paul et Barnabas, se sont jetés à corps perdus dans un programme audacieux pour implanter des Églises. Mais l'implantation, explique l'auteur, n'est qu'une partie de la mission, il faut aussi enseigner aux baptisés tout ce que Jésus a confié à ses apôtres. On doit rejeter l'idée de ne plus vouloir implanter d'Églises en cherchant simplement à créer une société plus juste composée de personnes de bonne volonté. Elle doit planifier et implanter des Églises adaptées à la population et ne pas attendre que tout aille bien chez soi avant de se lancer<sup>47</sup>.

Pour croître, il est nécessaire de faire de l'évangélisation une priorité et d'y faire participer le plus de membres possible. La mission de

---

<sup>46</sup> Cf. *ibid.*, pp. 413-428.

<sup>47</sup> Cf. *ibid.*, pp. 437-443

proclamer le Christ, de persuader les êtres humains à être ses disciples pour qu'ils deviennent des membres responsables de son Église, est confiée à tous les chrétiens. Il est donc du devoir de tous de témoigner de leur foi. Les chrétiens ne peuvent être remplacés dans leur rôle d'amener d'autres personnes dans une relation personnelle avec Jésus-Christ<sup>48</sup>. Il faut les aider à réaliser leur mission en leur donnant une formation qui les instruit sur les méthodes d'évangélisation. Il faut les inviter à faire des dons généreux et des prières ferventes pour la cause de l'évangélisation. Pour la planification, une bonne connaissance du milieu sera utile car elle permet de mieux communiquer la Bonne Nouvelle et d'ajuster ses plans au fur et à mesure. Toute adaptation de la stratégie doit se faire en vue de favoriser l'implantation<sup>49</sup> des Églises<sup>50</sup>.

## 1.6 Favoriser le renouveau spirituel

Le renouveau appelé *revival* dans les milieux protestants a souvent été, d'après McGavran, une source de croissance numérique. Le renouveau est un mouvement de l'Esprit qui amène une vie nouvelle à la communauté chrétienne. Il peut se manifester et se répandre tant dans le cœur d'un seul croyant, d'une assemblée et d'une ville que dans un continent et le monde entier. Bien que ses manifestations extérieures chez une personne puissent être de l'ordre des tremblements, de pleurs, de prières émotives et des sentiments de joie et de paix, le phénomène ne serait pas une affaire superficielle; il aboutit à une vie plus sainte et un renforcement de la vie spirituelle. Il est accordé par Dieu à ceux qui, conscients de leur impuissance, prient intensément pour le recevoir. Il est en général précédé de plusieurs années de

---

<sup>48</sup> Cf. *ibid.*, p. 53.

<sup>49</sup> Le terme *plantation* est souvent employé par McGavran. Nous y reviendrons plus tard dans la thèse pour réfléchir sur sa pertinence.

<sup>50</sup> Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, pp. 443-450.

lecture attentive de la Bible. La confession des péchés et la réparation en sont parfois les éléments déclencheurs, parfois le résultat.

Le renouveau est une effusion de l'Esprit qui amène ceux qui l'on reçue, à faire du salut de leurs frères et sœurs un but essentiel de leur vie. Une *inquiétude divine* les anime, ils désirent intensément voir leurs proches goûter la puissance rédemptrice de l'Évangile. L'énergie et la ferveur résultant de cette effusion de l'Esprit permet à ceux et celles qui le reçoivent de témoigner efficacement du Christ. Il en résulte la multiplication des convertis et la croissance de l'Église<sup>51</sup>.

### 1.7 Discerner les personnes réceptives

Les chrétiens doivent chercher à témoigner de l'Évangile aux populations réceptives et « gagner » les personnes *qui peuvent être gagnées* au Christ. *Si un groupe refuse, alors un autre doit être persuadé*<sup>52</sup>. Les chrétiens ont à aller là où l'humanité répond à l'appel à la conversion.

La réceptivité des personnes et des sociétés varie et celle-ci peut changer de manière surprenante avec le temps<sup>53</sup>. C'est Dieu qui donne, à un certain moment, de bonnes dispositions pour être réceptif et accueillir le salut<sup>54</sup>. La bonne stratégie d'évangélisation consiste donc à découvrir les personnes ou les groupes les plus réceptifs de son milieu. Il s'agit de commencer à prier pour que Dieu nous conduise vers ces personnes. Celles qui viennent pour la première fois à un culte par exemple, font partie de ces personnes réceptives ainsi que celles qui

---

<sup>51</sup> Cf. *ibid.*, pp. 186-195.

<sup>52</sup> *Ibid.*, p. 39 (notre traduction)

<sup>53</sup> Cf. *ibid.*, p. 246.

<sup>54</sup> Cf. *ibid.*, p. 201.

vivent une période de transition. On doit élaborer des stratégies pour les rejoindre et créer des activités d'Église (ministries) qui rejoignent leurs besoins<sup>55</sup>.

L'évangélisation, pour être efficace, devrait inviter les membres de l'Église à témoigner auprès des personnes de leur entourage direct. Il est démontré que la majorité des personnes qui viennent ou reviennent à l'Église, l'ont fait après avoir été invitées par un ami ou un proche. Par ailleurs, *les hommes et les femmes préfèrent devenir chrétiens sans traverser des barrières de race, de langue ou de classe*<sup>56</sup>. Ils aiment faire partie d'une Église dont les membres leur ressemblent et parlent et agissent comme eux. Il est d'ailleurs plus facile pour les chrétiens de témoigner de leur foi auprès de personnes du même milieu socioculturel. Les « planteurs d'Églises » qui utilisent ces méthodes permettant d'amener des personnes à accepter le Christ comme leur Sauveur et leur Seigneur sans traverser des barrières culturelles et sociales seraient plus efficaces que les autres; leurs Églises sont bénies de croissance<sup>57</sup>.

Pour augmenter l'efficacité de l'évangélisation, il faut non seulement former les chrétiens avec la Bible et les inviter à garder des contacts avec des non-chrétiens mais aussi, à la lumière du principe que l'auteur appelle *principe d'homogénéité*, les encourager à témoigner spécifiquement auprès de leurs propres groupes socioculturels<sup>58</sup>. Le monde est composé d'une mosaïque de différents groupes socioculturels homogènes; le témoignage des chrétiens devrait avoir lieu dans chacun de ces groupes et la multiplication des cellules

---

<sup>55</sup> Cf. *ibid.*, p. 259-262.

<sup>56</sup> *Ibid.*, p. 223 (notre traduction).

<sup>57</sup> Cf. *ibid.*, pp. 227-229.

<sup>58</sup> Cf. *ibid.*, p. 202.

chrétiennes être favorisée dans toutes ces parties qui constituent l'humanité<sup>59</sup>. L'auteur termine en disant que ce principe d'homogénéité peut perdre de son importance dans des sociétés multiculturelles où il y a déjà une certaine intégration<sup>60</sup>.

## 1.8 Synthèse de différents principes

McGavran a essayé de faire une synthèse des différents facteurs qui seraient source de croissance pour les Églises locales. Les voici :

1. Des clercs ou laïcs ont commencé par consacrer leur vie à implanter des Églises<sup>61</sup>.
2. Les dirigeants des Églises ne se sont pas laissés envahir par des tâches administratives de maintenance ou par un travail qui ne serait pas productif en termes de croissance numérique et directement reliés à l'implantation des Églises. Ils ont su donner la priorité à l'évangélisation<sup>62</sup>.
3. Des mois de prières d'intercession avaient précédé l'action; prières pour que les Églises se multiplient et que des hommes et des femmes soient « gagnés » au Christ<sup>63</sup>.
4. Une structure de petits groupes de maison a été mise sur pied. Celle-ci aide la communauté chrétienne à grandir et évite de construire des bâtisses coûteuses<sup>64</sup>.
5. Tous les chrétiens étaient invités à transmettre leur foi<sup>65</sup> en témoignant auprès de leurs proches particulièrement leurs amis et

---

<sup>59</sup> Cf. *ibid.*, p. 75.

<sup>60</sup> Cf. *ibid.*, p. 244.

<sup>61</sup> Cf. *ibid.*, p. 162.

<sup>62</sup> Cf. *ibid.*, p. 163.

<sup>63</sup> Cf. *ibid.*, p. 162.

<sup>64</sup> Cf. *ibid.*, p. 217 et p. 322.

<sup>65</sup> Cf. *ibid.*, pp. 329-330.

les membres de leurs familles<sup>66</sup>. Chaque membre de la communauté chrétienne a choisi des individus qui lui semblaient réceptifs, « gagnables » au Christ. Ils ont prié pour eux d'une manière spéciale tout en leur parlant de la Bonne Nouvelle<sup>67</sup>. Cette évangélisation est appelée en anglais *befriending*<sup>68</sup>. L'Évangile était proclamé à des personnes réceptives au message de la Bonne Nouvelle<sup>69</sup> et issues du même tissu social<sup>70</sup>. On a aussi fait des efforts pour jeter des ponts et créé de nouveaux liens sans se limiter au réseau des personnes les plus proches<sup>71</sup>.

6. Une planification a été faite pour créer et multiplier des Églises qui soient adaptées à la population<sup>72</sup> c'est-à-dire le plus *culturellement proche* possible des personnes par la langue, la race, les habitudes de vie, etc.<sup>73</sup> et dont les services et les liturgies étaient adaptés aux intérêts et aux besoins des personnes nouvelles<sup>74</sup>.
7. Ce sont les personnes converties issues du tissu social local qui ont été choisies comme responsables dans l'Église<sup>75</sup>.

---

<sup>66</sup> Cf. *ibid.*, p. 395.

<sup>67</sup> Cf. *ibid.*, p. 410.

<sup>68</sup> Cette approche d'évangélisation invite les chrétiens d'une communauté donnée à jeter des ponts avec les personnes qu'ils fréquentent habituellement. On les encourage à créer des liens avec des personnes non-chrétiennes ou non-célébrantes. À travers ces liens d'amitié et de service, des occasions se présentent pour échanger de manière naturelle sur des questions concernant la foi, l'Église et le personnage de Jésus. Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 398.

<sup>69</sup> Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 162 et pp. 324-326.

<sup>70</sup> Cf. *ibid.*, p. 406.

<sup>71</sup> Cf. *ibid.*, p. 411.

<sup>72</sup> Cf. *ibid.*, p. 163.

<sup>73</sup> Cf. *ibid.*, p. 326 et p. 377.

<sup>74</sup> Cf. *ibid.*, p. 401.

<sup>75</sup> Cf. *ibid.*, p. 163.



## 1.9 Conclusion : Travailler pour implanter des Églises

Pour McGavran, le but premier de la mission chrétienne n'est donc ni la fraternité, ni le dialogue avec les autres religions, ni la recherche d'une société plus juste; il est de réconcilier l'humanité avec Dieu par le Christ. Les chrétiens doivent travailler à l'implantation d'Églises, se fixer des objectifs numériques et ne pas être mal à l'aise de la visibilité et des chiffres. L'évangélisation sera plus efficace auprès des sociétés et des groupes réceptifs au message de salut. Dieu demande à son Église de *faire des disciples*. Obéir à ce commandement est le but suprême de l'Église. Cette prescription devrait être comme un compas ou une boussole qui guide toute la mission, aide à fixer les priorités communautaires et à coordonner les activités<sup>76</sup>.

La pensée de McGavran, sa conception des priorités dans la mission, son pragmatisme, l'importance qu'elle donne aux objectifs numériques, son « principe d'homogénéité », son insistance sur l'implication active des chrétiens dans l'Église locale allait être la source d'une révolution majeure dans les milieux protestants américains. Avec le développement des écrits reliés à cette approche pragmatique de la mission, le MCE allait se développer jusqu'à prendre figure de messie pour certaines communautés chrétiennes déboussolées par la décroissance. Dans le chapitre suivant nous allons relever les principes de croissance promus par les auteurs qui ont suivi McGavran.

---

<sup>76</sup> Cf. *ibid.*, pp. 28-43.

## **CHAPITRE II - La réflexion sur les principes de croissance d'autres auteurs du Mouvement de la croissance des Églises**

Pendant les années 70, McGavran était en mission dans le tiers-monde, il n'était donc pas aux États-Unis pour exercer le leadership du MCE. Le Mouvement continua à se développer sans lui grâce à la fondation d'instituts pour la croissance et aux écrits d'auteurs comme Peter Wagner, Win Arn, Lyle Schaller, George Barna, Kennon Callahan, Robert Logan et Robert Schuller. Bien d'autres noms pourraient être ajoutés, mais le but de ce chapitre n'est pas de faire une liste exhaustive des auteurs du MCE ; il est plutôt de dégager ce qui, d'après eux, freine ou favorise la croissance numérique des Églises.

### **2.1 Les éléments qui freinent la croissance numérique**

Le premier frein à la croissance serait la crise d'identité des communautés chrétiennes et leur manque de vision. Confrontées à la décroissance numérique, elles ne verraient que les aspects négatifs de leur situation, empêchant l'élaboration d'une vision significative pour l'avenir, vision à laquelle les membres et les personnes nouvelles pourraient s'accrocher. Pour pallier au manque de personnel, ces Églises travaillent ou essaient de travailler de concert avec les Églises voisines. Pourtant cette orientation nuit au sentiment d'appartenance et empêche la communauté d'avoir une identité propre<sup>77</sup>.

Le deuxième frein concerne le manque de foi et de confiance en Dieu. Beaucoup d'Églises, confrontées à la décroissance, ne croiraient plus qu'elles peuvent se renouveler et sortir de la crise. En quelque

sorte, elles limitent ce que Dieu serait capable de faire et pensent qu'il y a trop d'obstacles pour sortir de la décroissance<sup>78</sup>. Elles finissent par développer une estime de soi négative et ne se pensent plus en mesure d'affecter positivement leur milieu: on reste petit si l'on pense ne pas pouvoir grandir<sup>79</sup>.

Le troisième frein à la croissance vient de la complaisance en soi<sup>80</sup>. Certaines communautés chrétiennes ont pu avoir des heures de gloire, mais le contexte a changé et les membres « fichent le camp ». Étonnamment, ces Églises demeurent dans l'orgueil et ne sont pas prêtes à reconnaître la mésadaptation de leurs activités<sup>81</sup>. Elles ne font que maintenir le statu quo et vivent dans l'illusion face à l'impact réel qu'elles ont dans la société. On remarque souvent qu'elles rejettent la responsabilité de la décroissance sur ceux qui sont partis ou qui ne viennent pas en disant que leurs églises sont toujours ouvertes et que les gens intéressés n'ont qu'à venir : *The doors are wide open. If they want to come to church, all they have to do is walk in, and they'll find we'll welcome them*<sup>82</sup>.

Le quatrième frein découle souvent du troisième, il s'agit du problème d'isolement de la communauté chrétienne et la méconnaissance des besoins de son milieu. Parfois, c'est la non acceptation des changements de population qui sont survenus dans le milieu qui empêchent la croissance. On n'accepte pas les nouvelles

---

<sup>77</sup> Cf. L. SCHALLER, *Assimilating New Members*, Nashville, Abingdon, 1978, pp. 60-61.

<sup>78</sup> Cf. J. MILLER, *Outgrowing the Ingrown Church*, Grand Rapids, Zondervan, 1986, p. 29.

<sup>79</sup> Cf. G. BARNA, *User-Friendly Churches*, Ventura, Regal books, 1991, pp. 175-176.

<sup>80</sup> Cf. J. MILLER, *op. cit.*, p. 30.

<sup>81</sup> Cf. G. BARNA, *op. cit.*, p. 176.

<sup>82</sup> L. SCHALLER, *op. cit.*, p. 62.

ethnies et la population de l'Église vieillit<sup>83</sup>. Les membres ont de moins en moins de contacts avec les personnes qui ne viennent pas à l'église. À cause de cet isolement et de la peur de ces changements, l'attitude qui prédomine est une attitude défensive. Parce que les responsables ne cherchent qu'à maintenir le statu quo, le personnel engagé ne remplit plus des postes qui répondent aux besoins qui ont changé dans le nouveau contexte social. Comme ces emplois ont toujours existé, on les comble<sup>84</sup>.

Le cinquième frein est l'oubli de la dimension missionnaire de la communauté chrétienne<sup>85</sup>. Une Église ne peut pas grandir si elle met de côté son mandat de faire des disciples, si elle est indifférente au salut des personnes de son quartier<sup>86</sup>. Les communautés chrétiennes qui ne grandissent pas se préoccupent excessivement de l'aspect matériel de leurs Églises<sup>87</sup> ou ont tendance à mettre la priorité sur des activités qui ne produisent pas directement la croissance numérique, comme par exemple la communion et la fraternité à l'intérieur de la communauté. Ce n'est pas une mauvaise chose en soi, mais trop d'importance est accordée à ces dimensions de la vie chrétienne empêchant la communauté de s'ouvrir au monde extérieur.

Le sixième frein se manifeste lorsque les responsables manquent de leadership ou lorsqu'ils ne permettent pas aux membres non-ordonnés d'avoir une part de leadership<sup>88</sup>. Dans les Églises en

---

<sup>83</sup> Peter Wagner dans son livre *Your Church Can Grow*, (Ventura, Regal, 1976) donne le nom d'*Ethnikitis* la maladie de certaines Églises de se complaire avec les gens de leur propre ethnie sans s'ouvrir, sans évangéliser les nouvelles populations qui s'installent dans leur quartier. À long terme, cette maladie peut amener à la mort de la communauté.

<sup>84</sup> Cf. G. BARNA, *op. cit.*, p. 182.

<sup>85</sup> Cf. J. MILLER, *op. cit.*, pp. 35-36.

<sup>86</sup> Cf. *ibid.*, p.29.

<sup>87</sup> Cf. L. SCHALLER, *op. cit.*, p. 58.

<sup>88</sup> Cf. P. WAGNER, *Your Church Can Grow*, Ventura, Regal, 1976, p. 148.

décroissance qui stagnent, certaines responsabilités sont quand même données aux laïcs mais dans des activités de catéchèse ou de travail de bureau, non pas dans des activités d'évangélisation<sup>89</sup>. Il y a une carence de leadership aussi lorsque les responsables ont une peur bleue des conflits ou qu'ils cherchent à plaire à tout le monde<sup>90</sup>. Un autre problème qui concerne la direction de la communauté est la longueur de leur mandat pastoral : lorsque les pasteurs sont changés trop souvent ou trop rapidement, car on ne commence à voir les fruits des orientations pastorales et missionnaires d'un responsable qu'après quatre ans à six ans<sup>91</sup>.

Le septième frein vient d'une méconnaissance des méthodes d'évangélisation et d'un manque de bon sens. Certaines Églises par exemple mettent très mal à l'aise les nouveaux ou les visiteurs en leur demandant de se présenter devant toute l'assemblée<sup>92</sup>. Les responsables devraient pourtant savoir que la peur numéro un de la plupart des gens est de parler en public. Ils devraient savoir aussi que le porte-à-porte est aujourd'hui considéré, du moins dans les sociétés occidentales, comme une intrusion dans la vie privée<sup>93</sup>. À l'inverse, ne pas inviter les gens<sup>94</sup>, alors que l'on sait que la plupart des personnes qui remettent les pieds dans une église l'ont fait parce qu'un proche les y a invitées, ne relève pas de la sagesse. Et lorsque les gens rejettent une invitation, les membres des Églises en décroissance comprennent ce refus comme un « non » définitif plutôt que comme un « pas

---

<sup>89</sup> Cf. T. YAMAMORI, « Factors in Church Growth in the United States », *The complete book of Church Growth*, de Elmer L. Towns, Wheaton, Tyndale House publisher, Inc., 1986, p. 317.

<sup>90</sup> Cf. J. MILLER, *op. cit.*, pp. 31-32.

<sup>91</sup> Cf. L. SCHALLER, *op. cit.*, pp. 53-54.

<sup>92</sup> Cf. G. BARNA, *op. cit.*, p. 177.

<sup>93</sup> Cf. *ibid.*, p. 181.

<sup>94</sup> Cf. L. SCHALLER, *op. cit.*, pp. 52-53.

encore »<sup>95</sup>. Une autre erreur est d'essayer de rejoindre et d'attirer tout le monde. Il s'agit plutôt de cibler une catégorie précise de personnes, celle qui a le plus de chance de s'identifier à la communauté et d'être intéressée par ses services<sup>96</sup>.

Le dernier frein à l'évangélisation relève du domaine des structures d'ordre matériel et des moyens de financement de la communauté. Si l'église est pleine à quatre-vingt pour cent, il est beaucoup plus difficile pour elle de croître. C'est pourquoi les Églises en décroissance qui fusionnent peuvent amener une réduction trop importante des places. Ces fusions limitent aussi le nombre de postes de responsabilités pour les membres non-ordonnés. Par ailleurs les Églises qui ne croissent pas sont gênées de demander de l'aide financière ou en demandent sous forme d'obligation<sup>97</sup>. Ou encore, elles reçoivent leur financement de l'extérieur, ce qui n'encourage pas les responsables à avoir les meilleures relations possibles avec les membres de la communauté<sup>98</sup>.

## **2.2 Les éléments qui favorisent ou déclenchent la croissance numérique**

Le premier élément qui favorise la croissance numérique est de donner la priorité à l'évangélisation. La mission de l'Église est considérée avant tout comme celle d'aller « à la recherche des brebis perdues », d'aller au-devant des personnes qui ne font pas partie de la communauté. Les Églises qui se développent ont une *philosophie de croissance* : leurs activités sont choisies en fonction de ce but ; le

---

<sup>95</sup> Cf. *ibid*, p.65.

<sup>96</sup> Cf. *ibid*, pp. 65-66.

<sup>97</sup> Cf. G. BARNA, *op. cit.*, pp. 180-181.

<sup>98</sup> Cf. L. SCHALLER, *op. cit.*, pp. 55-56.

pasteur parle régulièrement, dans ses homélie, de cette orientation fondamentale de la communauté. L'évangélisation fait partie de la nature de l'Église, c'est sa façon de vivre<sup>99</sup>. Elle est comprise comme une entreprise qui réconcilie les hommes et les femmes avec Dieu, forme des disciples et implique les chrétiens dans les activités de l'Église.

Le deuxième élément qui favorise la croissance est de donner beaucoup d'importance à *la prière, la vision et la foi*<sup>100</sup>. Les Églises en croissance possèdent une vision claire de ce qu'elles sont appelées à faire. Cette vision procède de la prière, de la foi et de l'observation des besoins du milieu. Elle s'élève au-dessus du statu quo et est réaliste afin que les membres de l'Église puissent y croire et la suivre. Les responsables présentent les étapes à suivre afin ne pas se perdre dans une vision, certes belle, mais qui relèverait du rêve plutôt que d'un projet réalisable et planifié<sup>101</sup>. Les Églises en croissance insistent sur l'importance de la prière et du rôle de l'Esprit dans l'évangélisation. C'est grâce à l'Esprit Saint que les membres se sentent animés du désir de témoigner de leur foi<sup>102</sup>.

Le troisième élément qui favorise la croissance est une bonne connaissance de la communauté chrétienne et du milieu dans lequel elle est implantée. Cette connaissance du milieu permet de mieux formuler la vision. Il s'agit de cerner les forces de la communauté

<sup>99</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 316.

<sup>100</sup> Cf. R. LOGAN, *Beyond Church Growth*, Tarrytown, Fleming H. Revell, 1989, pp. 23ss.

<sup>101</sup> Cf. E. GIBBS interviewé par Matthew Hannan le 11 juin 1992 et rapporté dans sa thèse : *Building a Church Worth Going To : A Guide to Revitalizing Static and Declining Churches*, (Talbot School of Theology, 1994) p. 175.

<sup>102</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 319.

chrétienne<sup>103</sup> et de savoir qui l'on veut rejoindre, qui l'on peut rejoindre et comment les rejoindre<sup>104</sup>. En connaissant mieux les spécificités de son milieu, on aura d'autant plus de chance de discerner les services qui permettront de *répondre aux besoins spécifiques du milieu*<sup>105</sup>. Les activités de l'Église doivent répondre aux attentes du milieu et faire de la communauté chrétienne un lieu d'accueil, d'ouverture et de recherche de personnes nouvelles<sup>106</sup>.

Le quatrième élément concerne le leadership de la communauté chrétienne. Les dirigeants doivent savoir organiser leur communauté pour le futur, ils pensent à l'avance, observent et précisent son rôle dans son environnement. Ils scrutent les possibilités du milieu, formulent une vision pour l'avenir et communiquent cette vision de manière à motiver les membres de l'Église à la suivre<sup>107</sup>. L'assurance doit les animer ainsi qu'un enthousiasme communicatif<sup>108</sup>. Ils ne doivent pas tout faire eux-mêmes, mais au contraire, déléguer responsabilités et pouvoir et que le plus grand nombre de personnes s'engagent dans l'évangélisation, soient formés et envoyés<sup>109</sup>. Il ne s'agit pas pour eux de se servir des chrétiens pour réaliser leurs plans et leurs objectifs personnels, mais plutôt, en inversant la pyramide de l'autorité, de les aider à exercer de réelles responsabilités<sup>110</sup>.

---

<sup>103</sup> Cf. K. CALLAHAN, *Twelve Keys to an Effective Church : Strategic Planning for Mission*, San Francisco, Harper & Row, 1983, Introduction, p. xxii-xxiii.

<sup>104</sup> Cf. R. LOGAN, *op. cit.*, p. 27.

<sup>105</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 317.

<sup>106</sup> Cf. R. SELLS et D. LASUER, « New Member Recruitment », *The pastor's Church Growth Handbook*, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 185-188.

<sup>107</sup> Cf. E. GIBBS, *op. cit.*, pp. 175ss et Cf. R. SHULLER, « Three Characteristics of a Successful Pastor », *The pastor's Church Growth Handbook*, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 136-138.

<sup>108</sup> M. HANNAN *op. cit.*, pp. 175ss.

<sup>109</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 317.

<sup>110</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *Le développement de l'Église, une approche originale et réaliste*, Paris, Éditions Empreinte Temps Présent, 1996, p. 22.



Les responsables de la communauté ne doivent pas agir seuls afin que leur efficacité ne soit pas réduite à leurs seules ressources. Ils doivent plutôt engager toute la communauté dans l'œuvre d'évangélisation afin de multiplier les actions de l'Église<sup>111</sup>. Ils travaillent avec les membres de la communauté, leur assurent une formation et restent accessibles. La majorité de leur temps est consacré aux personnes de leur communauté qui peuvent elles-mêmes exercer des responsabilités, ils aident les meilleurs à donner ce qu'ils ont de meilleur<sup>112</sup>. Leur rôle consiste donc principalement à former et motiver les membres non-ordonnés pour la tâche de l'évangélisation.

Le cinquième élément qui favorise la croissance est de viser à accomplir la mission en se servant d'objectifs mesurables. L'Église se fixe des buts précis car les idées et les plus beaux rêves s'incarnent dans des objectifs mesurables. Comment ces buts sont-ils fixés ? On met par écrit une liste des besoins du milieu, puis on établit des priorités d'action selon ce qui est le plus important et le plus urgent. En prenant comme base ces besoins et ce qui est possible de faire avec les moyens de la communauté, des buts sont fixés qui décrivent les résultats concrets qu'on souhaite atteindre d'ici un an, cinq ans et dix ans. On veille aussi à ne pas faire ce que d'autres organismes font efficacement dans un même domaine<sup>113</sup>.

Le sixième élément qui favorise la croissance des Églises est la présence d'une structure de groupes de maison<sup>114</sup> : Il s'agit de multiplier les petits groupes de partage, qui ne soient pas des comités et qui

<sup>111</sup> Cf. R. SELLS et D. LASUER, *op. cit.*, pp. 185-188.

<sup>112</sup> Cf. M. HANNAN *op. cit.*, pp.179-184.

<sup>113</sup> Cf. R. SCHULLER, *op. cit.*, pp. 136-138.

<sup>114</sup> L'expression *groupes de maison* fait référence aux *cellules de maison* dont nous avons parlé précédemment. Nous le verrons, on utilise aussi l'expression *cellules paroissiales d'évangélisation* quand on se situe dans le contexte catholique.

répondent aux besoins, aux désirs d'appartenance et de socialisation des membres de la communauté<sup>115</sup>. On y étudie la Bible, on y actualise les textes et on cherche à y trouver des applications concrètes pour la vie de tous les jours. Les chrétiens d'aujourd'hui ne se contentent plus des homélies et des sacrements pour vivre leur foi, ils désirent expérimenter la communion fraternelle. *Là où l'amour fait défaut, le développement de l'Église est compromis*<sup>116</sup>. Ces petits groupes sont aussi des lieux où les chrétiens peuvent exercer des responsabilités et se mettre au service des autres par leurs dons spirituels. La participation à ces groupes de maison ne doit pas être considérée comme une option, mais comme un lieu indispensable pour cheminer vers la maturité chrétienne<sup>117</sup>. Ces groupes sont des espaces où l'on peut parler de ses épreuves, poser des questions et chercher des solutions. Ils sont un facteur universel de croissance<sup>118</sup>.

Le septième élément concerne la formation de responsables non-ordonnés. La multiplication des responsables permet de multiplier les services. Mais ils ne sont pas simplement des exécutants, ils travaillent de concert avec le pasteur pour définir la vision et en planifier les activités concrètes. Ils sont le ferment de la pâte communautaire et stimulent les autres membres à atteindre les objectifs<sup>119</sup>. Grâce à eux<sup>120</sup> on peut envisager une structure communautaire de décision participative<sup>121</sup>. Ils doivent être convaincus que le plan de Dieu est d'amener de nouvelles personnes à la communauté<sup>122</sup>. Leur formation

---

<sup>115</sup> Cf. K. CALLAHAN, *op. cit.*, pp. 35-41.

<sup>116</sup> C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 37.

<sup>117</sup> Cf. R. LOGAN, *op. cit.*, pp. 119-141.

<sup>118</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 32.

<sup>119</sup> Cf. O.D. EMERY, « What Makes a Church Grow ? », *The pastor's Church Growth Handbook*, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 136-138.

<sup>120</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 28.

<sup>121</sup> Cf. K. CALLAHAN, *op. cit.*, pp. 56-57.

<sup>122</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 317.

les amènera à devenir des être relationnels, attentifs et chaleureux. Développer leurs qualités humaines est important car leur bonne attitude attirera du monde à l'église. Pour choisir ces responsables et leur assurer une formation adéquate, la communauté chrétienne doit concevoir un système interne pour les repérer, les choisir, les recruter et les former<sup>123</sup>. Il faut investir financièrement plus dans ces personnes que dans les éléments matériels de l'organisation.

Le huitième élément vise la mobilisation et l'implication de l'ensemble des membres de la communauté chrétienne dans la mission d'évangélisation. Si tous les chrétiens ne sont pas appelés à proclamer la Parole, tous peuvent cependant employer leurs dons pour évangéliser à leur manière : *Chaque chrétien doit mettre ses dons au service des non-chrétiens en entretenant de bonnes relations personnelles et en faisant en sorte que ces derniers puissent entrer en contact avec l'Église et entendre l'Évangile*<sup>124</sup>. Le dirigeant communique aux membres de l'Église le souci de la croissance<sup>125</sup> et leur propose une méthode pour aller vers les non-chrétiens et les non-pratiquants et qui permette de créer des liens avec les personnes distantes<sup>126</sup>. Il s'agit surtout pour les chrétiens d'utiliser leurs relations existantes<sup>127</sup> et de témoigner auprès des personnes avec qui elles sont déjà en lien. Il est démontré que l'évangélisation est beaucoup plus efficace auprès des personnes que l'on connaît déjà. La majeure partie de celles qui sont retournées à l'Église l'ont fait grâce au témoignage d'une personne qu'ils connaissaient<sup>128</sup>.

---

<sup>123</sup> Cf. M. HANNAN, *op. cit.*, pp. 179-184.

<sup>124</sup> C. SCHWARTZ, *op. cit.*, pp. 34-35.

<sup>125</sup> Cf. O.D. EMERY, *op. cit.*, pp. 136-138.

<sup>126</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 317.

<sup>127</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 35.

<sup>128</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 317.

Les membres devraient être impliqués selon leurs talents, leurs dons spirituels et leur formation. Très souvent, les responsables décident quels services sont à accomplir mais il est important de comprendre que c'est Dieu qui détermine lui-même quelles personnes accompliront le mieux tel ou tel service; le rôle des dirigeants consiste à aider les membres à découvrir leurs dons, leurs intérêts et à exercer les services qui y correspondent<sup>129</sup>. Toutes les personnes de l'Église devraient avoir une tâche personnelle à accomplir, si petite soit-elle, que ce soit dans un service communautaire ou dans l'œuvre de l'évangélisation.

Le neuvième élément consiste à élaborer des activités cohérentes avec la vision de la communauté et les besoins du milieu. Dans l'œuvre d'évangélisation, faire de la prédication et inviter des personnes nouvelles à l'église n'est pas suffisant. On devrait essayer de soulager les misères et répondre à l'appel de détresse des personnes du milieu<sup>130</sup>. L'Église doit être à la recherche des personnes qui souffrent. Ce sont les besoins du milieu qui orientent et guident les plans futurs. Les communautés en croissance sont en recherche des *ponts de Dieu*, c'est-à-dire des différentes catégories de personnes qui sont susceptibles d'être réceptives à l'Évangile. Ces personnes sont par exemple celles qui ont besoin de l'action libéralisante et guérissante de Dieu ou qui vivent une période de transition, celles en recherche d'emploi, celles qui ont vécu un divorce, celles qui sont seules. Une fois ces ponts découverts, les Églises élaborent des stratégies et proposent des activités ecclésiales pour aider ces personnes<sup>131</sup>. Mais les responsables doivent aussi créer des services qui répondent aux besoins des membres de la communauté chrétienne, par exemple des

---

<sup>129</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 24.

<sup>130</sup> Cf. R. SCHULLER, *op. cit.*, pp. 136-138.

groupes de maison pour personnes âgées, pour célibataires, pour personnes au chômage, etc.

Le dixième élément qui favorise la croissance est l'attention portée à la liturgie et à la qualité des célébrations. Il s'agit de savoir parfois sortir des habitudes pour rejoindre les attentes et les goûts des personnes que l'on cherche à rejoindre. Si la musique d'orgue n'intéresse pas les jeunes et que ce sont les jeunes que l'on cherche à rejoindre, il est plus approprié de se servir des instruments modernes de musique pour certaines célébrations<sup>132</sup>. Dans les Églises en croissance, on trouve des célébrations dynamiques, expressives et significatives. Il y a un équilibre entre l'exultation et l'adoration intérieure. Des équipes de laïcs et de ministres ordonnés s'en occupent avec sérieux et grand soin et visent à ce que toute la communauté participe<sup>133</sup>. Les célébrations devraient être vécues comme des *expériences édifiantes*<sup>134</sup> et les participants pouvoir dire qu'elles les édifient, leur donnent de la joie, de l'allégresse et une meilleure compréhension de la Parole. Ce genre de célébration est attrayante et permet à la communauté de croître<sup>135</sup>.

Le onzième élément est en lien avec la capacité d'accueil de la communauté et la ferveur des membres. Tous les membres de l'Église devraient avoir une attitude ouverte et accueillante envers les personnes nouvelles, les personnes distantes et non-pratiquantes. La chaleur de l'accueil est plus importante et plus éloquente qu'une belle prédication<sup>136</sup>. C'est aussi l'enthousiasme de la foi qui attire les gens

---

<sup>131</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, pp. 317-318.

<sup>132</sup> Cf. R. LOGAN, *op. cit.*, p. 66.

<sup>133</sup> Cf. K. CALLAHAN, *op. cit.*, pp 24-35.

<sup>134</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 30.

<sup>135</sup> Cf. *ibid.*, p. 31.

<sup>136</sup> Cf. O.D. EMERY, *op. cit.*, pp. 136-138.

dans la communauté. Quand les chrétiens vivent leur foi avec joie et avec dynamisme, la communauté grandit. Mais dans une communauté où la pratique religieuse est vécue comme une obligation, comme une doctrine à connaître ou un code moral à suivre, on remarque un manque de dynamique et de vie rayonnante.

L'attitude générale des chrétiens est susceptible d'attirer des personnes nouvelles à venir régulièrement à l'Église. Les membres des Églises en croissance se sentent responsables des personnes qui ne connaissent pas le Christ ou qui ne viennent pas le célébrer<sup>137</sup>, ils sont donc spécialement attentifs et accueillants vis-à-vis de ceux et celles qui visitent leur Église. Les pasteurs font des efforts pour fidéliser les nouveaux en les insérant, dès leur arrivée, dans des groupes fraternels<sup>138</sup> et en les impliquant dans l'évangélisation. On peut leur demander par exemple de témoigner de leur conversion ou de leur retour à l'Église. Si on n'implique pas rapidement les nouvelles personnes dans une tâche et un groupe de partage, on risque de les perdre<sup>139</sup>.

Le douzième élément concerne les structures matérielles des églises, comme la visibilité du bâtiment, les commodités de stationnement, l'espace disponible pour les célébrations et la possibilité d'agencement des espaces grâce à des structures modulables<sup>140</sup>.

Ce chapitre a tenté de dégager les éléments que les auteurs du MCE considèrent en général comme des freins ou des déclencheurs de croissance numérique. Les éléments auraient pu être classifiés

---

<sup>137</sup> Cf. *ibid.*, pp. 136-138.

<sup>138</sup> Cf. T. YAMAMORI, *op. cit.*, p. 319.

<sup>139</sup> Cf. R. SELLS et D. LASUER, *op. cit.*, p. 188.

<sup>140</sup> Cf. K. CALLAHAN, *op. cit.*, pp. 95-106.

autrement et regroupés sous des thèmes différents, mais cette classification a surtout voulu rendre compte des idées qui circulent communément dans le MCE. Le chapitre qui suit va se concentrer sur des expériences vécues d'Églises en croissance reliées à ce Mouvement et relever les conseils prodigués par leurs pasteurs.

### **CHAPITRE III - Les conseils et les orientations pastorales de trois pasteurs d'Églises en croissance reliées au MCE**

Les conseils et les orientations pastorales de trois pasteurs d'Églises en croissance reliées au MCE vont être présentés dans ce chapitre. Nous avons choisis ces pasteurs parce que leurs approche pastorale et missionnaire reflète la vision ecclésiale du MCE. Il s'agit des pasteurs Paul Yonggy Cho, Dale Galloway et Rick Warren. Ils ont chacun écrit au moins un livre dans lequel ils parlent de leur croissance et des principes qui en seraient la cause. Ils sont considérés, dans les milieux protestants évangéliques, comme des modèles de réussite missionnaire et communautaire.

#### **3.1 Le pasteur Cho**

Paul Yonggy Cho est le pasteur de la plus grande assemblée évangélique du monde. Il a commencé à évangéliser seul dans un quartier très pauvre de Séoul pour fonder ensuite une Église qui est passée en trois ans de cinq cents à deux mille six cents membres. Mais, épuisé à la tâche, il tomba gravement malade. Son incapacité à tout faire lui-même l'obligea à déléguer les tâches de l'évangélisation. Pour ce faire il mit au point une structure ecclésiale par groupes de maison, qu'il appelle *cellules de maison*, animée par des laïcs et à laquelle tous

les membres de l'Église sont appelés à participer. En l'espace de vingt-cinq ans, les membres se sont multipliés jusqu'au nombre de sept cents mille et leur taux de croissance est actuellement de dix mille personnes par mois.

Les cellules de maison sont des rassemblements de six à douze chrétiens qui se retrouvent une fois par semaine chez l'un des membres de l'Église. La mission de ceux qui y participent est d'évangéliser leur quartier. Les cellules n'existent pas pour elles-mêmes mais spécifiquement pour l'évangélisation, pour aller vers les autres. Elles fournissent un endroit où amener amis et voisins pour les conduire à Jésus-Christ<sup>141</sup>. Un des passages bibliques qui justifie cette structure ecclésiale se trouve dans les Actes des Apôtres (2:46-47)<sup>142</sup>. On y lit que les premiers chrétiens avaient deux sortes de convocations ecclésiales; non seulement se réunissaient-ils régulièrement dans le temple, mais aussi dans leurs maisons<sup>143</sup>.

Pour accomplir leur mission d'évangéliser les membres des cellules ne font pas de porte à porte : *l'évangélisation par le porte à porte s'avère frustrante pour les chrétiens, parce que les résultats sont maigres*<sup>144</sup>. Le pasteur fixe des objectifs pour chacune des cellules et pour chaque district composé de plusieurs cellules<sup>145</sup>. Les animateurs enseignent aux membres à être attentifs aux personnes autour d'eux<sup>146</sup>. Tout ce qu'il y a à faire pour les membres des cellules, c'est de

---

<sup>141</sup> Cf. P. Y. CHO, *Les cellules de maison et la vie de l'église*, Miami, Ed Vida, 1989, pp. 43-44.

<sup>142</sup> Ac 2:46-47 : *Jour après jour, d'un seul cœur, ils fréquentaient assidûment le Temple et rompaient le pain dans leurs maisons, prenant leur nourriture avec allégresse et simplicité de cœur. Ils louaient Dieu et avaient la faveur de tout le peuple. Et chaque jour, le Seigneur adjoignait à la communauté ceux qui seraient sauvés.*

<sup>143</sup> Cf. P. Y. CHO, *op. cit.*, p. 22.

<sup>144</sup> *Ibid.*, p. 62.

<sup>145</sup> Cf. *ibid.*, pp. 49-50.

<sup>146</sup> Cf. *ibid.*, p. 63.



découvrir des besoins, rendre service, aimer les gens et les aider, et très vite, le noyau de la cellule se formera et grandira<sup>147</sup>. Les chrétiens font donc des efforts pour entrer en contact avec les personnes de leur entourage, et les invitent dans le groupe : *Lorsque les gens voient ce qui se passe dans nos cellules de maison, lorsqu'ils voient comment les croyants manifestent leur amour envers autrui, ils sont attirés vers ces cellules*<sup>148</sup>.

La rencontre de cellule commence avec des prières et des chants, suivis d'une prière faite par une ou plusieurs personnes désignées, puis la prédication de la Parole de Dieu en utilisant les notes du pasteur, et enfin une offrande. *La rencontre s'achève par des témoignages, la prière pour les malades et pour le baptême du Saint-Esprit et une prière de clôture*<sup>149</sup>. Un secrétaire est désigné ainsi qu'un trésorier pour chaque cellule. Au moment de la collecte hebdomadaire, le secrétaire a la responsabilité de compter la somme reçue et de tenir un registre. Le trésorier du groupe garde l'argent et le remet le dimanche suivant au responsable<sup>150</sup>.

Les cellules fonctionnent avec les laïcs. Moyennant une formation, ceux-ci, d'après le pasteur Cho, sont la ressource la plus efficace pour l'évangélisation<sup>151</sup>. Les responsables peuvent ainsi mieux pourvoir aux besoins des membres de la communauté chrétienne<sup>152</sup>. Au fur et à mesure que les cellules grandissent, les groupes sont divisés afin qu'il n'y ait pas plus de quinze familles par cellule<sup>153</sup>. Les personnes

---

<sup>147</sup> Cf. *ibid.*, p.81.

<sup>148</sup> *Ibid.*, p. 88.

<sup>149</sup> *Ibid.*, p. 40.

<sup>150</sup> Cf. *ibid.*, p. 44.

<sup>151</sup> Cf. P. Y. CHO, *Au-delà des chiffres*, Miami, Ed Vida, 1986, p. 35.

<sup>152</sup> Cf. *id.*, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 118.

<sup>153</sup> Cf. *ibid.*, p. 43.

sont plus rassemblées par groupes homogènes : jeunes avec jeunes, professions libérales avec professions libérales, étudiants avec étudiants, etc., que par répartition géographique<sup>154</sup>.

Un élément essentiel : monsieur Cho précise que l'évangélisation par cellules de maison doit devenir le programme principal de l'assemblée<sup>155</sup>. Si les membres se rassemblent sans avoir comme premier objectif l'évangélisation, les cellules n'engendreront pas de croissance. *Le danger encouru est qu'elles ne visent qu'à la satisfaction des membres*<sup>156</sup>. *Une cellule de maison n'est pas une organisation charitable, bien qu'elle puisse accomplir des oeuvres de charité. Une cellule de maison n'est pas non plus une veillée de prière*<sup>157</sup>. Une cellule de maison a pour but l'évangélisation, et est appelée à croître, à se multiplier puis à se scinder en deux lorsqu'il y a eu une croissance suffisante.

C'est un passage de l'Exode, au chapitre 18, qui inspira au pasteur de déléguer ses fonctions à des membres non-ordonnés : (...) *Jéthro vit que c'était trop pour Moïse et il lui montra comment déléguer son autorité afin qu'il ne s'épuise plus à essayer de satisfaire les besoins de tous les gens dont il avait la charge*<sup>158</sup>. Il a appris à déléguer non seulement ses responsabilités, mais aussi son autorité en nommant des responsables de cellules. La délégation est, d'après lui, une clé pour réussir l'évangélisation. Le rôle principal du pasteur est alors de former les responsables et de les motiver : *Je motive et reconnais sans cesse les responsables de cellules*<sup>159</sup>. Il insiste sur le fait que si on

<sup>154</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 52.

<sup>155</sup> Cf. *ibid.*, p. 49.

<sup>156</sup> Id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 117.

<sup>157</sup> Id, *Au-delà des chiffres*, p. 47.

<sup>158</sup> Cf. *ibid.*, p. 42.

<sup>159</sup> Id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 138.

manifeste de la reconnaissance aux autres, qu'on les loue, qu'on les aime d'un amour sincère, ils se sentiront motivés pour accomplir de grandes choses<sup>160</sup>. Beaucoup de personnes sont capables de s'organiser, et elles le font très bien : *Cependant, toute organisation, quel que soit son raffinement, ne fonctionnera pas correctement si les gens qui la composent ne sont pas correctement motivés pour accomplir le travail*<sup>161</sup>.

Le pasteur Cho nomme principalement les femmes comme responsables de cellule car en Corée nombreuses sont celles qui restent encore au foyer et sont par là même plus disponibles pour remplir cette tâche. Chaque mercredi, il réunit tous les responsables et, au cours de leur rencontre, il distribue ses notes et il les commente en indiquant ce qui doit être enseigné. Il a lui-même établi le programme pour les réunions de maisons<sup>162</sup> et deux fois par an, il leur donne un séminaire de formation<sup>163</sup>.

Le pasteur doit être la personne responsable du programme d'évangélisation par cellules de maison<sup>164</sup>. Il doit jouer un rôle actif pour les mettre en place et motiver les membres<sup>165</sup>. Dans son assemblée, monsieur Cho est toujours présent et les membres de son assemblée voient que le système de cellules est important à ses yeux. Beaucoup d'Églises ont échoué à mettre en place les cellules parce que les pasteurs n'y étaient pas personnellement impliqués. Monsieur Cho dit toujours aux pasteurs qui assistent à ses séminaires sur la croissance de l'Église qu'ils doivent assumer personnellement la responsabilité du

---

<sup>160</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 141.

<sup>161</sup> Cf. id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 142.

<sup>162</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 40.

<sup>163</sup> Cf. *ibid.*, p. 142.

<sup>164</sup> Cf. id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 108.

<sup>165</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 44.

projet, sinon les animateurs de cellules et les membres ne seront pas motivés et le système sera voué à l'échec. Mais quand le pasteur prend vraiment en charge le système des cellules de maison, qu'il prend une part active pour les organiser et qu'il forme les responsables et les motive sans cesse, les membres vont s'enthousiasmer, ils verront que c'est important et ils travailleront dur en accomplissant un bon travail. Alors les cellules de maison réussiront et l'assemblée commencera vraiment à croître<sup>166</sup>.

Mais l'assemblée ne pourra jamais croître véritablement si le pasteur ne lui donne pas son impulsion de leader<sup>167</sup>. Il insiste pour dire qu'il connaît de nombreuses Églises qui ont tenté d'établir des cellules de maison sans l'engagement personnel de leur pasteur. Elles ont toutes lutté mais sans succès. Aux États-Unis, il existe une assemblée chrétienne importante dont le pasteur assista au séminaire sur la croissance donné à Séoul. Il comprit la valeur des cellules de maison, cependant au lieu de promouvoir lui-même les cellules de maison dans son Église, il en remit la responsabilité à un associé. Ce dernier s'occupa de toute l'organisation et les cellules de maison se constituèrent. Après deux années d'efforts, ces cellules stagnèrent; peu de personnes assistaient aux réunions et les membres n'étaient pas motivés pour l'évangélisation. Pourquoi ? Les cellules de maison furent considérées comme un simple programme, parmi tant d'autres. Elles ne furent pas considérées comme la clé du réveil ou de la croissance ; après tout, tant d'autres programmes visent ces mêmes buts. Le pasteur n'étant pas activement impliqué, les membres ne prirent pas conscience de l'importance des cellules. *Pour que les cellules de maison réussissent, le pasteur doit être convaincu de leur nécessité, au point de*

---

<sup>166</sup> Cf. id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, pp. 142-143.

<sup>167</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 11.

*les considérer comme étant une question de vie ou de mort pour son assemblée*<sup>168</sup>.

Monsieur Cho est convaincu que le grand obstacle à la croissance des Églises est le manque de vision<sup>169</sup>. Il pense qu'il est important de recevoir de Dieu une nouvelle vision pour l'avenir<sup>170</sup>. Après que nous est communiquée cette vision, nous sommes motivés à nouveau<sup>171</sup>. La vision est un but à atteindre et lorsque nous nous mettons à rêver à ce but, *ce rêve devient créatif*<sup>172</sup>. Si nous n'avons pas de vision, nous ne produirons rien<sup>173</sup>. En parlant constamment de nos buts et de nos visions, nous engendrons l'enthousiasme des personnes qui nous entourent<sup>174</sup>. Mais il est important qu'il n'y ait pas plus d'une seule vision au sein de l'assemblée.

C'est du pasteur que cette vision doit émaner<sup>175</sup>. Il parle de cette vision avec les diacres et les diaconesses et ils se fixent des objectifs à atteindre afin de la réaliser<sup>176</sup>. C'est, d'après lui, la condition préliminaire pour obtenir une véritable croissance<sup>177</sup>; Dieu répond en fonction de la mesure de foi par laquelle nous lui donnons l'occasion d'agir<sup>178</sup> et il est nécessaire que nous agissions comme si nous avions déjà reçu cette croissance<sup>179</sup>: *Votre croissance dépend de la mesure de vos rêves*<sup>180</sup>. Une de leurs missionnaires se rendit au Japon avec un objectif de deux

<sup>168</sup> P. id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 109.

<sup>169</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 22.

<sup>170</sup> Cf. *ibid.*, p. 40.

<sup>171</sup> Cf. *ibid.*, p. 14.

<sup>172</sup> Id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 168.

<sup>173</sup> Cf. *ibid.*, p. 167.

<sup>174</sup> Cf. *ibid.*, p. 169.

<sup>175</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 40.

<sup>176</sup> Cf. id, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 170.

<sup>177</sup> Cf. *ibid.*, p. 162.

<sup>178</sup> Cf. *ibid.*, p. 165.

<sup>179</sup> Cf. *ibid.*, p. 170.

<sup>180</sup> *Ibid.*, p. 169.

cents membres pour la première année. Elle organisa sa première cellule et se mit en quête de personnes dans le besoin<sup>181</sup>. Au bout d'un an elle dépassa son objectif et atteint deux cents cinquante membres.

Pour recevoir une vision et des rêves nouveaux, le pasteur Cho demande aux responsables de son Église d'apprendre à entrer dans une communion authentique avec le Saint-Esprit<sup>182</sup> : *Pour réussir dans les affaires du Roi, il est nécessaire d'avoir une collaboration très étroite avec le Saint-Esprit*<sup>183</sup>. C'est pourquoi leur assemblée est une assemblée qui prie. Une fois par semaine les chrétiens de leur Église prient toute la nuit et au moins 10.000 personnes participent<sup>184</sup>. La prière est considérée comme la clé de leur réveil<sup>185</sup>. De nombreux responsables de cellules passent aussi beaucoup de temps dans le jeûne et dans la prière pour le salut des personnes qu'ils évangélisent. D'habitude ils jeûnent d'un à trois jours par semaine<sup>186</sup>.

*Le style de la prédication faite par les animateurs des réunions va souvent déterminer si les cellules produisent une assemblée qui croit*<sup>187</sup>. Dans sa pratique personnelle de prédication, le pasteur Cho se donne l'objectif principal d'aider les gens à rencontrer personnellement Jésus-Christ. Son second objectif est d'aider les gens à réussir dans tous les domaines de leur vie : âme, corps, intelligence et affaires.<sup>188</sup> Finalement, le but de sa prédication est d'aider les gens à mieux servir Dieu et leur prochain<sup>189</sup>. D'après lui, une relation intime avec le Saint-Esprit est un

---

<sup>181</sup> Cf. *ibid.*, p. 79.

<sup>182</sup> Cf. *id.*, *Au-delà des chiffres*, p. 32.

<sup>183</sup> *Id.*, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 123.

<sup>184</sup> Cf. *ibid.*, p. 131.

<sup>185</sup> Cf. *id.*, *Au-delà des chiffres*, p. 120.

<sup>186</sup> Cf. *id.*, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p. 132.

<sup>187</sup> *Ibid.*, p. 145.

<sup>188</sup> Cf. *ibid.*, p. 147.

<sup>189</sup> Cf. *ibid.*, p. 148.

élément primordial pour réussir une prédication. C'est au contact de Sa présence intime qu'on reçoit l'inspiration et l'onction pour apporter le message dont l'assemblée a besoin<sup>190</sup> : *Si je n'ai pas l'onction de l'Esprit, mon message n'engendrera aucun résultat, quel que soit le temps consacré à la préparation du sermon*<sup>191</sup>. Il s'appuie de moins en moins sur la philosophie et sur l'histoire de l'Église apprise à son école biblique... Après vingt-trois ans de prédication, il est persuadé que c'est seulement la Parole de Dieu qui donne vie à l'assemblée<sup>192</sup>. Il commence toujours sa prédication en parlant de la bonté de Dieu<sup>193</sup> et il essaye d'orienter ses sermons vers les besoins de ses auditeurs<sup>194</sup>.

En résumé, la croissance est possible si l'Église s'engage entièrement dans l'évangélisation : *Si elle ne le fait pas, soit elle stagnera, soit elle mourra*<sup>195</sup>. C'est grâce aux buts fixés et à l'implantation de cellules de maison que la croissance aura lieu<sup>196</sup>. La cellule de maison rassemble les chrétiens durant la semaine. La mission de ceux qui participent est l'évangélisation. L'évangélisation par le système de cellules de maison doit être le programme principal de l'assemblée et le responsable de l'Église doit s'y investir pleinement tout en déléguant son autorité. Son rôle est de former les animateurs de cellules et de les motiver. Les membres des cellules s'efforcent de témoigner du Christ dans leurs différents milieux de vie : famille, amis, lieux de travail, activités sociales, voisins, etc.. Ils entrent en contact avec leur entourage en cherchant à rendre des services selon les besoins qu'ils rencontrent puis invitent les personnes contactées aux

---

<sup>190</sup> Cf. *ibid.*, p. 145.

<sup>191</sup> *Ibid.*, p. 120.

<sup>192</sup> Cf. *ibid.*, p. 147.

<sup>193</sup> Cf. *ibid.*, p. 148.

<sup>194</sup> Cf. *ibid.*, p. 156.

<sup>195</sup> *Ibid.*, p. 61.

<sup>196</sup> Cf. *ibid.*, p. 83.

réunions de cellules. Là, ces personnes entendent la parole de Dieu qui est prêchée en vue de leur faire connaître le Christ. Jésus est présenté comme celui qui peut répondre à leurs attentes et à leurs aspirations : miséricorde, salut, paix, guérisons, etc.. Quand ils acceptent Jésus comme « Sauveur et Seigneur », ils sont invités à participer à la vie liturgique dans l'assemblée et à l'évangélisation avec les autres membres des cellules. Leur expérience et leur zèle de nouveaux convertis sera efficace pour témoigner auprès des personnes nouvelles.

Malgré le succès foudroyant qu'a connu ce pasteur coréen, il dit que sa réussite n'a été ni rapide, ni aisée.<sup>197</sup> Pour mettre en place le système il faut être disposé à investir le temps et les ressources nécessaires<sup>198</sup>. Par contre, une fois en place, le système permet une croissance efficace et durable.

### 3.2 Le pasteur Dale Galloway

Dale Galloway est un expert dans les groupes de maison et la formation de leaders laïcs. Il a obtenu trois diplômes universitaires dont deux en théologie; un au *Nazarene Theological Seminary* en 1963; et l'autre au *Western Evangelical Seminary* en 1992. C'est en faisant de la prédication dans un cinéma 'drive-in' à Portland que le pasteur Galloway a commencé à rassembler les premières personnes de sa communauté chrétienne. Il a ainsi fondé la New Hope Community Church en 1972 et fit grandir le nombre de ses membres jusqu'à plus de 6000 en 1995, année où il devint recteur du centre Beeson. Son Église a reçu le prix du *Guidepost Magazine* : meilleure Église de l'année. Il est un pionnier de ce que les anglophones appellent *need-meeting ministries*, c'est-à-dire

---

<sup>197</sup> Cf. id, *Au-delà des chiffres*, p. 7.

<sup>198</sup> Cf. *ibid.*, p. 49.



des pastorales d'Églises dont les responsables sont des laïcs et qui fonctionnent en général sous forme de petits groupes pour rejoindre les besoins du milieu. Prédicateur très connu aux États-Unis, il a donné des séminaires et des conférences à des milliers de laïcs et ministres ordonnés. Des pasteurs du monde entier sont venus à son Institut pour la croissance des Églises afin d'apprendre comment créer et animer des ministères laïcs exercés dans les cellules de maison. Quand il quitta la New Hope Community, il y avait cinq cents pasteurs laïcs exerçant leur ministère dans les cinq mille petits groupes de maison de sa communauté. Il a écrit 13 livres, dont un des plus connus est *20/20 Vision*. Pendant plus de deux ans, lui et sa femme ont été animateurs d'une émission chrétienne télévisée diffusée sur la chaîne américaine CBS<sup>199</sup>.

Dans son livre *20/20Vision* (1986), Dale Galloway parle des orientations pastorales et missionnaires de sa communauté (*New Hope Community Church* aux États-Unis) qui auraient contribué à la croissance de son Église. Dès les premières pages, il insiste pour dire que Dieu veut la croissance numérique des Églises :

*It is God's will and purpose that your church should be a growing church and that you, personally, along with fellow Christians, should learn how to cooperate with the Holy Spirit in making this reality<sup>200</sup>.*

Comme le pasteur Cho, il parle de l'importance de la vision. Pour lui, la vision aide à savoir pourquoi l'on agit et dans quelle direction l'on va. Il la définit comme *la capacité de voir des choses alors qu'elles n'ont*

<sup>199</sup> Cf. ASBURY SEMINARY, *Beeson center staff*,  
<http://www.asburyseminary.edu/bc/beeson/staff/daleg.shtml>, 2000.

<sup>200</sup> D. GALLOWAY, *20/20Vision*, Portland, Scott Publishing, 1986, p.9.

*pas encore été réalisées*<sup>201</sup>. Plus la vision est grande, plus l'Église va devenir grande : *Racontez-moi votre vision et je vous prédurai votre avenir*<sup>202</sup>. Elle est intimement reliée à la foi car, dit-il, *la vision c'est voir les choses bien avant qu'elles ne se réalisent*<sup>203</sup>. La vision vient de la capacité à visualiser les éléments de sa foi et c'est dans la communion avec l'Esprit Saint, dans la prière, que les pasteurs peuvent recevoir la vision que Dieu veut leur donner<sup>204</sup>. La vision est très importante, dit-il, *car avant de voir les choses se réaliser, il faut en avoir une image dans son esprit*<sup>205</sup>. Elle demande maturation et prière mais aussi qu'on la communique à la communauté avant même qu'elle ne soit réalisée<sup>206</sup>.

Dale Galloway souhaite que la prière ait la première place dans son Église. Pour lui, il est impossible qu'il y ait croissance sans prière<sup>207</sup>. La vie et le développement de l'Église dépendent de l'Esprit Saint<sup>208</sup>. Galloway fait donc de la prière la priorité numéro un<sup>209</sup> et souhaite que tous les membres de sa communauté aient une relation intime avec l'Esprit Saint. C'est aussi par l'amour vécu dans la communauté qu'il explique sa croissance : *Le secret de notre croissance est l'amour*<sup>210</sup>. L'amour motive, il unifie et crée une synergie. Quand les bénévoles se sentent aimés, ils veulent aider et travailler. L'amour crée l'unité, ainsi tous travaillent de concert et arrivent au succès<sup>211</sup>.

---

<sup>201</sup> *Ibid.*, p.24 (notre traduction).

<sup>202</sup> *Ibid.*, p.32.

<sup>203</sup> *Ibid.*, p.29.

<sup>204</sup> Cf. *ibid.*, pp. 30-31.

<sup>205</sup> *Ibid.*, p.34 (notre traduction).

<sup>206</sup> Cf. *ibid.*, pp. 40-41.

<sup>207</sup> Cf. *ibid.*, p. 101.

<sup>208</sup> Cf. *ibid.*, p. 43.

<sup>209</sup> Cf. *ibid.*, p. 60.

<sup>210</sup> *Ibid.*, p. 74 (notre traduction).

<sup>211</sup> Cf. *ibid.*, pp 78-79.

Galloway estime que le pasteur doit être une personne qui montre la direction à prendre, qui sait voir les obstacles avant qu'ils n'arrivent, qui écoute les conseils et prend les décisions au bon moment. Il est un homme rempli de l'Esprit Saint qui communique le projet et l'identité de l'Église. Rempli d'enthousiasme, il donne envie d'agir. Dale Galloway aime les gens, il se veut un homme de relations humaines qui dirige par l'amour et qui acquiert, des personnes dont il a la charge, le droit de diriger. Son rôle est de fixer des objectifs qui ont du sens et qui sont mesurables, mais il ne fait pas tout lui-même, il délègue ses responsabilités et ses tâches et s'appuie sur la motivation et les compétences de chacun. Il choisit, si possible, ses employés parmi les personnes de sa communauté chrétienne car ils sont plus aptes à saisir la vision. Il les rémunère autant que ce qu'ils obtiendraient ailleurs pour le même emploi<sup>212</sup>.

Dans son Église, le plus possible de chrétiens reçoivent une formation afin que leur soit donné un ministère bénévole. Rien n'est plus gratifiant pour les chrétiens, dit-il, que de se savoir l'instrument de Dieu. Comme le pasteur Cho, il a mis sur pied une structure de petits groupes qui permet l'implication active de la plupart des membres de sa communauté<sup>213</sup>. Il aide les laïcs à réussir dans leur ministère, il les motive, il leur montre de l'amour et les récompense. Plus ils sont impliqués, plus ils sont récompensés<sup>214</sup>.

Dale Galloway pratique aussi une évangélisation par objectifs de croissance numérique<sup>215</sup>, mais il insiste aussi sur les notions de *qualité*

---

<sup>212</sup> Cf. *ibid.*, pp. 106-107.

<sup>213</sup> Cf. *ibid.*, pp. 16 et 104.

<sup>214</sup> Cf. *ibid.*, pp. 95-105.

<sup>215</sup> Cf. *ibid.*, p. 91-92.

et *d'excellence*<sup>216</sup>. La poursuite de l'excellence dans la qualité des services proposés par l'Église apporte le respect des non-célébrants (*unchurched*) et donne aux membres de l'Église le sens de la dignité. Les employés ont à être les premiers à en donner l'exemple afin que les personnes en contact avec l'Église rendent gloire à Dieu. L'excellence devrait être recherchée dans toutes les activités de l'Église: que ce soit la prédication, le décor, l'accueil, le système de son et d'éclairage. Elle doit aussi être poursuivie au niveau de la fraternité et de l'amour. Comme dans la grande majorité des Églises évangéliques, on fait en chaire, pour les visiteurs ou les nouveaux, un appel à la conversion, à savoir une invitation à confier publiquement sa vie à Jésus et à accepter le salut<sup>217</sup>. Pour les personnes qui ont posé ce geste, une formation est donnée pour aboutir, quelques mois après, au baptême et à une alliance avec l'Église : *I believe that people need to make a commitment to a local church body*<sup>218</sup>.

Le pasteur accorde une grande importance à la qualité des célébrations : qualité de la musique, de la prédication et même de l'ambiance qu'il souhaite être celle de la fraternité et de l'amour inconditionnel : faites de toutes les célébrations un temps de réjouissance, conseille-t-il. Ses services religieux visent à faire rencontrer Jésus et advenir des miracles. Le pasteur estime que la chorale, l'orchestre, les chants, la prédication, la prière, la fraternité aident à élever le cœur et font aimer Dieu. Il souhaite que les gens qui viennent à l'Église aient l'impression « qu'il va se passer quelque

---

<sup>216</sup> Cf. *ibid.*, p. 107.

<sup>217</sup> Dans les Églises évangéliques, cette démarche pastorale est courante, on peut même dire qu'elle fait partie du rituel. Les prédicateurs, après leur enseignement, exhortent les auditeurs qui s'y sentent interpellés à s'avancer face à l'autel et à répéter une prière de repentir. C'est une démarche de conversion initiale ou de renouvellement pour « recevoir Jésus » et accepter son salut.

<sup>218</sup> D. GALLOWAY, *op. cit.*, p. 104.

chose » et que de fait cela se réalise. On pratique l'imposition des mains pour les besoins des membres<sup>219</sup>.

Dans la mise sur pied des activités locales, un de ses principes de base est de répondre aux besoins du milieu, de soulager et de guérir les souffrances qui s'y trouvent : *Find a need and fill it ; Find a hurt and heal it*<sup>220</sup>. Il dit que les pasteurs devraient avoir un cœur de pionnier et d'entrepreneur. Il faut construire peu à peu, c'est-à-dire ajouter une nouvelle activité chaque année selon les besoins et les possibilités de la communauté. La communauté doit construire sur ses forces et avoir le courage de regarder ses points faibles afin de s'améliorer<sup>221</sup>. La stratégie du pasteur est d'innover et de s'adapter au milieu. Il souhaite ne jamais se laisser emprisonner dans une culture d'Église ou des façons de faire qui ne sont plus pertinentes dans le temps présent et la culture actuelle<sup>222</sup>. Il utilise son potentiel humain et matériel au maximum<sup>223</sup>. Il assure une bonne accessibilité à l'Église avec suffisamment d'espace de parking. Lorsque le lieu de culte est trop rempli, il préfère multiplier les services religieux que de se lancer trop tôt dans une nouvelle construction.

### 3.3 Le pasteur Rick Warren

Rick Warren est le pasteur fondateur de l'Église *Saddleback Valley Community Church* en Californie. Il est né à San José en Californie et a obtenu un bac au *California Baptist College*, une maîtrise au *Southwestern Theological Seminary*, et un doctorat au *Fuller*

---

<sup>219</sup> Cf. *ibid.*, pp. 102-103.

<sup>220</sup> *Ibid.*, p. 105.

<sup>221</sup> Cf. *ibid.*, pp. 107-109.

<sup>222</sup> Cf. *ibid.*, p. 16.

<sup>223</sup> Cf. *ibid.*, pp. 108.

*Theological Seminary*. À cause de son aptitude à faire croître son Église, on l'appelle « l'inventeur du renouveau perpétuel »<sup>224</sup>. Plus de 50.000 pasteurs et responsables d'Églises locales de soixante dénominations différentes ont assisté à ses séminaires et conférences. Son livre le plus connu est *The Purpose Driven Church* traduit en plusieurs langues et vendu à trente mille exemplaires. C'est avec son épouse, Kay, qu'il a commencé son Église en rassemblant quelques personnes dans leur maison. C'était en janvier 1980, ils sont maintenant quatorze mille à célébrer tous les week-ends. Son Église est la deuxième plus grande des États-Unis. Depuis les trois dernières années, elle a connu le taux de croissance ecclésiale le plus élevé en Amérique du Nord. Presque soixante-quinze pour cent des membres y ont été baptisés, dont 2.465 les deux dernières années. En 1995, l'Église de Saddleback a été officiellement reconnue comme l'Église baptiste ayant eu le taux de croissance le plus rapide de toute l'histoire américaine. En septembre 1995, après quinze ans de réunions dans des écoles, des clubs, des entrepôts, et même dans une tente, la communauté a fait construire une Église sur un campus de soixante dix-neuf hectares. De cette communauté sont issues vingt-six autres Églises.

Warren s'aligne sur la pensée de McGavran pour dire que Dieu *veut* la croissance numérique des Églises et que les brebis égarées doivent être retrouvées<sup>225</sup>. D'après lui, la Bible, particulièrement les paraboles du Royaume, nous confrontent à une vérité essentielle : Dieu s'attend à ce que l'on fasse augmenter le nombre des chrétiens. La croissance n'est pas optionnelle et nous avons le devoir de la

---

<sup>224</sup> C'est Peter Drucker, auteur de réputation mondiale en gestion, qui lui a attribué ce surnom.

<sup>225</sup> Cf. R. WARREN, *The Purpose Driven Church : Growth without compromising your message and mission*, Grand Rapids, Michigan, Zondervan Publishing House, 1995, p. 29.

poursuivre<sup>226</sup>. Pour faire grandir une communauté, dit-il, ça prend plus que la bonne volonté, la consécration ou la piété ; ça prend de la compétence. Il ne s'agit pas de travailler plus durement mais de travailler plus intelligemment. La croissance est le fruit d'une coopération entre Dieu et les êtres humains. Il relie la capacité de croissance d'une communauté chrétienne à la santé de l'organisation ecclésiale. Les méthodes et planifications sont incontournables : c'est la grâce de Dieu qui, passant par nos efforts et notre intelligence, produit la croissance<sup>227</sup>.

Rick Warren estime qu'il n'y a pas de stratégie unique pour assurer la croissance. Après avoir étudié de nombreuses Églises en croissance, il a constaté que plusieurs utilisent des stratégies parfois très différentes. Ce serait simpliste et inapproprié, dit-il, de penser qu'il n'y a qu'une clé pour assurer la croissance d'une communauté<sup>228</sup>. Il y a plusieurs moyens pour croître : les écoles du dimanche, les cellules de maison, l'utilisation de la musique contemporaine ou de la musique traditionnelle, les visites à domicile<sup>229</sup>. On ne retrouve pas tous ces facteurs dans chacune des Églises en croissance; les stratégies, les structures et les styles varient, mais il existe des points communs entre ces différentes communautés et il faut savoir en extraire des principes généraux<sup>230</sup>. Il ne s'agit pas de calquer un modèle mais d'utiliser les principes pour les adapter à son milieu<sup>231</sup>.

Rick Warren a remarqué qu'un des éléments communs des Églises en croissance est une caractéristique particulière du leadership.

---

<sup>226</sup> Cf. *ibid.*, p. 105.

<sup>227</sup> Cf. *ibid.*, pp. 56-60.

<sup>228</sup> Cf. *ibid.*, p. 128.

<sup>229</sup> Cf. *ibid.*, p. 61.

<sup>230</sup> Cf. *ibid.*, p. 31.

<sup>231</sup> Cf. *ibid.*, p. 68.

Les pasteurs *s'attendent* à ce que leurs assemblées grandissent, ils croient en l'action de Dieu et en ses promesses. C'est le secret de leur réussite, ils *s'attendent* à voir des miracles et ils se rendent disponibles pour que Dieu les utilise à travers leur foi<sup>232</sup>. Les communautés en croissance ont une identité claire et précise. Elles savent pourquoi elles existent et quels sont leurs buts. Elles savent précisément à quoi Dieu les appelle. Elles se consacrent à faire des disciples, à faire aimer Dieu et le prochain<sup>233</sup>!

Rick Warren a adopté un style de leadership qui partage pouvoir et responsabilités. Il s'organise et travaille avec les membres non-ordonnés<sup>234</sup> en les formant et en leur confiant des responsabilités. Il essaye de réveiller les nombreux talents, les ressources, l'énergie et la créativité des membres de sa communauté<sup>235</sup>. Dans sa façon de diriger, il essaye d'éviter deux extrêmes : l'un est d'assumer toute la responsabilité pour l'évangélisation et l'autre est de s'en décharger complètement<sup>236</sup>. Il explique que pour trouver l'équilibre, le pasteur et les laïcs ne doivent pas confondre leurs rôles : les laïcs n'ont pas à s'approprier le leadership de la communauté et les pasteurs n'ont pas à se donner l'exclusivité des ministères<sup>237</sup>. Définir la mission, la mettre par écrit, la communiquer par une vision claire et des rêves est, dit-il, le point de départ de l'action du dirigeant<sup>238</sup>. Mais, pour définir ses objectifs, il faut bien connaître les besoins du milieu et rester ouvert aux changements de l'environnement, lui-même n'a pas hésité à faire un sondage dans son quartier. La longueur du mandat pastoral est

---

<sup>232</sup> Cf. *ibid.*, p. 398.

<sup>233</sup> Cf. *ibid.*, p. 103.

<sup>234</sup> Cf. *ibid.*, pp. 70 et 77.

<sup>235</sup> Cf. *ibid.*, p. 365.

<sup>236</sup> Cf. *ibid.*, p. 58.

<sup>237</sup> Cf. *ibid.*, p. 378.

<sup>238</sup> Cf. *ibid.*, pp. 80ss, p. 111 et 118.



essentielle; en effet, si un long mandat pastoral ne garantit pas la croissance, un changement fréquent du premier responsable empêche la croissance<sup>239</sup> : *A Church that rotate pastors every few years will never experience consistent growth*<sup>240</sup>.

La communauté du pasteur a concentré son évangélisation sur une partie de la population. Elle a visé les personnes qui peuvent facilement s'identifier aux autres membres de la communauté<sup>241</sup>. Rick Warren explique qu'il faut viser en priorité les personnes qui n'habitent pas trop loin, celles que l'on comprend, avec qui l'on est déjà en lien, avec qui l'on a des points communs et que l'on peut aider. Pour permettre la croissance, la communauté ne devrait pas chercher à être ce qu'elle n'est pas et à rejoindre des personnes qui lui sont trop différentes. Il vaut mieux aussi concentrer ses efforts pour rejoindre les personnes réceptives : *Growing churches focus on reaching receptive people. Nongrowing churches focus on reenlisting inactive people*<sup>242</sup>.

Comme les Églises des pasteurs Cho et Galloway, l'Église de Rick Warren fonctionne avec une structure de groupes de maison. Les membres de sa communauté cherchent à offrir à ceux qui viennent une atmosphère d'accueil et d'amour : *Les communautés qui grandissent aiment et les communautés qui aiment grandissent*<sup>243</sup>. Ils sont spécialement ouverts et sympathiques aux personnes qui viennent pour la première fois<sup>244</sup>. Warren a cherché à mettre en place un processus d'intégration des nouveaux qui permet à la fois de les fidéliser et de les impliquer dans la mission. Il le fait en offrant une formation sous forme

---

<sup>239</sup> Cf. *ibid.*, p. 31.

<sup>240</sup> *Ibid.*, p. 31.

<sup>241</sup> Cf. *ibid.*, pp. 157-159.

<sup>242</sup> *Ibid.*, p. 183.

<sup>243</sup> *Ibid.*, p. 210 (notre traduction).

<sup>244</sup> Cf. *ibid.*, p. 210.

de cours qui amènent les nouveaux à comprendre l'importance de leur implication dans l'Église locale. D'autres cours ont pour but de faire découvrir leurs talents à l'ensemble des membres afin qu'ils les mettent au service du Christ et de son Église. Ce processus est un élément central qui a contribué à sa croissance. La clé de son succès se résume en trois mots : faire des disciples : *If you will set up a process for developing disciples and stick with it, your church's growth will be healthy, balanced and consistent*<sup>245</sup>.

L'Église de Rick Warren a pour but de fortifier la communauté en accueillant des nouveaux, en les fidélisant et en les formant au fur et à mesure qu'ils viennent à l'Église; un peu comme un arbre qui fortifie ses propres branches au fur et à mesure qu'il grandit. Warren fait grandir spirituellement les membres de sa communauté en leur donnant des cours adaptés à leur cheminement. Il explique qu'il est nécessaire de fortifier les jeunes pousses afin de soutenir la croissance future. Les Églises qui se donnent comme priorité d'intégrer les nouveaux et qui planifient leurs activités en fonction de cette nécessité seraient couronnées de succès. Celles qui ne se préoccupent pas des nouvelles personnes ou qui ne se soucient pas de les intégrer ne grandissent pas; *Churches that don't care about new members, or are haphazard in assimilating them don't grow*<sup>246</sup>. Quand de nouvelles personnes visitent l'église ou y reviennent depuis peu, il leur propose de suivre des cours qui les fidélise, en font des membres réguliers, les amènent à s'impliquer et à devenir missionnaires.

---

<sup>245</sup> *Ibid.*, p. 108.

<sup>246</sup> *Ibid.*, p. 311.

Warren organise sa communauté afin qu'elle soit toujours plus chaleureuse et réponde aux besoins des personnes du milieu<sup>247</sup>. Répondre aux besoins des personnes du milieu, c'est adapter les services offerts par l'Église à la population locale. Pour lui, une communauté ne peut pas grandir au-delà de sa capacité à répondre aux besoins des gens. C'est dans cette optique que son Église accorde une attention toute particulière au style de musique utilisé dans les célébrations. La musique est un des éléments importants qui favorise la croissance. Le genre de musique doit correspondre aux goûts des personnes qu'on cherche à rejoindre.<sup>248</sup> Après un sondage pour mieux connaître les personnes de son milieu, Warren a changé radicalement son style de chants et de musique. Après un an, leur communauté a littéralement explosé de croissance<sup>249</sup>.

Mais il ne s'agit pas de viser exclusivement la croissance numérique : *The truth is, you won't grow large if that is all you care about*<sup>250</sup>. On n'a pas à s'inquiéter de la croissance<sup>251</sup> mais plutôt d'accueillir avec amour les personnes que Dieu nous envoie<sup>252</sup>. Dieu fera croître la communauté au rythme qu'il voudra et aux dimensions qu'il voudra<sup>253</sup>. Warren se soucie plus des personnes que des chiffres. Il est convaincu que la croissance est le résultat d'une organisation saine ; si l'organisation est saine, elle va croître. Et la santé d'une organisation est une question d'équilibre<sup>254</sup>. Rick Warren développe cinq niveaux communautaires et se donne pour objectif de les garder en équilibre : 1. *FELLOWSHIP* (Communion fraternelle); 2. *DISCIPLESHIP* (Faire des

---

<sup>247</sup> Cf. *ibid.*, p. 48.

<sup>248</sup> Cf. *ibid.*, p. 280.

<sup>249</sup> Cf. *ibid.*, p. 285.

<sup>250</sup> *Ibid.*, p. 48.

<sup>251</sup> Cf. *ibid.*, p. 394.

<sup>252</sup> Cf. *ibid.*, p. 14.

<sup>253</sup> Cf. *ibid.*, p. 394.

disciples); 3. *WORSHIP* (Célébrations liturgiques); 4. *MINISTRIES* (Ministères laïcs); 5. *ÉVANGELISM* (Évangélisation). Une stratégie particulière est élaborée pour développer chacun de ces niveaux, la structure de l'Église est adaptée et le tout est évalué en fonction de l'excellence<sup>255</sup>.

### 3.4 Le pasteur Claude Houde

Dans ce dernier paragraphe sur les conseils et les orientations pastorales de pasteurs d'Églises en croissance reliées au MCE, je mentionne l'existence de *l'Église Nouvelle Vie* à Longueuil (Québec) dont le pasteur principal est Claude Houde. Je n'entrerai pas autant dans les détails qu'avec les autres Églises, car rien de vraiment nouveau ne serait apporté. L'approche est typique du MCE. La croissance n'est d'ailleurs pas comparable aux trois autres communautés protestantes mentionnées mais il s'agit quand même d'une expérience au Québec, lieu de rédaction de cette thèse.

Le nombre de personnes qui assistent à leur culte est passé d'environ soixante à mille deux cents en l'espace de sept ans. Pour le Québec, c'est un fait plutôt rare car la croissance des Églises protestantes évangéliques y a été difficile surtout depuis les quinze dernières années. Tous les vendredis soir, *l'Église Nouvelle Vie* organise des rencontres qui rassemblent plus de deux cents jeunes. Au Québec, c'est le groupe ecclésial jeunesse le plus nombreux pour une seule communauté. L'Église envoie chaque année des équipes missionnaires à trente autres groupes chrétiens pour les aider, les encourager et les fortifier. Quatre cents cinquante personnes ont été

---

<sup>254</sup> Cf. *ibid.*, p. 16.

<sup>255</sup> Cf. *ibid.*, pp 141-151 et p. 275.

envoyées en missions dans des pays francophones. La communauté donne des conférences pour pasteurs et leaders et forme des responsables laïcs pour les écoles du dimanche, les activités jeunesse, la relation d'aide, les chants et la musique liturgique.

Lors d'une interview avec Claude Houde, celui-ci me dit puiser largement dans la littérature du *Mouvement de la croissance des Églises*. Les principes qu'il considère importants sont :

- La passion pour le salut des âmes.
- Servir avec excellence.
- Rejoindre les besoins du milieu.
- Donner beaucoup d'importance à la prière.
- Être un bon communicateur, particulièrement en ce qui concerne la prédication.

Travailler pour le salut des personnes, c'est trouver les moyens de rejoindre les gens, c'est savoir remettre en question ses méthodes et trouver de nouvelles avenues. Servir avec excellence, c'est imiter Dieu qui nous a donné ce qu'il y avait de meilleur, son Fils. *L'Église Nouvelle Vie* a un programme caritatif important visant à soulager les pauvretés du milieu. Les membres se rencontrent dans des cellules de maison, mais, dans leurs efforts d'évangélisation, les nouveaux sont invités directement aux célébrations à l'Église (plutôt que dans les petits groupes de maison). Les responsables ont mis sur pied trois types de cellules : 1) Celles qui font un retour sur la prédication du dimanche; 2) Celles où s'exercent des ministères particuliers : soutien aux célibataires avec enfants, soutien aux anciens toxicomanes, ministères d'évangélisation; 3) Et celles où se donnent des cours bibliques étalés sur une période d'environ dix mois. Ces dernières peuvent être axées

sur l'Ancien et le Nouveau Testament, mais aussi traiter de thèmes particuliers selon les besoins des membres.

Le pasteur Claude Houde considère son rôle avant tout comme celui d'un formateur de leaders. Il forme ses responsables lors de trois retraites annuelles avec des petits ateliers. Déléguer est pour lui essentiel ainsi que le travail en équipe, il ne prend jamais de décisions seul. Il fixe des objectifs numériques mais considère que les chiffres ne sont pas « tout ». Construire le Royaume, dit-il, ce n'est pas une course au chiffre, sinon on risque d'appauvrir spirituellement la communauté.

Les quatre Églises présentées dans ce chapitre sont évangéliques et l'on peut y constater la présence de principes de croissance similaires. Il ne serait pas faux de dire que les expériences d'Églises alimentent la réflexion du MCE et que vis-versa, les écrits des théologiens du MCE transforment les pastorales des Églises. Avant de fonder son Église Rick Warren connaissait très bien les théories sur la croissance des Églises. Le chapitre qui suit va montrer, par l'observation de deux communautés catholiques, combien l'influence du Mouvement déborde le cadre de la dénomination évangélique.

## CHAPITRE IV - Des expériences récentes de croissance en milieu catholique

En Italie et en France existent des expériences paroissiales catholiques nouvelles. Ce qui suit présente les Églises San'Eustorgio, près de Milan, et Saint Nazaire, près de Toulon. Leurs pasteurs ont adoptés les groupes de maison typique du MCE qu'ils appellent *cellules paroissiales d'évangélisation*. On trouve, dans ces deux Églises, d'autres éléments qui montrent l'influence exercée par le MCE sur leur compréhension de la mission et leur manière de s'organiser pour l'accomplir.

### 4.1 L'Église paroissiale de Sant'Eustorgio en Italie

Don Pigi Perini est un prêtre italien, curé de la communauté paroissiale catholique de Sant'Eustorgio à Milan. Il a adopté la structure des cellules de maison pour mener à bien sa mission. Lorsqu'il fut nommé dans sa paroisse, la proportion de ceux qui fréquentaient la messe du dimanche était alors de douze pour cent. Formé au séminaire, on l'avait préparé au manque de réussite pastorale. Il avait théorisé l'échec : « L'un sème, l'autre récolte... » ; « pourvu que Jésus-Christ soit annoncé... » ; *Beaucoup de petites phrases de la Bible, utilisées à contresens, venaient renforcer une mentalité de renoncement ascétique, le manque d'ambition pastorale était justifié par la pauvreté, l'humilité et les autres vertus évangéliques*<sup>256</sup>!

Dans l'Église paroissiale voisine, c'était la même chose. Et bien qu'il ait été un jeune prêtre plein de vigueur, son enthousiasme s'est

---

<sup>256</sup> G. MACCHIONI, *Évangéliser en paroisse : L'expérience des Cellules Paroissiales d'Évangélisation*, 2<sup>e</sup> édition, Nouan-le-Fuselier, Editions Pneumathèque, 1996, p. 8.

éteint et la routine l'a consumé. Il se réfugiait dans la culture, les homélies savantes et il ne voyait plus, dit-il, que cette culture, dans laquelle il vivait, était païenne. Cela dura un certain temps jusqu'à ce qu'il se trouve devant un choix intérieur : ou bien renoncer à sa vocation de prêtre ou retrouver une nouvelle vitalité et être à la suite de Jésus « pêcheur d'hommes »<sup>257</sup>.

C'est alors qu'un prêtre d'origine canadienne, le Père Valeriano Gaudet, o.m.i., est venu chez lui. Il lui a montré un article d'une revue américaine, intitulé : « Paroisse en flammes ». Il s'agissait d'une paroisse de Floride, Saint-Boniface, où le curé, Michel Eivers, animait une communauté particulièrement vivante. Alors il s'est dit : « Allons voir si c'est vrai... ». Il y a trouvé des cellules de maison et une Église paroissiale qu'il n'osait rêver rencontrer, *une Église paroissiale en croissance*. Il y trouva une orientation fondamentale pour l'évangélisation, une hospitalité chaleureuse, l'adoration eucharistique de six heures à vingt-quatre heures et un grand nombre de ministères laïcs gérés par une structure organique. Le pasteur était à la tête de la communauté, mais il déléguait son autorité avec un grand respect des autres membres.<sup>258</sup>

Dans cette paroisse de Floride, les laïcs avaient une très bonne connaissance des Écritures Saintes, ils ouvraient la Bible comme un livre qu'on connaît et qu'on a toujours sous la main. La majorité (90%) verse la dîme. On y vit le baptême de l'Esprit et une louange vibrante<sup>259</sup>. La paroisse Saint-Boniface est fondée sur l'expérience charismatique. Mais ce n'est pas la chose la plus importante, dit-il, l'important c'est le renouvellement paroissial que les cellules apportent.

---

<sup>257</sup> Cf. *ibid.*, p. 9.

<sup>258</sup> Cf. *ibid.*, p. 10.



Les orientations de base de la paroisse sont les suivantes<sup>260</sup> :

- Les pasteurs de Saint-Boniface ont choisi l'évangélisation comme premier but.
- Ils ont mis sur pied une structure de cellules de maison.
- Ils ont mis l'accent sur la maison, le foyer, l'atmosphère.
- Ils ont élaboré un système pouvant gérer la multiplication des cellules.

Don Pigi a compris qu'il devait prêter une plus grande attention à ceux qui étaient étrangers, éloignés, indifférents à l'Église paroissiale. Le moment était venu pour lui de poser son regard pastoral sur ceux qui étaient en dehors de l'Église. Tant d'années il avait concentré toutes ses énergies et ses efforts sur les mêmes « habitués », toujours fidèles, toujours plus « choyés » et toujours plus réduits en nombre. Sa vision n'allait pas plus loin, elle ne percevait pas ceux qui n'étaient pas là! Pourtant c'est précisément dans ceux qui sont loin, dans ceux que l'on considère perdus, difficiles à rejoindre, indifférents que réside le potentiel de croissance d'une communauté chrétienne. Communiquer sa foi, annoncer Jésus, proclamer la Bonne Nouvelle, voilà les fruits de l'Église paroissiale, la clé de sa croissance et de son avenir<sup>261</sup>!

Mais Don Pigi s'est également rendu compte que ses seules forces ne suffiraient pas. En tant que prêtre, il lui était impossible de rejoindre tout le monde et il lui était surtout difficile de rejoindre les personnes là où elles vivent, au travail, à l'école, en famille ou dans les maisons. Il devait compter sur une Église moins cléricale, se fier à

---

<sup>259</sup> Cf. *ibid.*, p. 11.

<sup>260</sup> Cf. *ibid.*, p. 12.

l'œuvre de l'Esprit Saint et compter, comme dans la communauté de Floride, sur les dons de tous les chrétiens. Il avait besoin de les encourager et de les motiver afin d'en faire des évangélisateurs, que ce soit au travail, à la maison, entre amis ou dans leurs immeubles. C'est là l'intuition de base des cellules de maison qu'il appelle cellules paroissiales d'évangélisation. On y invite les membres à témoigner dans leur propre milieu de vie (*Oïkos*)<sup>262</sup>.

Quand Don Pigi est revenu chez lui à Sant'Eustorgio, il a présenté à sa communauté l'expérience de Saint-Boniface et proposé dans son Église paroissiale une formation à partir d'*Evangelii nuntiandi*<sup>263</sup>. Puis il a choisi des laïcs et leur a proposé une formation de responsables de cellule paroissiales d'évangélisation. Cette formation dura six semaines. Petit à petit, ils sont passés de quatre cellules provisoires à quatorze et leur nombre a progressivement augmenté<sup>264</sup>. Il y a actuellement plus d'une centaine de cellules, dont une trentaine composées uniquement de jeunes et de très jeunes, pour un total de plus d'un millier de personnes<sup>265</sup>. Mais, précise-t-il, la communauté n'est pas seulement « cellulaire », elle est aussi eucharistique, tous sont invités à vivre la célébration de la Messe.

Comme dans l'Église du pasteur Cho, les cellules sont composées de dix à quinze personnes qui se réunissent chaque semaine dans une maison privée. Jésus y est présenté comme Seigneur, c'est-à-dire qu'il est appelé à devenir la personne la plus importante de notre vie, le maître de notre existence, qui devrait être

---

<sup>261</sup> Cf. *ibid.*, p. 20.

<sup>262</sup> Cf. *ibid.*, pp. 20-21.

<sup>263</sup> *Evangelii Nuntiandi* est l'exhortation apostolique *L'évangélisation dans le monde moderne* de Paul VI (1975).

<sup>264</sup> Cf. *ibid.*, p. 14.

<sup>265</sup> Cf. *ibid.*, p. 22.

servi d'esprit, de cœur, dans sa famille et dans son travail, dans ses vacances et dans ses temps libres<sup>266</sup>. Un temps est réservé durant la rencontre à l'écoute d'un enseignement hebdomadaire préparé par le curé et distribué par cassettes à toutes les cellules. Ainsi chaque cellule écoute le même enseignement, suit le même cheminement et se nourrit de la même Parole.

Les membres apprennent à prier en s'ouvrant à l'action de l'Esprit Saint. Ils cherchent à reconnaître la présence de Jésus dans leur vie en devenant attentifs aux signes concrets de son amour. Ils apprennent à écouter leurs frères, à faire silence en eux-mêmes pour l'accueillir. Ils font l'expérience de l'amour fraternel, ils partagent leurs difficultés, ils se soutiennent pour surmonter leurs doutes. Pour de nombreux frères et sœurs, une cellule est une première expérience de vie communautaire qui les prépare à s'insérer pleinement dans la communauté paroissiale<sup>267</sup>. Les responsables des cellules sont choisis avec soin par le curé et formés afin de bien remplir leur tâche. Les différentes étapes des rencontres de cellules sont les suivantes : Prières spontanées de louange, partage sur ce qui a été vécu dans la semaine, enseignement, réaction des participants, information sur la vie paroissiale, prière d'intercession et prière de guérison<sup>268</sup>.

De la connaissance personnelle du Christ vivant surgit, chez les membres de la cellule, le désir de partager et de proclamer leur expérience aux personnes qui leur sont les plus proches, à celles qu'ils rencontrent habituellement et qui, d'une manière bien concrète, font partie de leur vie. C'est pourquoi les cellules grandissent, leurs membres sont « pêcheurs », au sens évangélique. Ils parlent de Jésus

---

<sup>266</sup> Cf. *ibid.*, p. 17.

<sup>267</sup> Cf. *ibid.*, p. 20.

dans leur milieu de vie, ils témoignent de lui par un changement de leurs goûts et de leurs priorités, ils partagent l'expérience de l'amour gratuit, fidèle, miséricordieux, personnel, de Dieu<sup>269</sup>. Ils témoignent dans la famille, au travail ou à l'école, aux amis, à leurs voisins, en un mot : dans leur *oïkos*, le milieu dans lequel se déroule leur vie quotidienne. De cette façon l'autre n'est plus appelé à rester un étranger : des vies se rencontrent et de nouveaux liens s'établissent.

Les cellules sont profondément insérées dans le contexte paroissial et en lien avec le pasteur. Elles coexistent avec toutes les autres réalités présentes dans la paroisse qui continuent à fonctionner, même si, indubitablement, ces dernières ont trouvé de nouvelles bases, de nouvelles énergies et un nouvel enthousiasme. À travers une structure précise : leaders de cellule, leaders de section, leaders territoriaux, cellule exécutive, le curé est capable de connaître ce qui arrive dans chacune des rencontres de cellules. Il est au courant des principaux problèmes qui peuvent surgir, de l'arrivée de nouvelles personnes, des merveilles que le Seigneur accomplit, de l'orientation et du cheminement des membres, de sorte que, même s'il n'est pas physiquement présent, il peut suivre le déroulement de l'évangélisation<sup>270</sup>.

Grâce aux cellules, dit-il, sa paroisse est devenue une vraie famille, une maison fraternelle et accueillante. Toute personne en son sein y trouve sa place, une attention personnelle à ses besoins, à ses dons, à ses limites, ses désirs, à l'instar d'un père qui s'occupe de chacun de ses enfants pris individuellement. Sa communauté chrétienne est devenue le lieu où chacun peut faire l'expérience de

---

<sup>268</sup> Cf. *ibid.*, pp. 110-116.

<sup>269</sup> Cf. *ibid.*, p. 19.

l'amour et se rendre compte combien grande est sa capacité de donner et de recevoir. On peut y partager ses joies, ses souffrances, ses doutes et ses découvertes, dans la certitude d'y trouver de la compréhension, un accueil et des réponses. Elle est devenue le lieu de la rencontre avec Dieu où l'on apprend et l'on enseigne à prier, à louer, à communiquer son expérience de Jésus. Le Seigneur y accomplit des merveilles, et il renouvelle continuellement son alliance avec son peuple<sup>271</sup>.

Même s'il met beaucoup l'emphase sur les cellules pour l'œuvre de l'évangélisation, le prêtre italien, parle aussi de l'importance de former les chrétiens de sa communauté. Les former d'abord à la prière; une prière ardente, qui ne soit pas formaliste, mais qui prenne vie dans la parole de Dieu, la liturgie et la contemplation : *Nous exhortons les évangélistes quels qu'ils soient à prier sans cesse l'Esprit Saint avec foi et ferveur et à se laisser prudemment guider par lui comme l'inspirateur décisif de leurs plans, de leurs initiatives, de leur activité évangélisatrice*<sup>272</sup>. Il explique à ses paroissiens qu'on ne peut assurer une transmission authentique de la foi que si on en fait l'expérience personnelle. La foi doit être accueillie comme une réalité vécue qui soit transformante<sup>273</sup>. Il souhaite faire naître dans le cœur des chrétiens le désir de grandir dans une relation personnelle avec Dieu dans la prière, l'écoute personnelle de la Parole, la participation aux sacrements, l'accompagnement spirituel, la catéchèse et l'implication communautaire : *Dieu donnera certainement le don de la foi à qui le cherche de tout son cœur : de ce don reçu le croyant pourra et saura en témoigner*<sup>274</sup>.

---

<sup>270</sup> Cf. *ibid.*, pp. 21-22.

<sup>271</sup> Cf. *ibid.*, p. 16.

<sup>272</sup> Paul VI, *Evangelii Nuntiandi* (exhortation apostolique, *l'évangélisation dans le monde moderne*), Coll. L'Église aux quatre vents, Montréal, Fides, 1975, § 75.

<sup>273</sup> Cf. G. MACCHIONI, *op. cit.* p. 77.

<sup>274</sup> *Ibid.*, p. 78.

Don Pigi souhaite aussi donner aux membres de sa communauté le souci de ceux qui ne sont pas là, le désir de se faire proches, de créer des liens et de rendre service. Avant d'être une annonce dans l'Esprit, une manifestation de puissance, le mystère du salut annoncé aux êtres humains a été amour et service<sup>275</sup> : *Celui qui pratique le service au nom de Jésus doit rechercher les exigences et les problèmes du frère que le Seigneur appelle à évangéliser. « Cherche la plaie et soulage-la ! » est une devise qui semble bien exprimer cette méthode*<sup>276</sup>. Voir les blessures intérieures, les attentes et les aspirations de notre prochain et essayer d'y répondre. Créer des liens, entrer en relation, donner de son temps, de son sommeil, de sa tranquillité, et parfois même de son argent, afin que celui qui reçoit se rende compte à quel point on est prêt à s'engager pour lui et ceci d'une manière gratuite et désintéressée. Il sera alors profondément interpellé et disposé à écouter notre témoignage et à y croire<sup>277</sup>.

Le souci de Don Pigi est aussi de former les membres de son Église paroissiale à témoigner. Il cite la parole de Jésus au Gerasénien dans l'Évangile de Marc : « Va chez toi, auprès des tiens, et rapporte-leur tout ce que le Seigneur a fait pour toi dans sa miséricorde » (Mc 5:19). Il cite aussi la Samaritaine qui témoigne dans son village, amenant ses habitants à écouter Jésus et croire en lui (Cf. Jn 4). Ces deux personnages ont été des témoins efficaces parce qu'ils ont fait l'expérience de la puissance de Jésus et de sa miséricorde<sup>278</sup>. Une catéchèse peut apprendre à évangéliser et aider les chrétiens à se perfectionner, mais il faut avant tout leur faire vivre, dans un processus

---

<sup>275</sup> Cf. *ibid.*, p. 80.

<sup>276</sup> *Ibid.*, p. 84.

<sup>277</sup> Cf. *ibid.*, p. 84.

<sup>278</sup> Cf. *ibid.*, p. 87.

continu, l'expérience de Jésus vivant et agissant dans ce monde ; c'est de cela qu'ils pourront témoigner. *Ni la capacité des moyens de communication, ni la propagande ne pourront déclencher l'accueil de l'Évangile, pas plus que les discours radicaux ou savants ne pourront convertir les cœurs*<sup>279</sup> (Cf. 1Co 2:1-5), ni même les « bons » chrétiens, ceux qui le sont apparemment depuis toujours, mais qui n'ont jamais expérimenté dans leur vie de changements réels et de conversions sincères... Évangéliser n'est pas la même chose que convaincre, il ne s'agit pas d'aider quelqu'un à parvenir à une compréhension intellectuelle de l'Évangile. L'évangélisation est le témoignage de ce que Jésus a fait pour eux dans leur vie, elle est le témoignage de la joie qui leur a été donnée par l'Évangile, de la transformation qui est survenue suite à leur rencontre avec le Sauveur<sup>280</sup>. *Celui qui a été évangélisé deviendra plus facilement un évangéliste; un converti saura aider plus efficacement d'autres personnes dans leur cheminement de conversion*<sup>281</sup>.

#### **4.2 L'Église paroissiale de Sanary-sur-Mer en France**

Une autre expérience en milieu catholique se trouve à la paroisse Sanary-sur-Mer en France. Des cellules de maison y ont été formées à partir de décembre 1995. La communauté a commencé avec trois cellules, composée chacune de dix personnes. Les paroissiens sont maintenant deux cents à se réunir hebdomadairement dans des maisons privées. Tout a commencé en décembre 1994, lorsque la paroisse a changé de curé. Dans cette petite ville balnéaire de 15000 habitants, la communauté chrétienne comptait moins de 500 fidèles. Plusieurs étaient engagés dans les activités paroissiales : catéchisme,

---

<sup>279</sup> *Ibid.*, p.88.

<sup>280</sup> Cf. *ibid.*, p. 89.

rosaire, pastorale pour les jeunes, liturgie, mouvements divers, mais les personnes du troisième âge formaient une bonne partie de la communauté.

Le curé, ayant eu vent de l'expérience de Sant'Eustorgio a présenté l'idée à son Conseil paroissial. Puis il s'est rendu à Milan avec son vicaire et deux groupes de laïcs pour visiter la communauté italienne. Là, ils ont participé à un Séminaire international de cellules paroissiales d'évangélisation.

De retour en France, ils ont décidé de mettre en place les cellules. Les premières personnes à en faire partie avaient au préalable participé à la fois à une formation théorique et à une formation pratique qui consistait à vivre durant trois mois une expérience de cellules provisoires<sup>282</sup>. À l'origine composées d'une dizaine de membres, les cellules ont assez rapidement atteint seize personnes. Les groupes se sont alors partagés en deux, multipliant le nombre de cellules... Il y en a maintenant dix-huit dont deux composées de jeunes de quinze à dix-huit ans. Elles se réunissent une fois par semaine et leurs membres cherchent à annoncer la Bonne Nouvelle dans leur milieu par la parole et le service. Ils prient pour ceux et celles qu'ils évangélisent ainsi que pour les membres des cellules afin d'acquérir une mentalité missionnaire. Les cellules sont destinées et organisées pour grandir; chaque membre de la cellule amène peu à peu de nouvelles personnes : parents, voisins, amis, collègues de travail ou de loisirs. Quand il y a au moins quinze membres, la cellule se partage et deux nouveaux groupes sont formés avec le même objectif de se multiplier.

---

<sup>281</sup> *Ibid.*, p.89.

<sup>282</sup> Cf. Église Saint-Nazaire, <http://celsanar.citeweb.net/>.



Comme dans la paroisse de Milan, l'emphase est mise non seulement sur les cellules, mais aussi sur la prière communautaire. L'adoration du Saint-Sacrement a été instaurée pour soutenir l'effort d'évangélisation. Il y a exposition de sept heures à dix-neuf heures, tous les jours. *Les paroissiens prient pour acquérir une mentalité missionnaire*<sup>283</sup>. Ils viennent prier à l'heure qui leur convient ; rares sont les moments où l'église est vide. Une fois par mois, il y a une soirée communautaire d'adoration eucharistique de vingt et une heures à minuit. La prière se veut le point de départ de leur évangélisation. Durant les rencontres de cellules, ils prient pour ceux qu'ils évangélisent. Chaque membre fait aussi une liste écrite de quelques personnes qu'il confie quotidiennement au Seigneur<sup>284</sup>.

À part la participation aux rencontres de cellules, beaucoup des membres de l'Église sont engagés dans un ministère paroissial : l'accompagnement des familles en deuil, la liturgie, la catéchèse, les services auprès des pauvres, la chorale, la préparation au mariage, le secrétariat, le service paroissial de garde d'enfants, l'accueil des fidèles pendant les messes, etc.

Leurs cellules ont sept buts :

1. *Grandir dans l'intimité avec le Seigneur;*
2. *Grandir dans l'amour réciproque;*
3. *Partager Jésus*<sup>285</sup> *avec les autres;*
4. *Développer le ministère dans le corps mystique qu'est l'Église paroissiale;*
5. *Donner et recevoir du soutien;*

<sup>283</sup> *Ibid.*, <http://celsanar.citeweb.net/serpriad.htm#prière>.

<sup>284</sup> Cf. *ibid.*, <http://celsanar.citeweb.net/serpriad.htm#prière>.

6. *Former de nouveaux responsables;*

7. *Approfondir l'identité chrétienne*<sup>286</sup>;

Elles ont lieu une fois par semaine, durent environ une heure trente et sont centrées sur l'évangélisation. Elles se déroulent toujours selon un même schéma :

- Chants et prière de louange
- Partage
- Enseignement du curé de la paroisse transmis par notes, sur papier, ou par cassette audio.
- Approfondissement de l'enseignement du curé
- Annonces
- Prière d'intercession et prière d'imposition des mains appelée *prière des frères*<sup>287</sup>.

Leur processus d'évangélisation comporte six phases<sup>288</sup> :

1°) Rendre service à quelqu'un : Les membres des cellules cherchent à interpeller des personnes et à mettre en pratique l'impératif : *Cherche la plaie et guéris-la*<sup>289</sup>.

2°) Le témoignage de conversion et de foi chrétienne : La personne dont le chrétien a gagné la confiance s'ouvre grâce au pont d'amitié construit. Il lui parle du salut en Jésus et de la place qu'il occupe dans sa vie.

---

<sup>285</sup> On entend par l'expression partager Jésus : partager la connaissance de Jésus.

<sup>286</sup> *Ibid.*, <http://celsanar.citeweb.net/4pou7obj.htm#7buts>.

<sup>287</sup> *Ibid.*, <http://celsanar.citeweb.net/rencell.htm>.

<sup>288</sup> Cf. *ibid.*, <http://celsanar.citeweb.net/filet.htm>.

<sup>289</sup> Cette phrase est reprise du livre de Don Giuseppe Macchioni, *Évangéliser en paroisse : L'expérience des Cellules Paroissiales d'Évangélisation* (p. 84) décrivant l'expérience

3°) Réponse aux doutes et aux préjugés : Le chrétien cherche à aider la personne à dépasser les préjugés, les hésitations et les peurs.

4°) Invitation à un acte de confiance et d'engagement envers le Christ : Le chrétien invite la personne à confier sa vie à Jésus et à s'engager envers lui.

5°) Entrée dans la cellule : Dans la cellule la personne est accueillie avec chaleur. Pendant la rencontre elle sentira le besoin d'approfondir son propre engagement et de connaître à la fois la communauté et le pasteur.

6°) Entrée dans la communauté et dans la mission : La personne évangélisée a maintenant pris conscience des dons que le Seigneur lui a faits. Dans son désir de le servir, on lui propose de faire la liste des personnes de son milieu de vie et de devenir à son tour évangélisatrice.

Le responsable de l'Église paroissiale de Sanary explique que leur processus d'évangélisation est un ensemble organique qui garde une référence avec le pasteur et où toutes les parties ont une relation et une dépendance réciproque. Le groupe de maison est appelé cellule paroissiale d'évangélisation parce qu'il est comme une *unité biologique fondamentale, capable d'avoir une vie autonome et de donner la vie à travers un processus de multiplication*<sup>290</sup>. Les cellules ont pour objectif principal l'évangélisation et elles sont paroissiales parce que le tissu où elles se greffent est exclusivement la paroisse.

---

milanaise. En fait, elle avait sans doute été déjà reprise de Dale Galloway dans son livre *20/20 Vision* (p. 105).

L'Église paroissiale de Sanary décrit les groupes de maison comme des lieux privilégiés pour les évangélistes car les réunions permettent à leurs membres engagés de se ressourcer : on n'évangélise pas seul, explique-t-on. Ils sont aussi des lieux privilégiés pour ceux qui reviennent à l'Église paroissiale, après s'en être éloignés pendant un certain temps, *la cellule est en quelque sorte une communauté de médiation avant la grande communauté qu'est la Paroisse*<sup>291</sup>.

Pour cette Église paroissiale française qui s'inspire très fortement de l'expérience milanaise, la structure et la méthode des cellules paroissiales ont été une occasion de s'engager dans la nouvelle évangélisation sans ébranler les structures traditionnelles. Elles leur ont permis de se renouveler de l'intérieur en faisant appel à la participation des laïcs. Elles ont aidé toute la communauté chrétienne à redécouvrir son identité profonde et sa mission d'annoncer le Christ. La vie de tous ses membres s'en est trouvée transformée<sup>292</sup>.

### 4.3 Conclusion

Nous voyons dans l'expérience italienne et l'expérience française de nombreux points communs avec les Églises évangéliques en croissance ; qu'il s'agisse des groupes de maison, de la priorité donnée à l'évangélisation, de l'insistance sur la prière et le renouveau spirituel de la communauté, de la communication de l'Évangile aux personnes que l'on connaît déjà, de l'implication de tous les membres de l'Église dans l'évangélisation, de la formation des responsables laïcs et de la délégation des tâches, du souci de répondre aux besoins du milieu (*Find a need and fill it ; Find a hurt and heal it* dit le pasteur Galloway ;

---

<sup>290</sup> Église Saint-Nazaire, <http://celsanar.citeweb.net/4pou7obj.htm>.

<sup>291</sup> Église Saint-Nazaire, <http://celsanar.citeweb.net/constcel.htm#qui>.

*Cherche la plaie et soulage-la* reprend Don Pigi), de la formation des laïcs aux méthodes d'évangélisation.

Avant de commencer leur projet missionnaire, les pasteurs de ces paroisses catholiques sont allés visiter d'autres communautés renouvelées par les groupes de maison et si l'on remonte à la source, on arrive à la communauté évangélique de Séoul. Le curé de Saint Nazaire (Sanary-sur-Mer) a été rencontrer le curé de l'Église Sant'Eustorgio (Milan) qui lui-même a été voir l'Église Saint Boniface (Floride) dont le pasteur s'est directement inspiré de l'expérience du pasteur Cho et d'une autre assemblée typique du MCE<sup>293</sup> : l'assemblée du Calvaire de l'Église de Dieu à Orlando où il y avait à l'époque 1000 groupes de maison<sup>294</sup>. Une fois rentrés chez eux, ils ont formé des membres, appris à travailler avec eux et leurs ont confié de réelles responsabilités.

Ainsi la croissance et le renouvellement de la communauté chrétienne ne sont pas tant une question de doctrine que d'une manière particulière de comprendre la mission chrétienne et d'organiser l'Église locale. L'organisation de l'Église est fondamentale dans l'approche du MCE. Dans le chapitre qui suit nous allons observer les similitudes entre les principes pastoraux et missionnaires utilisés dans les Églises reliées aux MCE et les sciences de l'organisation.

---

<sup>292</sup> Église Saint-Nazaire, <http://celsanar.citeweb.net/histsana.htm>.

<sup>293</sup> Cf. M. HEBRARD, *Les Charismatiques*, Paris, Éditions du Cerf, 1991, p. 63.

<sup>294</sup> Le lien entre le MCE et les expériences catholiques n'est pas une hypothèse mais bien une réalité démontrée par l'influence qu'ont exercé les communautés évangéliques de Séoul et d'Orlando sur le curé de l'Église Saint Boniface. Et c'est de Saint-Boniface que s'est ensuite répandu en Europe le système des cellules paroissiales d'évangélisation.

## CHAPITRE V - Similitudes des principes de croissance des Églises avec les stratégies de développement des organisations

Pour la suite du travail et l'émergence de la problématique, il me semble maintenant important de faire observer que plusieurs des principes de croissance conseillés par le MCE sont en fait des principes de développement des organisations; que ce soit l'importance de la vision, la connaissance du milieu et la réponse à ses besoins, le style de leadership, la délégation et la formation des responsables, la direction par objectifs, la forme de la structure de l'organisation. La croissance des communautés chrétiennes observées peut en bonne partie s'expliquer par l'application de principes de gestion. McGavran lui-même encourage l'utilisation des principes de gestion pour accomplir la mission de l'Église : *It is time to focus on the chief purpose of mission and to make effective use of the science of management in achieving that godly end*<sup>295</sup>.

Les pasteurs des Églises en croissance reliées au MCE et les théologiens de ce Mouvement comprennent la mission en bonne partie comme une poursuite de croissance numérique et de développement organisationnel. Cette même préoccupation de développement a été un des sujets principaux des sciences de la gestion depuis plus de cent ans. Dans les livres de gestion on trouve toute une série de principes censés favoriser l'efficacité et la croissance des organisations. Taïeb Hafsi, professeur titulaire à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal, me dit après avoir lu le livre du pasteur Rick Warren *The Purpose Driven Church* : « ceci est un livre de gestion ! ». Nous allons faire maintenant le parallèle entre les principes de croissance des

---

<sup>295</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 456.

Églises et les principes de gestion et découvrir que la poursuite d'efficacité dans les organisations provoque un problème de sens.

### 5.1 Gestion par objectifs dans les Églises

Se fixer des objectifs mesurables est une des prescriptions de McGavran. Cela permet de concentrer ses efforts et de rester « collé » à l'essentiel de la mission chrétienne<sup>296</sup>. La gestion par objectifs que l'on trouve dans les Églises en croissance reliées au MCE et qui est proposée comme un facteur de croissance par la plupart des auteurs du Mouvement est l'un des tout premiers principes établis par les auteurs en gestion : *Pour gérer, il faut avoir un but*<sup>297</sup>.

La gestion par objectifs, comme son nom l'indique, est une méthode de management qui s'appuie sur des objectifs clairement définis et sur l'évaluation des résultats<sup>298</sup>. Le but peut être considéré comme la raison d'être de l'organisation, car le processus de gestion implique une prise de décision qui sélectionne des options et évalue les résultats en fonction de buts définis. *C'est l'un des préceptes les plus fondamentaux du management classique et moderne, car sans des objectifs clairs, précis et connus, il est impossible de gérer*<sup>299</sup>.

On comprend mieux dans cette logique pourquoi le pasteur Cho précise l'objectif des cellules : *Les cellules qui se rassemblent sans avoir comme objectif l'évangélisation n'engendrent pas la croissance de*

---

<sup>296</sup> Cf. *ibid.*, p. 413.

<sup>297</sup> J. DUNCAN, *Les grandes idées du management : Des classiques aux modernes*, Paris, AFNOR, 1990, p. 99.

<sup>298</sup> Cf. *ibid.*, p. 99.

<sup>299</sup> *Ibid.*, p. 101.

*l'Église*<sup>300</sup>. Il fixe lui-même des objectifs numériques *pour chacune des cellules et pour chaque district composé de plusieurs cellules*<sup>301</sup>.

Lorsque McGavran insiste pour dire que la croissance numérique est la volonté de Dieu, qu'il faut donner la priorité à l'évangélisation et se donner des objectifs numériques, il souhaite en fait préciser l'objectif de la mission chrétienne telle qu'il la comprend. Il est difficile d'avancer si l'on ne sait pas où l'on va, ce que l'on veut et pourquoi on le veut. Clarifier la mission et ses fondements théologiques enlève les hésitations pastorales et permet d'être plus efficace.

La plupart des spécialistes du management attribuent la paternité de la gestion par objectifs à Peter Drucker. Né en Autriche en 1909, Drucker a enseigné le management à l'université de New York ainsi que dans plusieurs collèges et universités. Il a écrit un livre considéré comme une classique en gestion : *The Practice of Management*. On peut y lire qu'une organisation obtiendra des résultats si la Direction *dirige en fonction d'objectifs*<sup>302</sup> et utilise à la fois les ressources humaines et les ressources matérielles qui sont à sa disposition<sup>303</sup>. Diriger c'est entreprendre, créer, innover en fonction de ces objectifs ; ce n'est pas simplement administrer ou gérer passivement une affaire<sup>304</sup>.

---

<sup>300</sup> P. Y. CHO, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p.117.

<sup>301</sup> *Ibid.*, pp. 49-50.

<sup>302</sup> Cf. P. DRUCKER, *The Practice of Management*, Harper and Brothers, New York, 1954, p. 11.

<sup>303</sup> Parmi les éléments en jeu dans les ressources humaines on trouve, la personnalité des membres, leur individualité, les contrôle sur l'efficacité, la qualité et la quantité de leur travail, les stimulants pour la participation, les satisfactions, les primes et récompenses, les impulsions données par les chefs, le statut et la fonction (Drucker, p. 14).

<sup>304</sup> Cf. P. DRUCKER, *op. cit.*, chapitre 5.



L'Église de Rick Warren, afin de clarifier ses buts et ses objectifs, a été jusqu'à mettre par écrit un énoncé de mission<sup>305</sup>. Les énoncés de mission on en retrouve par milliers dans les organisations<sup>306</sup>. Ils définissent la mission de l'organisation en termes de buts. Ces buts sont mis par écrit pour être diffusés. L'énoncé de mission présente d'une manière claire et concise l'identité, la raison d'être, la vision, la mission, les buts, les objectifs et parfois les stratégies de l'organisation. Chaque compagnie, grande ou petite, peut ainsi se diriger, motiver ses forces dans une direction précise. Les employés, les clients, les bénéficiaires, les bienfaiteurs et les actionnaires s'il y a lieu, savent ce que l'organisation représente et là où elle se dirige. L'énoncé de mission définit ce qui fait la spécificité d'une organisation par rapport aux autres. Les entreprises dont la mission est décrite avec précision seraient plus performantes.

Peter Drucker s'est beaucoup intéressé au développement et à la communication des buts de l'entreprise. Il était sûr qu'un certain nombre d'organisations disparaissent simplement parce qu'elles oublient de se

---

<sup>305</sup> Voici l'énoncé de mission de l'Église Saddleback : *To bring people to Jesus and membership in his family, develop them to Christ like maturity, and equip them for there ministry in the church and life mission in the word, in order to magnify God's name* (R. WARREN, *op. cit.*, p. 107.).

<sup>306</sup> Voici un exemple réel d'énoncé de mission (de la compagnie J. C. Penney Company, Inc. De C O . On en trouve des centaines dans le livre de M. Abrahams, Jeffrey : *The mission statement book : 301 corporate mission statements from America's top companies* (1995) :

- *servir le public et le satisfaire du mieux possible.*
- *recevoir une juste rémunération pour notre service, sans chercher tout le bénéfice possible.*
- *donner au client le plus possible pour sa contribution, que ce soit en qualité ou en satisfaction.*
- *se donner une formation permanente afin que notre service soit rendu le plus intelligemment possible.*
- *améliorer constamment la dimension humaine de notre entreprise.*
- *partager les bénéfices que nous engendrons avec des hommes et des femmes de notre organisation.*
- *évaluer toute notre politique intérieure, nos méthodes et nos actes à la lumière de cette phrase: est-ce juste et équitable? (p. 428).*

poser une question élémentaire : *que faisons-nous exactement*<sup>307</sup>? Tout au long de la réflexion managériale, les buts et les objectifs sont demeurés un paradigme classique en gestion. Et l'on voit clairement les pasteurs des Églises en croissance reliées au MCE faire beaucoup d'efforts pour aider les communautés à préciser leur identité et leurs objectifs.

## 5.2 Planification dans l'Église et connaissance du milieu

McGavran insiste sur l'importance de la planification en disant qu'elle est un des facteurs qui permet la croissance des Églises. D'après lui, la croissance a rarement lieu sans qu'elle soit planifiée : *Church growth seldom comes without bold plans for it*<sup>308</sup>. Et comme la planification demande des ajustements continuels : *Every plan requires continual adjustment to make it deliver continuous church multiplication*<sup>309</sup>, la connaissance du milieu est importante car elle permet à l'Église de mieux planifier et d'ajuster les plans au fur et à mesure<sup>310</sup>.

La planification est un autre élément clé en gestion; elle consiste à mettre en place une action systématique, en fonction de l'objectif général de l'organisation et de sa politique d'ensemble<sup>311</sup>. Il existe dans le monde de la gestion un modèle, appelé communément SWOT (**S**trengths-**W**eaknesses-**O**pportunities-**T**hreats) qui invite les dirigeants à élaborer leur planification en observant à la fois les forces et les

---

<sup>307</sup> Cf. J. DUNCAN, *op. cit.*, p. 105.

<sup>308</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 437.

<sup>309</sup> *Ibid.*, p. 450.

<sup>310</sup> Cf. *ibid.*, p. 445.

<sup>311</sup> Lyndall Urwick fut un des premiers à en parler. Son livre *Elements of Administration*, avança l'idée des carrés logiques qui organisent les concepts de gestion. La gestion comprend

faiblesses de leur organisation et les menaces et les opportunités de l'environnement interne et externe de l'organisation<sup>312</sup>. Le dirigeant doit choisir une planification qui tienne compte de ce que l'entreprise peut faire et de ce qu'elle devrait faire en fonction de son environnement<sup>313</sup>. La planification cible les personnes que l'on veut atteindre, définit les principaux services, délimite un domaine géographique, identifie les technologies nécessaires, classe par ordre de priorité les valeurs ou les objectifs, et donne un aperçu de la philosophie que l'on souhaite vivre dans l'organisation<sup>314</sup>.

Cette utilisation du modèle SWOT s'illustre tout particulièrement dans l'expérience de Rick Warren. Le choix de ses objectifs et la planification qu'il a élaborée tiennent compte de son environnement. Il a eu souci de bien connaître le milieu dans lequel il est implanté afin de répondre à ses besoins. Sachant qu'il y avait beaucoup de très bonnes Églises dans son secteur géographique, il chercha un « marché » unique en faisant un sondage pour connaître les besoins de son milieu : *I wanted to listen first to what they thought their most pressing needs were*<sup>315</sup>.

Il a ciblé une certaine partie de la population<sup>316</sup>. Celle qui avait le plus de chance de s'identifier à sa communauté. Il a élaboré sa stratégie en fonction de ce qu'était sa communauté et de la culture environnante :

---

l'étude, la prévision la planification l'adéquation (qui vérifie si l'organisation est appropriée à la situation), l'organisation, la coordination, l'ordre, le commandement et le contrôle.

<sup>312</sup> C'est Andrews, en partant du rôle des responsabilités du Directeur général qui a proposé en premier le modèle SWOT, un outil utile aux dirigeants pour que leurs actions tendent vers l'accomplissement des buts poursuivis. Cet outil est ce qu'il appelle *corporate strategy*, un modèle de prise de décision leur permettant de préparer le futur et de donner à l'organisation des objectifs à long terme.

<sup>313</sup> P. SELZNICK, *Leadership in Administration*, Harper and Row, New York, 1957, p. 63.

<sup>314</sup> Cf. P. DRUKER, *op. cit.*, pp. 105-106.

<sup>315</sup> R. WARREN, *op. cit.*, p. 40.

<sup>316</sup> Cf. *ibid.*, p. 157.

*Each of these unique people groups needs an evangelistic strategy that communicates the Gospel in terms that their specific culture can understand*<sup>317</sup>. Cette démarche de planification a été systématique parce qu'il souhaitait s'organiser de manière à faire de sa communauté une réponse aux attentes de son milieu. Toutefois, il est resté souple dans l'application de sa stratégie afin de s'ajuster au fur et à mesure: *I'm making it up as we go along*<sup>318</sup>. C'est ce qu'on appelle, en gestion, un modèle de stratégie incrémentale.

### 5.3 La structure d'Église et les groupes de maison

Un des éléments clés qui assure la croissance des Églises d'après les auteurs et les pasteurs du *Mouvement de la croissance des Églises* est la mise sur pied des groupes de maisons. McGavran estime qu'elles permettent aux petites Églises locales de se développer considérablement : *they enable the tiny Church to grow mightily*<sup>319</sup>. Les sciences de la gestion disent aussi que la croissance d'une organisation dépend de sa structure organisationnelle.

Des études très sérieuses montrent que les empires industriels américains doivent leur développement parfois spectaculaire aux vertus de structures de type décentralisé<sup>320</sup>. L'apparition de ces structures décentralisées a été possible grâce à l'initiative des dirigeants et de leur habileté à adapter moyens et effectifs aux mouvements de populations, aux progrès de la technologie, au marché et à la nature de leurs

---

<sup>317</sup> Cf. *ibid.*, p. 159.

<sup>318</sup> *Ibid.*, p. 28.

<sup>319</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 217.

<sup>320</sup> Alfred Chandler analysa l'évolution organisationnelle des entreprises Du Pont, General Motors, Standard Oil of New Jersey, et Sears Roebuck and Company. Son étude nous apprend que l'efficacité et la croissance des organisations dépendent en bonne partie de leur habileté à adapter leurs structures organisationnelles.

ressources. Le monde change, les stratégies doivent donc évoluer et les structures être adaptées à la stratégie.

Les sciences de la gestion expliquent qu'un excès de centralisation peut aboutir à une dysfonction bureaucratique<sup>321</sup>. Une organisation devenue trop rigide par une bureaucratie d'arrière-garde tend à résister à toute transformation empêchant ainsi l'adaptation des structures à l'environnement. Cette résistance bloque la croissance et l'efficacité organisationnelle. C'est bien le passage à une structure ecclésiale décentralisée par cellules de maison qui a permis à l'Église du pasteur Cho de croître : *J'ai expliqué précédemment que la croissance de notre Église est basée sur les buts fixés et sur l'implantation de cellules de maison*<sup>322</sup>.

L'Église catholique romaine, dans les documents du Concile Vatican II et dans plusieurs de ses encycliques insiste sur le fait qu'il est du devoir de tous les baptisés de participer à l'évangélisation. Il s'agit ici d'une nouvelle approche ecclésiale missionnaire qui nécessite une structure où tous peuvent être impliqués et avoir des responsabilités. Mais les structures dans les Églises n'ont souvent pas changé. Elles continuent à consigner les membres non-ordonnés dans les bancs d'église afin qu'ils assistent aux cultes. Une structure comprenant les groupes de maison propose une meilleure alternative. Elle permet non seulement de mieux incarner la réalité de l'Église-communion mais aussi l'engagement de l'ensemble des membres de la communauté chrétienne dans la mission. Elle incarne une structure décentralisée que l'on retrouve dans la plupart des Églises en croissance reliées au MCE.

---

<sup>321</sup> Dysfonction bureaucratique qui peut hélas être voulue par l'organisation et ses membres par peur du changement.

#### 5.4 Leadership, délégation de pouvoir et motivation des membres de la communauté chrétienne

Un des freins à la croissance des Églises, d'après les auteurs du MCE est le manque de leadership de la part des responsables et l'absence de leaders laïcs dans la communauté<sup>323</sup>. Cho, dans ses écrits, insiste pour dire que la place du leader est essentielle. C'est de lui que doit provenir la vision et c'est à lui de la communiquer à l'ensemble de la communauté. C'est aussi lui qui fixe les objectifs, planifie, organise, prévoit un budget<sup>324</sup>. Il motive les membres et les récompense<sup>325</sup>.

En gestion, très nombreuses sont les études qui ont été faites sur le leadership et la prise de décision<sup>326</sup>. Selon une théorie appelée *chemin-but*, l'efficacité du dirigeant serait en lien avec sa capacité de récompenser ses subordonnés. Les ordres sont acceptés quand les subordonnés sont persuadés qu'ils produiront pour eux des avantages immédiats ou tout au moins qu'ils permettront de satisfaire leurs besoins futurs. La récompense est liée à l'exécution de certaines tâches ou à la réalisation d'objectifs spécifiques. Cette théorie suggère aux dirigeants de stimuler la volonté des employés en augmentant la rémunération de ceux qui atteignent des objectifs fixés<sup>327</sup>. Ce principe de récompense est mis en application dans l'Église de Dale Galloway : *The bigger their ministry becomes, the more the Senior Pastor likes it and rewards it*<sup>328</sup>.

---

<sup>322</sup> P. Y. CHO, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, p.83.

<sup>323</sup> Parmi les auteurs du MCE qui ont systématiquement développé le sujet sont Robert Logan et Peter Wagner.

<sup>324</sup> Cf. D. CHO, *Au-delà des chiffres*, p. 147.

<sup>325</sup> Cf. id., *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, pp., 139-142.

<sup>326</sup> Cf. J. DUNCAN, *op. cit.*, pp. 160-161.

<sup>327</sup> Cf. *ibid.*, pp. 174-175.

<sup>328</sup> D. GALLOWAY, *op. cit.*, p. 97.

Cho, lui, récompense et motive les responsables de son Église par la considération, la reconnaissance et l'amour<sup>329</sup>.

Les écoles de gestion invitent les dirigeants à définir la mission de base de l'organisation, à sortir des habitudes, de la routine pour reformuler la vision, et ajuster les relations humaines pour l'accomplir<sup>330</sup>. Exercer le pouvoir signifie faire réaliser des choses, être l'agent du changement. Toutefois, les dirigeants ne devraient pas raisonner en termes de « pouvoir sur » mais de « pouvoir avec ». Le pouvoir est partagé plutôt qu'imposé d'où l'émergence d'un facteur clé en gestion : la délégation<sup>331</sup>. C'est ce que l'on constate dans toutes les Églises observées dans cette partie. Le rôle du responsable de la communauté chrétienne est certes central, mais son efficacité ne repose pas seulement sur sa personnalité ni sur ses dons, il délègue<sup>332</sup>. La délégation est la caractéristique des Églises en croissance. C'est quand le pasteur Cho tomba malade et qu'il fut malgré lui obligé de déléguer son autorité qu'il connut un développement sans précédent.

Avec la délégation doit venir le changement de structures afin de décentraliser l'organisation. Une volonté de délégation sans une structure décentralisée ne servirait pas à grand-chose. Délégation et structures décentralisées vont de pair. Moïse a lui-même appris, à cause de sa surcharge de travail, à déléguer ses tâches : ... *Jéthro vit que c'était trop pour Moïse et il lui montra comment déléguer son autorité afin qu'il ne s'épuise plus à essayer de satisfaire les besoins de tous les gens dont il avait la charge*<sup>333</sup>.

<sup>329</sup> Cf. P. Y. CHO, *Les cellules de maison et la vie de l'Église*, pp. 135-143.

<sup>330</sup> En cherchant à aller au-delà de l'efficacité, le leadership transcende ce que l'on appelle communément *Human engineering*.

<sup>331</sup> Cf. J. DUNCAN, *op. cit.*, p. 183

<sup>332</sup> Cf. D. GALLOWAY, *op. cit.*, p. 87.

<sup>333</sup> Cf. P. Y. CHO, *Au-delà des chiffres*, p. 42 et cf. Ex 18.

## 5.5 La nécessité du changement et la quête d'excellence dans l'Église

Le MCE encourage les Églises à ne pas s'isoler de leur milieu, à s'adapter aux changements de population et à être à l'écoute des besoins. Pour faire face à l'incertitude, au changement et à la nécessité de s'adapter, la gestion propose ce que l'on appelle les *projets d'entreprise*. Ils sont une sorte de méthode pour les entreprises qui veulent s'ajuster à leur environnement et mobiliser l'ensemble de leurs membres dans l'accomplissement de la mission. Ces projets d'entreprise datent du milieu des années 1980 et viennent des consultants d'entreprise qui, avec les dirigeants, ont observé les défis stratégiques de notre époque<sup>334</sup>.

Face aux mutations environnementales, ils ont constaté l'importance de la mobilisation de l'ensemble des membres d'une organisation afin d'atteindre plus efficacement ses objectifs. L'approche de Rick Warren est un excellent exemple de cette recherche d'adaptation et de souplesse nécessaires dans un monde en constante évolution, dont la culture évolue rapidement, et dont la complexité augmente. Dès le début de son ministère, il a essayé de bien connaître le milieu, la population et la culture des personnes qui constituaient son milieu<sup>335</sup>.

Le projet d'entreprise est une méthode d'intervention comprenant à la fois une approche participative dans l'organisation du changement et une politique de gestion s'appuyant sur une vision commune pour

---

<sup>334</sup> Cf. C. LE BOEUF ET A. MUCCHIELLI, *Le projet d'entreprise*, Paris, Presses Universitaires de France, 1989, p. 67.



mobiliser les membres. La philosophie du projet d'entreprise met en oeuvre différentes modalités de communication pour transmettre une vision commune. Dans cette ligne, on constate encore une similitude avec les orientations des Églises en croissance reliées au MCE. Les pasteurs y parlent beaucoup de vision; vision qu'ils communiquent par tous les moyens aux membres de la communauté chrétienne. Le projet d'entreprise met l'accent sur la notion de qualité et d'excellence et c'est ce que l'on retrouve particulièrement dans les Église des pasteurs Rick Warren et Dale Galloway qui parlent de poursuivre l'excellence dans les ministères et les services offerts : *Pursue excellence in ministry from the Top Down*<sup>336</sup>. La poursuite de la qualité totale a marqué les entreprises durant les vingt-cinq dernières années : elle correspond à la recherche du « sans déception » que l'on attend du produit ou du service. Ainsi on a vu la floraison des cercles de qualité ou de groupes de progrès participatifs dans les entreprises<sup>337</sup>.

Le projet d'entreprise commence par une réflexion sur la mission de l'entreprise et une affirmation de son système de valeur : possibilités de développement personnel, responsabilité, implication et motivation des membres, transparence de l'entreprise, qualité, service. Il s'avère crucial dans les structures ayant à faire face à des mutations importantes comme des restructurations, des fusions et des acquisitions, et au sein desquelles les membres éprouvent des difficultés à retrouver leurs marques. Il pourrait donc apporter une méthode d'intervention pertinente aux Églises qui vivent ces mêmes

---

<sup>335</sup> Cf. R. WARREN, *op. cit.*, pp. 165-166.

<sup>336</sup> D. GALLOWAY, *op. cit.*, p. 107.

<sup>337</sup> Cf. A. BARTOLI, *Le développement de l'entreprise : Nouvelles conceptions et pratiques*, p. 140.

restructurations, qui voudraient se resituer dans leur environnement et mobiliser leurs membres autour d'un projet missionnaire commun<sup>338</sup>.

Dans ce chapitre, nous avons pu observer les similitudes entre les principes de croissance des Églises reliées au MCE et les principes de gestion. Parce qu'elles conçoivent leur mission en termes essentiellement numériques ces Églises ont un objectif principal : celui de multiplier les convertis. À l'instar des entreprises qui se fixent des objectifs de production, elles se fixent des objectifs numériques et se servent d'outils de gestion pour être plus efficaces. Pourtant la recherche d'efficacité dans les organisations cause parfois des problèmes ; c'est ce que nous allons le voir dans la conclusion de cette partie.

---

<sup>338</sup> Cf. M.-H. WESTPHALEN, *Le Communicator*, Éditions Dunod, Paris, 1994, pp. 103-105.

## **Conclusion de la première partie et émergence de la problématique**

Malgré la décroissance numérique de la plupart des Églises traditionnelles en Occident, on peut, par contraste, observer certaines Églises en très forte croissance numérique. Leur existence vient désinstaller notre conviction qu'une désaffection des communautés chrétiennes est inévitable. Les exemples d'Églises en croissance choisis et présentés dans cette première partie sont reliés de proche ou de loin au MCE fondé par Donald McGavran.

Pour les pasteurs et les théologiens reliés à ce Mouvement, la croissance numérique est la volonté de Dieu car elle signifie la multiplication des personnes réconciliées avec Dieu dans le Christ. Pour y parvenir, ils conseillent de donner priorité à l'évangélisation<sup>339</sup> et de se fixer des objectifs numériques. Ils insistent sur l'importance de la planification et de la stratégie pour répondre aux besoins du milieu. Ils conseillent aussi d'impliquer tous les membres de l'Église dans des petits groupes et de favoriser le renouveau spirituel au sein de la communauté.

Les Églises influencées par le MCE se servent d'outils de gestion dont l'efficacité est parfois considérable : gestion par objectifs, planification et prise en compte du milieu, adaptation de la structure, techniques de leadership, quête d'excellence. Certains principes psychologiques de motivation sont utilisés pour être plus performant dans l'accomplissement de la mission.

Malgré la richesse et les lumières que peuvent apporter l'expérience et les enseignements du MCE à différents niveaux, la priorité quasi absolue donnée à l'évangélisation et la poursuite d'objectifs numérique questionne. Des études montrent que des problèmes de *sens* surgissent dans les organisations qui conçoivent leur mission en termes essentiellement quantitatifs et qui visent à produire toujours plus<sup>340</sup>. Le fait n'est pas nouveau, il s'était manifesté de façon flagrante à l'époque de la révolution industrielle. Taylor, le fondateur de la gestion moderne, pensait que sa vision apporterait la prospérité aux patrons et aux employés. Mais ses outils de gestion ont parfois été utilisés pour les seuls profits des dirigeants, au mépris de la dignité des employés. C'est ici que surgit la problématique liée à notre recherche : si une Église conçoit sa mission essentiellement en termes numériques et utilise des principes de gestion pour « produire » le plus possible de convertis, ne risque-t-elle pas de créer les mêmes problèmes vis-à-vis de ses membres que les organisations vis-à-vis de leurs employés ?

La question de l'utilisation inconsidérée de la gestion et des problèmes que cela pose aux organisations est toujours actuelle. Dans le livre de Thierry Pauchant : *La quête du sens : gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, on découvre qu'avec le progrès des sciences de la gestion, l'efficacité est parfois poursuivie aux dépens de la santé psychologique et physique des membres et des signes de malaises téléologiques apparaissent dans les organisations. Il y a un malaise de sens.

---

<sup>339</sup> L'évangélisation comprend la proclamation en vue d'un acte de foi salutaire, la formation en vue du baptême et la formation en vue de l'implication des laïcs dans les activités missionnaires de l'Église.

<sup>340</sup> Un livre intéressant sur le sujet est celui de Thierry Pauchant : *La quête du sens : Gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature* (Ed Québec/Amérique inc., 1996).

Malgré les erreurs du passé, beaucoup d'entreprises continuent de vouloir produire toujours plus à un rythme accéléré. Certaines organisations contrôlent non seulement les tâches et les objectifs de leurs membres, mais aussi les rêves et les cœurs. Même les valeurs morales sont parfois imposées afin de motiver et d'énergiser les membres. Le résultat, plus ou moins conscient, c'est que l'individu fait de l'entreprise et de son travail le sens ultime de sa vie. Les valeurs de l'entreprise deviennent les siennes. Il y a symbiose, entrelacement de la dimension éthique et économique. Cet état d'être est voulu ou accepté par l'entreprise pour réaliser ses objectifs.

Poussée à l'extrême, cette tendance peut mener à une forme de totalitarisme. Les cadres et les employés se laissent prendre au jeu parce que l'entreprise représente alors une sorte d'idéal. Ils trouvent dans les valeurs de l'excellence, de la performance, de la supériorité, un refuge existentiel qui rejoint leur propre quête humaine et spirituelle et les fait à la fois échapper à la réalité de leur finitude et croire à leur supériorité face à ceux qui sont moins efficaces. La quête de l'excellence devient, dans cette optique, une recherche narcissique de réalisation personnelle. Exceller c'est l'emporter sur les autres, on s'enfonce dans l'individualisme et la recherche de soi aux dépens des autres. L'organisation est idéalisée et se présente comme une entité transcendante qui nourrit l'égo et donne sens à la vie. Dans de telles entreprises « déesses » et matrices de sens (mais quel sens ?) les employés développent un désir compulsif d'avancement : plus on avance moins il y a d'angoisse face au vide existentiel et face à l'éventualité d'être rejeté par le système. On est prêt à tout sacrifier ; famille, amis, travail que l'on aime, etc.. La promotion est vue comme l'abolition des limites.

Pourtant cette course folle empêche la vraie actualisation de soi. Le travail ne peut, dans un tel contexte, générer ni satisfaction ni bonheur authentique car il est vécu « névrotiquement »<sup>341</sup>. L'employé et même les dirigeants vivent une dépendance existentielle qui entraîne une perte de force intellectuelle, l'épuisement et la destruction de la vie sur le plan personnel, organisationnel et même social<sup>342</sup>. Dans son sentiment amoureux vis-à-vis de l'entreprise, l'employé se laisse exploiter et vider de ses énergies avant d'être éventuellement recraché par la machine économique quelques années plus tard<sup>343</sup>.

Il ne faut pas refuser de voir ce côté manipulateur, élitiste, et envoûtant qui peut exister lorsqu'une organisation conçoit sa mission en terme essentiellement quantitatif et utilise les principes de gestion pour atteindre une fin purement matérielle. Les mêmes problèmes peuvent surgir dans les Églises dont le but premier est l'augmentation des membres. Avec une telle conception de la mission, les responsables d'Églises peuvent en arriver, consciemment ou non, à se *servir* des membres, à les contrôler et à les manipuler pour permettre le développement numérique de la communauté. Ils incitent les membres à « performer », c'est-à-dire à produire toujours plus de convertis, sous peine de culpabilité, car Dieu *veut* la croissance numérique (McGavran, Galloway, Warren). Les membres seront possiblement entraînés à l'épuisement et à la régression sur le plan personnel, social et même spirituel.

---

<sup>341</sup> Cf. T. C. PAUCHANT (et coll), *La quête du sens : Gérer nos organisation pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, Ed Québec/Amérique inc., 1996, pp. 75-83.

<sup>342</sup> Cf. *ibid.*, pp. 123-137.

<sup>343</sup> Cf. *ibid.*, pp. 103-120.

Le problème est d'autant plus pernicieux que les chrétiens peuvent volontairement se laisser prendre au jeu car le projet d'évangélisation qui leur est offert donne sens à leur vie chrétienne. Les valeurs de croissance numérique, de réussite missionnaire et de performance prennent tellement de place qu'elles risquent de devenir une simple recherche narcissique. Le projet missionnaire de l'Église offre aux chrétiens une satisfaction de soi qui les entraîne à développer un désir compulsif de *réussite numérique* : plus on fait des convertis, moins il y a d'angoisse face à l'échec de la mission que Dieu nous a confiée. Plus on est efficace, plus on attire aussi sur soi la reconnaissance des autres. Comme dans les entreprises on est alors prêt à tout sacrifier : responsabilités familiales, relations d'amitiés, repos nécessaire, travail que l'on aime, etc. Les résultats deviennent plus importants que les personnes elles-mêmes.

Les membres de l'Église développent alors un amour, non pas pour les êtres humains ou pour Dieu, mais pour l'organisation ecclésiale dont ils font partie. Dans leur sentiment amoureux, ils peuvent en arriver à mépriser les autres formes d'organisations chrétiennes qui ne sont pas comme la leur et paradoxalement nuire à leur propre communauté en empêchant les changements organisationnels nécessaires.

En accordant à la croissance numérique une place trop importante, l'Église risque aussi de mettre de côté les « œuvres de charité » qui ne produisent pas directement des convertis. On trouve cela implicitement encouragé dans les textes de McGavran lorsqu'il explique les raisons du manque de croissance dans certaines communautés chrétiennes : *Church and mission were devoted to a*

*nonproductive pattern, once needed but long since outmoded*<sup>344</sup>. Nous sommes dans une approche essentiellement utilitariste et pragmatique de la mission. À la rigueur, on intervient au niveau social et on fait des œuvres de bienfaisance, non pas par amour, ni par compassion, mais simplement en vue d'amener du monde à l'Église. Il en est de même pour la prière et le renouveau spirituel de la communauté; ceux-ci peuvent être considérés importants seulement parce qu'ils favorisent le développement numérique. Ces deux éléments essentiels de la vie chrétienne sont réduits à de simples outils.

Ce tableau peut paraître bien sombre et avoir des allures de caricature, mais il souhaite surtout mettre en évidence la problématique qui ressort d'une compréhension réduite de la mission chrétienne et d'une utilisation inconsidérée des outils de gestion. Les Églises en croissance reliées au MCE sont des organisations efficaces pour produire des convertis et mobiliser toute la communauté dans la mission d'évangéliser. Mais une telle compréhension de la mission a-t-elle du sens à la lumière de l'Évangile ? Faut-il nécessairement adopter une approche pragmatique de la mission qui considère les résultats numériques visibles comme essentiels ? Comment utiliser des outils de gestion sans nuire à la communauté chrétienne ?

Cette thèse va tâcher de répondre à ces questions. Nous essaierons de mieux comprendre ce qu'est réellement la mission de l'Église et de délimiter la frontière entre une utilisation justifiée des outils de gestion et celle qui peut mener à l'aliénation d'une communauté chrétienne. Outre leur conception de la mission, les écrits du MCE comportent d'autres éléments discutables, comme par exemple le principe d'homogénéité, mais cette étude vise essentiellement à

---

<sup>344</sup> *Ibid.*, p. 163.



repenser la place à accorder à l'efficacité organisationnelle et à la croissance numérique dans l'Église. Sans oublier de garder les éléments positifs apportés par le MCE, elle proposera un modèle missionnaire qui se veut plus équilibré et qui souhaite avoir plus de sens à la lumière de l'Évangile et de la réflexion théologique.

## **DEUXIÈME PARTIE**

### **LA RECHERCHE DE CROISSANCE NUMÉRIQUE DANS L'ÉGLISE**

Après avoir dégagé la problématique de la mission chrétienne telle que comprise par le MCE, cette deuxième partie va poser un regard sur la recherche d'efficacité et de croissance numérique dans l'Église. À quoi la croissance dans la Bible est-elle reliée, quelle est sa signification ? À l'instar des entreprises doit-on chercher à être efficace dans l'Église ? La poursuite d'efficacité est-elle bonne, a-t-elle du sens pour l'être humain ? Existe-t-il d'autres modèles dans l'Église qui soient porteur d'une vision différente de la mission chrétienne ?

Telles sont les questions qui vont être abordées dans cette deuxième partie. La place à accorder à la recherche de croissance numérique va être examinée. En commençant par des textes bibliques, nous allons interroger le fait qu'elle puisse être considérée comme un but principal et irremplaçable de la mission. Une réflexion sur le sens de l'efficacité dans l'action pastorale va aussi nous aider ainsi que l'apport d'autres modèles missionnaires. Enfin, une étude sur l'Église et sa mission va nous permettre d'aboutir à une hypothèse qui sera intégrée dans un modèle concret en troisième partie de cette thèse.

## CHAPITRE VI – LA CROISSANCE NUMÉRIQUE DANS LA BIBLE

Les récits bibliques sont riches d'enseignements pour aider à comprendre ce que Dieu attend des êtres humains. À leur lumière nous pourrions comparer l'action des personnages bibliques à celle préconisée par les auteurs du MCE : Les patriarches, Jésus lui-même et les apôtres se sont-ils systématiquement organisés pour faire croître le peuple de Dieu ? Nous allons découvrir que la croissance numérique du peuple de Dieu est une promesse faite à Abraham qui s'est transmise de génération en génération. Cette promesse est liée à l'Alliance. Et quand Jésus est venu, c'était pour rétablir le sens de cette Alliance avec Dieu. Son action pastorale et missionnaire avait un caractère fondamentalement englobant qui ne réduisait pas la mission à rassembler des foules. Après sa mort et sa résurrection, les disciples, animés et guidé par l'Esprit reçu à la Pentecôte, ont témoigné du Christ autour d'eux. L'Évangélisation avait une allure plutôt spontanée. Les apôtres ne semblent pas avoir visé directement la multiplication des fidèles. L'organisation mise en place cherchait plutôt à gérer l'organisation matérielle liée aux foules qui se convertissaient.

### 6.1 La croissance numérique : une promesse liée à l'Alliance

En parcourant un certain nombre de textes bibliques, on découvre que la notion de croissance numérique est très présente dans les Écritures et qu'elle fait même partie des promesses divines. Pourtant elle ne semble pas y être poursuivie pour elle-même. Les Écritures nous invitent non pas à poursuivre la croissance numérique pour elle-même mais à être fidèle à l'Alliance. C'est de la fidélité à cette Alliance que découle la croissance. La mission de Jésus a d'ailleurs été en grande

partie de rappeler le sens de l'Alliance. La présentation de ce qui suit aurait pu se faire selon les regroupements des livres de la Bible : Le Pentateuque, les livres historiques et les Prophètes mais peu de recherches ont été faites en études bibliques sur le thème de la croissance numérique et je m'en tiendrai donc à une présentation narrative.

### **6.1.1 Les promesses d'expansion numérique**

Dès le livre de la Genèse, on découvre des *promesses numériques* faites par Yahvé à son peuple. Lorsque Dieu parle à Abraham, il lui dit : *Je rendrai ta postérité aussi nombreuse que la poussière de la terre : celui-la seul qui pourrait compter les grains de la poussière sur le sol, pourra compter ta postérité* (Gen 13:16). Cette promesse a été transmise de génération en génération. À Isaac, fils d'Abraham, Dieu dit : *Je suis le Dieu d'Abraham, ton père; ne crains point, car je suis avec toi; je te bénirai, et je multiplierai ta postérité, à cause d'Abraham, mon serviteur* (Gen 26:24). Et à Jacob : *Je te rendrai fécond, je te multiplierai, et je ferai de toi une multitude de peuples...* (Gen 48:4). La promesse a perduré jusqu'aux prophètes. Jérémie la rappelle lorsqu'il adresse, au nom de Dieu, ce message au Peuple d'Israël : *Je les multiplierai, et ils ne diminueront pas; je les honorerai, et ils ne seront pas méprisés* (Jer 30:19). Le Roi David en fut lui-même le destinataire: *De même qu'on ne peut compter l'armée des cieux, ni mesurer le sable de la mer, de même je multiplierai la postérité de David, mon serviteur...* (Jer 33:22).

Au chapitre dix-sept de la Genèse, une précision importante nous est donnée : La promesse de croissance numérique est reliée à l'Alliance. Lorsque Dieu parle à Abraham, il lui dit : *J'établirai mon*

*alliance entre moi et toi, et je te multiplierai à l'infini* (Gen 17:2). Le terme *bérit* (alliance) désigne essentiellement cette promesse faite à Abraham qui comporte la multiplication du peuple dont YHWH est le Dieu<sup>345</sup>.

On retrouve aussi ce lien entre l'Alliance et la croissance numérique dans le livre du Lévitique : *Je me tournerai vers vous, je vous ferai croître et multiplier, et je maintiendrai mon alliance avec vous* (Lev 26:9). Si le peuple est fidèle à l'Alliance, la croissance se réalise. Écoutons le prophète Ézéchiël parlant au nom de Dieu : *Je traiterai avec eux une alliance de paix, et il y aura une alliance éternelle avec eux; je les établirai, je les multiplierai, et je placerai mon sanctuaire au milieu d'eux pour toujours* (Ez 37:26).

La conviction d'être l'objet des promesses divines est ancrée dans la conscience d'Israël. Le choix divin constitue l'origine même des Israélites. C'est Yahvé lui-même qui s'est créé un peuple en choisissant d'abord Abraham, il l'a séparé de sa terre, de sa famille, de la maison de son père pour l'envoyer dans le pays qu'il lui montrerait (Gen 12:1). Il lui a promis non seulement la terre de Canaan mais aussi une postérité, nombreuse *comme les étoiles du ciel et comme le sable qui est au bord de la mer*. (Gen 22:17). Et c'est sur la base de ces promesses que Dieu a conclu son alliance<sup>346</sup> : *Maintenant, si vous écoutez ma voix et gardez mon alliance, je vous tiendrai pour mon bien propre parmi tous les peuples, car toute la terre est à moi* (Ex 19:5).

---

<sup>345</sup> Cf. P. BUIS, « Comment au septième siècle envisageait-on l'avenir de l'Alliance? Étude sur Lev. 26,3-45 », dans *Question disputés d'Ancien Testament : Méthode et théologie* par C. Brekelmans, Gembloux, Leuven University Press, 1974, p. 137.

<sup>346</sup> A. JAUBERT, *La notion d'alliance dans le Judaïsme aux abords de l'ère chrétienne*, Paris, Editions du Seuil, 1963, p. 27.

### 6.1.2 *Part de Dieu et part des êtres humains*

Selon certains textes de l'Ancien Testament, la croissance numérique du peuple de Dieu se réalise si le peuple est fidèle à l'Alliance. La fidélité à l'Alliance, c'est non seulement la pratique de la circoncision mais aussi l'obéissance aux commandements divins<sup>347</sup> : *Car je l'ai distingué, pour qu'il prescrive à ses fils et à sa maison après lui de garder la voie de Yahvé en accomplissant la justice et le droit; de la sorte, Yahvé réalisera pour Abraham ce qu'il lui a promis (Gen 18:18).* Annie Jaubert dans son livre *La notion d'alliance dans le Judaïsme aux abords de l'ère chrétienne*, explique qu'il est dans la nature de l'Alliance que l'homme soit lié, engagé par le don divin. Pour bénéficier des promesses, le peuple ne doit pas briser son engagement : *Si Yahvé, Dieu « saint », se lie à Israël, il faut qu'à son tour Israël devienne « saint »*<sup>348</sup>. Mais l'histoire d'Israël montre que la fidélité du peuple n'a pas toujours été au rendez-vous, en fait son histoire est surtout celle d'une alliance violée.

*La rupture d'Alliance provoque la Colère. Israël est châtié, il se retourne vers Yahvé (...) Yahvé, lui, est fidèle et se souvient de ses promesses, il pardonne à Israël. Tel est le leitmotiv de l'histoire d'Israël, le comportement permanent du peuple par rapport à Yahvé, de Yahvé par rapport à son peuple. À la base : la bérît-contrat, l'obligation mutuelle ; puis: violation, colère et châtement; alors: repentir, pardon et renouvellement du contrat. L'histoire se répète sans cesse ; c'est une sorte de rythme qui scande l'histoire religieuse d'Israël*<sup>349</sup>.

---

<sup>347</sup> Cf. *ibid.*, p. 43.

<sup>348</sup> A. *ibid.*, p. 43.

<sup>349</sup> *Ibid.*, p. 44.

C'est dès l'origine qu'Israël manifeste son infidélité à l'égard de Dieu et de l'alliance : Le peuple construit le veau d'or, le pacte est rompu. La colère de Yahvé s'enflamme, il veut consumer son peuple (Ex 32:10 ; Dt 9:8) et il le frappe (Ex 32:35)<sup>350</sup>. Plutôt que de le multiplier, Il cherche à le détruire. Mais Moïse implore le pardon :

*Moïse s'efforça d'apaiser Yahvé son Dieu et dit : « Pourquoi, Yahvé, ta colère s'enflammerait-elle contre ton peuple que tu as fait sortir d'Égypte par ta grande force et ta main puissante ? Pourquoi les Égyptiens diraient-ils : "C'est par méchanceté qu'il les a fait sortir, pour les faire périr dans les montagnes et les exterminer de la face de la terre" ? Reviens de ta colère ardente et renonce au mal que tu voulais faire à ton peuple. Souviens-toi de tes serviteurs Abraham, Isaac et Israël, à qui tu as juré par toi-même et à qui tu as dit : Je multiplierai votre postérité comme les étoiles du ciel, et tout ce pays dont je vous ai parlé, je le donnerai à vos descendants et il sera leur héritage à jamais ». Et Yahvé renonça à faire le mal dont il avait menacé son peuple (Ex 32 :11-14).*

Yahvé renouvelle sa promesse d'accroître son peuple à cause de lui-même, à cause de sa propre fidélité à accomplir ses promesses et pour que son Nom ne soit pas bafoué parmi les nations : *Ainsi parle le Seigneur Yahvé. Ce n'est pas à cause de vous que j'agis de la sorte, maison d'Israël, mais c'est pour mon saint nom, que vous avez profané parmi les nations où vous êtes venus. (Ez 36:22; Cf. Ps 106:8).* Le Nom de Yahvé est engagé envers son peuple : Yahvé a juré par lui-même. C'est aussi parce que le peuple s'est repenti qu'il accorde de nouvelles tables de la Loi (Ex 34:1-4; Cf. Dt 10:1-5). On constate, avec la réconciliation du peuple, que le cycle est achevé, la boucle est fermée : *obligation mutuelle-violation-colère-châtiment-repentir-pardon et renouvellement du contrat.* Cette approche permet de reconnaître le caractère fondamental de l'Alliance et de ses promesses de croissance.

---

<sup>350</sup> Cf. *ibid.*, p. 46.

Elles sont accordées lorsqu'il y a fidélité à observer les préceptes de Yahvé<sup>351</sup>.

Comme l'Alliance est l'engagement du peuple à accomplir les préceptes divins : circoncision, accomplissement de la justice et du droit, etc. (Cf. Gen 18:18,) et qu'elle est inséparablement liée à l'accomplissement des promesses, l'Alliance et l'accomplissement de la Loi finissent par se confondre<sup>352</sup>: *Il vous révéla son alliance, qu'il vous ordonna de mettre en pratique, les dix Paroles qu'il inscrivit sur deux tables de pierre* (Dt 4:13). Transgresser la Loi devient transgresser l'Alliance; l'observation de la Loi devient la garante de l'existence et de la croissance du Peuple de Dieu. Il est à noter aussi que dans le contexte de l'Alliance mosaïque, Alliance et sacrifices vont de pair : Le sacrifice apaise Dieu lorsqu'il y a rupture du contrat, la réconciliation s'opère. Par le sang versé, chaque sacrifice signifie un renouvellement de la promesse puisqu'il y a renouvellement de l'Alliance<sup>353</sup>.

Si, parmi les principales promesses faites par Dieu à son Peuple, on trouve celle de la croissance numérique, on ne peut voir nulle part, dans les textes de l'Ancien Testament, les chefs du peuple s'organiser pour croître. Leur but est que le peuple soit fidèle à l'Alliance. La croissance est donc donnée par Dieu en retour de la fidélité du peuple à pratiquer les préceptes divins. Dieu veut que son peuple pratique la justice et le droit et non pas qu'il cherche avant tout à se multiplier.

---

<sup>351</sup> Cf. *ibid.*, p. 47.

<sup>352</sup> Cf. *ibid.*, p. 48.

<sup>353</sup> Cf. *ibid.*, p. 49.



### 6.1.3 *La nouvelle Alliance et la multiplication du peuple de Dieu*

Avec le temps, la fidélité à l'Alliance s'est petit à petit confondue avec la pratique extérieure de la Loi amenant le peuple de Dieu à concevoir sa fidélité uniquement en termes de pratique extérieure. Dans le livre de Jérémie, les écrits veulent corriger ce travers et un thème nouveau apparaît : celui de l'alliance nouvelle; on y parle de la loi inscrite dans les cœurs. Au-delà des différentes interprétations précédant la naissance de Jésus, ce qui caractérise la dynamique de la nouvelle alliance, c'est la rénovation des cœurs<sup>354</sup>.

*Voici venir des jours oracle de Yahvé où je conclurai avec la maison d'Israël et la maison de Juda une alliance nouvelle. Non pas comme l'alliance que j'ai conclue avec leurs pères, le jour où je les pris par la main pour les faire sortir du pays d'Égypte mon alliance qu'eux-mêmes ont rompue bien que je fusse leur Maître, oracle de Yahvé ! Mais voici l'alliance que je conclurai avec la maison d'Israël après ces jours-là, oracle de Yahvé. Je mettrai ma Loi au fond de leur être et je l'écrirai sur leur cœur. Alors je serai leur Dieu et eux seront mon peuple (Jer 31:31-33).*

Cette nouvelle Alliance est en même temps don d'une loi inscrite dans le cœur, connaissance directe de Yahvé et pardon des péchés. Elle se fonde sur la rémission des fautes, se développe par une transformation profonde des membres du peuple et s'accomplit par une connaissance authentique de Yahvé<sup>355</sup>.

<sup>354</sup> Cf. *ibid.*, pp. 59-60.

<sup>355</sup> Cf. R. MARTIN-ACHARD, « Quelques remarques sur la nouvelle alliance chez Jérémie (Jer. 31, 31-34) », dans *Questions disputées d'Ancien Testament : Méthode et théologie* par C. Brekelmans, Louvain, Leuven University Press, 1989, p. 154.

*La berit jérémienne est donc en premier lieu un acte de miséricorde de Dieu, elle repose sur le pardon divin. Yahvé liquide d'un trait le passé sans attendre que son peuple manifeste son repentir en faisant un pas vers lui, comme le voudrait la tradition et notamment l'école deutéronomiste. Dieu commence par pardonner, il offre souverainement sa grâce qui crée une nouvelle possibilité de communion entre lui et Israël<sup>356</sup>.*

Dans le Nouveau Testament, le terme *berit* est employé dans plusieurs passages ; le corpus paulinien en parle comme l'alliance de l'Esprit (2Cor 3:6) en opposition avec l'alliance de la lettre (Gal 4:24) : Paul prend l'image d'Agar et de Sara et fait le parallèle avec l'esclavage de la Loi et la liberté de l'Esprit<sup>357</sup>. D'après les écrits pauliniens, ce qui a fait la grandeur d'Abraham, ce n'est pas de s'être soumis à la loi de la circoncision, c'est d'avoir cru à la Promesse.

On retourne aux sources de l'Alliance pour redécouvrir qu'elle repose sur l'initiative de Dieu et sa miséricorde : Dieu promet, le peuple croit (adhère). C'est par la foi qu'Abraham fut justifié, non par la Loi. Et dans l'alliance chrétienne, tous ceux qui croient deviennent, par la foi, les enfants du père de la foi, Abraham, et héritent avec lui des promesses divines<sup>358</sup>. *Un véritable mouvement de bascule s'opère ici entre la théologie juive et la théologie chrétienne<sup>359</sup>*. La filiation abrahamite, qui, dans la perspective juive enfermait les promesses dans les liens du sang, devient spirituelle et accessible à tous par la foi.

Dans la même ligne que Jérémie, Jésus oriente le cœur des croyants vers une interprétation intérieure de la Loi. Cette Loi, il l'a lui-même accomplie et il est devenu le médiateur d'une nouvelle Alliance

---

<sup>356</sup> *Ibid.*, p. 154.

<sup>357</sup> Cf. A. JAUBERT, *op. cit.*, p. 447.

<sup>358</sup> Cf. *ibid.*, p. 452.

qui procure l'héritage des promesses à ceux qui croient en lui. Jésus est *l'alliance du peuple* (Is 42:6); la circoncision de la chair, qui était le signe de l'ancienne alliance, devient la circoncision du cœur, opérée par l'Esprit (Rom 2:29) et dont le baptême est le signe visible.

Jésus est venu rétablir le sens premier de l'Alliance qui trouve sa source dans l'amour<sup>360</sup> de Dieu. Aimer Dieu et aimer le prochain sont les deux plus grands commandements de la Loi. Et, d'après l'apôtre Paul, sans cette dimension d'amour et de miséricorde, la loi écrite conduit à la mort. La Loi n'a donc pas sa finalité en elle-même. Si tel était le cas, cela n'aurait pas de sens. Les prescriptions de la Loi ne sont qu'un moyen pour communier à l'Esprit qui les a fait naître. C'est la question du sens de l'Alliance qui est fondamentale. Et lorsque McGavran explique qu'un des objectifs principaux de la mission chrétienne est la croissance numérique de la communauté, on peut se demander, comme il en a été pour les prescriptions de la Loi, si cela a du sens de la poursuivre

---

<sup>359</sup> *Ibid.*, p. 452.

<sup>360</sup> Dans le Nouveau-Testament, le terme *agapè*, est traduit par ceux de *charité* ou d'*amour*. Lorsque je ferai référence à l'*amour* dans cette thèse c'est pour renvoyer au terme *agapè*. L'*amour*, dans ce sens, est entendu comme raison de croire et raison d'agir, comme une figure théologique à deux versants. Il y a un double ancrage: amour de Dieu pour l'être humain et amour de l'être humain pour l'être humain, à l'image de Jésus : Comme dit St Jean Chrysostome : *Veux-tu honorer le Corps du Christ ? Ne commence pas par le mépriser quand il est nu. Ne l'honore pas ici avec des étoffes de soie, pour le négliger dehors où il souffre du froid et de la nudité. Car celui qui a dit: ceci est mon corps, est le même qui a dit : vous m'avez vu affamé et vous ne m'avez pas nourri. Quelle utilité à ce que la table du Christ soit chargée de coupes d'or quand il meurt de faim ? Rassasie d'abord l'affamé et orne ensuite sa table.* L'*amour agapè* est aussi vu sous l'angle du lien entre frères (et sœurs), considérant que tous les autres sont mes frères (et sœurs) puisque tous sont créés par Dieu et aimé de lui : *la connaissance de l'amour de Dieu pour nous, marque, colore l'exigence centrale de l'amour de l'autre* (Bruno-Marie Duffé, *AGAPE*, Lyon, Ed Profac, 1999, p.14). L'*amour* est le cœur de l'Alliance avec Dieu et la considération de l'autre comme lieu d'expression de l'*amour* pour Dieu est le signe de notre fidélité à celle-ci. L'*amour* pour Dieu et le prochain, même s'ils ne sont pas du même ordre tout en étant inséparables, va à l'image de Jésus, jusqu'au don gratuit de sa vie. L'*amour* est un défi, un scandale pour les Juifs, une folie pour les païens (1Co 1:23). Il est à noter que l'*amour* de Dieu et l'*amour* du prochain ne devraient pas être pensés ou vécus en opposition. L'*amour* trouve son origine dans le Père, il se dévoile dans le Fils bien-aimé à travers une mission qui a toujours pour finalité ultime de communiquer l'*amour* du Père aux hommes (Cf. Bruno-Marie Duffé, *AGAPE*, Lyon, Ed Profac, 1999, p.51).

comme une fin en soi. Dans les textes de la Bible, la croissance numérique est présentée comme une conséquence de la fidélité à l'Esprit de l'Alliance, elle ne semble pas avoir été considérée comme une finalité à poursuivre.

## **6.2 Le sens de l'action de Jésus**

Les patriarches, les juges et les rois israélites n'ont pas fait de la multiplication du peuple de Dieu comme le conseille le MCE, un des buts principaux de leur action. Qu'en a-t-il été pour Jésus ? S'est-il systématiquement organisé pour attirer des foules et les baptiser ? Quel a été le sens de son action de pasteur. C'est ce que nous allons voir dans les paragraphes qui suivent.

### **6.2.1 Prophétisme et compassion**

Il est important de préciser que le ministère de Jésus se situe dans un contexte historique précis : Jésus est dans la tradition des prophètes, il exerce un ministère de proclamation en appelant, comme l'a fait Jean Baptiste, au repentir en vue du salut. Il se dévoue exclusivement pour Israël et va jusqu'à refuser toute autre sollicitation (Cf. Mat 15:25)<sup>361</sup>. Il est sans cesse en mouvement, guérissant les malades, pardonnant les péchés et annonçant le Royaume de Dieu. Le nombre même de ses apôtres confirme cette dimension prophétique en renvoyant aux douze tribus d'Israël alors que son enseignement messianique renvoie aux temps futurs quand tout Israël sera sauvé<sup>362</sup>.

---

<sup>361</sup> Cf. D. J. BOSCH, *Die Heidenmission in der Zukunftsschau Jesu: Eine Untersuchung zur Eschatologie der Synoptischen Evangelien*. Zurich: Zwingli Verlag, 1959, p. 77.

<sup>362</sup> Cf. L. GOPPELT, *Theology of the New Testament*, vol 1. Grand Rapids, Eerdmans, 1981, pp. 207-213.

Les Évangiles, dès le début du ministère public de Jésus, mettent en avant cette dimension de proclamation. Mais Jésus semble autant intéressé à être proche des exclus, des pauvres et des malades pour les guérir qu'à enseigner ses auditeurs. Et bien que son ministère concerne d'abord exclusivement ceux qui sont juifs, son attitude s'oppose *aux comportements, aux pratiques et aux structures qui tendaient à restreindre ou à exclure des membres potentiels de la communauté israélite*<sup>363</sup>. Il s'agit de ceux que l'establishment juif marginalisait : les pauvres, les aveugles, les lépreux, les affamés, ceux qui pleurent, les pécheurs, les collecteurs d'impôts, les possédés, les persécutés, les prisonniers, le simple peuple ignorant de la Loi, les petits, les derniers, les brebis perdues, les prostituées<sup>364</sup>. C'est l'amour qui guidait Jésus; avec compassion, il allait vers ceux et celles qu'on avait mis de côté. C'est avant tout cela le but de son ministère, le soulagement des souffrances et la réconciliation avec Dieu : *Par le ministère de Jésus, Dieu inaugure son règne eschatologique en faveur des pauvres, des humbles et des méprisés*<sup>365</sup>.

Si Jésus allait en priorité vers les marginalisés, c'est parce que leur situation était source de souffrance ; souffrance du rejet, de l'humiliation et qu'à la différence des bien-portants, de ceux qui se croyaient justes devant Dieu, ils répondaient à son appel à la conversion (Cf. Mat 21:31). Jésus est à l'écoute de ceux qui l'entourent pour les soulager par la force de l'Esprit. Son but n'était pas de rassembler le plus de personnes possible dans les synagogues. Il guérissait les

---

<sup>363</sup> D. SENIOR, « The Foundations for Mission in the New Testament », dans *The Biblical Foundations for Mission* de Donald Senior and Carroll Stuhlmueller, Maryknoll, Orbis Books, 1983, p. 154.

<sup>364</sup> A. NOLAN, *Jesus Before Christianity*, Maryknoll, N.Y./Le Cap, Orbis Books/David Philip 1976, pp. 21-29.

<sup>365</sup> D. J. BOSCH, *La dynamique de la mission chrétienne, Histoire et avenir des modèles missionnaires*, Labor et Fides 1996, p. 41.

malades par compassion et à la vue de ces prodiges, les foules se rassemblaient autour de lui pour écouter son enseignement.

### **6.2.2 Le caractère englobant du ministère de Jésus et de son message**

Si Jésus semble très attentif aux plus pauvres et aux marginalisés, il ne fait pas de distinction entre les personnes; sa mission a un caractère fondamentalement englobant : *Elle comprend les riches et les pauvres, les opprimés et les oppresseurs, les pécheurs et les gens pieux*<sup>366</sup>. Elle invite à la conversion intérieure et vise à faire disparaître les aversions, à renverser les murs d'hostilité, à franchir les frontières entre les individus, à pardonner à ceux qui nous ont causé du tort - jusqu'à soixante-dix fois sept fois, c'est-à-dire sans limites (Cf. Mat 18:21ss)<sup>367</sup>. Le but de sa mission vise non seulement la réconciliation avec Dieu mais aussi celle entre les êtres humains.

Le caractère englobant de la mission de Jésus ressort particulièrement dans les *logia*<sup>368</sup> (paroles) de la source Q. Les prophètes itinérants qui répandaient ces *logia* parcouraient la Palestine en proclamant les paroles de Jésus à ceux qu'ils rencontraient: La principale préoccupation des *logia* était de prêcher l'amour jusqu'à l'amour des ennemis<sup>369</sup>. Si elles contiennent des paroles de jugement<sup>370</sup>, elles *s'appliquent plutôt en traitement de choc, comme dernier appel*

<sup>366</sup> *Ibid.*, p. 42.

<sup>367</sup> Cf. D. SENIOR, *op. cit.*, pp. 148ss.

<sup>368</sup> Logia (« paroles ») est le nom d'un recueil de paroles de Jésus que Matthieu et Luc ont ajoutées à des éléments de l'Évangile de Marc lors de la rédaction de leurs Évangiles. Ce recueil de paroles proviendrait de la source Q, de Quelle : en allemand : « source ». Les logias auraient été utilisées surtout par des prédicateurs ou « prophètes » itinérants qui - dans les décennies suivant le ministère terrestre de Jésus - auraient parcouru le pays juif.

<sup>369</sup> Cf. D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 42.

*d'urgence à la repentance et à la conversion, comme l'expression d'un profond souci*<sup>371</sup> à l'égard de ceux qui les entendent. Le jugement est annoncé en espérant la conversion des auditeurs<sup>372</sup>. C'est l'amour, même dans l'invitation à la repentance, qui est la source de l'action de ces prédicateurs.

Jésus a insisté à temps et à contre-temps pour dire que la loi consiste à aimer Dieu et son prochain. Lui-même ne tenait pas compte des prescriptions écrites de la Loi lorsqu'elles l'empêchaient d'aller au secours de personnes en détresse. Ainsi, il guérit le jour du sabbat, montrant ainsi qu'il est impossible d'être fidèle à la loi, c'est-à-dire à l'Alliance, sans d'abord aimer Dieu et sans aimer son prochain même au-delà de ce qui est écrit. La première épître de Jean le formulera de façon claire : *Si quelqu'un dit « J'aime Dieu », et qu'il haïsse son frère, c'est un menteur* (1Jn 4:20).

Ces quelques remarques sur le ministère de Jésus montrent qu'il est difficile de le concevoir en train d'enseigner à ses disciples qu'une des choses les plus importantes à faire est de rassembler le plus de personnes autour de lui pour que les gens se convertissent. Son but était d'aller au secours de toute détresse, de guérir les malades, de libérer les captifs et d'enseigner la vraie manière d'être fidèle à l'Alliance. Le sens de son action était l'amour. Il était connu et on courrait à sa suite en grande partie à cause des miracles qu'il opérait par compassion et à cause du bon sens<sup>373</sup> de ses discours face à l'application de la Loi (Mat 4:23-24; Mc 1:45; Lc 7:17; 13:17).

---

<sup>370</sup> Les villes qui rejettent le message évangélique affronteront un destin plus terrible que celui de Sodome et de Gomorre (Mat 10:11-15).

<sup>371</sup> D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 44.

<sup>372</sup> R. L. SCHOTTROF. et W. STEGEMANN, *Jesus and the Hope of the Poor*. Maryknoll (Traduit par Matthew J. O'Connell), N.Y., Orbis Books, 1986, p.58.

<sup>373</sup> Le sens de l'amour qui est au-dessus de la Loi et de ce qui est écrit.

### 6.2.3 Appel et formation de disciples

Dans son ministère, Jésus s'adjoignit des disciples (Mc 1:16-20 et par.). À la qualité de prophète qui lui était reconnue, s'ajoute celle de maître, ce qui signifie une modification dans le rythme et le style de son action<sup>374</sup>. Si donc Jésus a cherché avant tout à soulager les souffrances par ses guérisons et enseigner le vrai chemin par sa prédication, il a aussi voulu entraîner d'autres à faire comme lui, à embrasser la même mission : *L'appel des disciples est un appel à suivre Jésus et à être mis à part pour une activité missionnaire. L'appel, le rôle des disciples et la mission se tiennent*<sup>375</sup>. S'il n'avait pas forcément comme but d'attirer des foules, il a certainement eu celui d'appeler un petit nombre de personnes à le suivre pour les enseigner d'une manière particulière. Les rabbins de cette époque appelaient aussi des disciples à leur suite mais pour qu'ils deviennent des étudiants. Mais les disciples de Jésus, ne s'inclinent pas seulement devant le savoir de leur maître; ils sont aussi ses serviteurs (*douloi*) et s'inclinent devant lui, le Seigneur. Et ce Maître enseigne en donnant l'exemple, il occupe aussi la fonction de serviteur, accomplissant le travail le plus méprisé, celui de laver les pieds (Jn 13)<sup>376</sup>: *Le point culminant de ce service est, naturellement, sa mort sur la croix*<sup>377</sup> ... *Car le Fils de l'homme est venu non pour être servi, mais pour servir et donner sa vie en rançon pour la multitude* (Mc 10:45). Jésus est passé par la souffrance et celle-ci sera aussi la coupe de ceux qui le

<sup>374</sup> Cf. J.-P. AUDET, *Le projet évangélique de Jésus : Sa mise en œuvre, son style, son sens et sa portée depuis les commencements jusqu'à la fin de l'âge apostolique*, Aubier-Montaigne, 1969, pp. 85-86 (Ce livre de Jean-Paul Audet a été réédité en 1998).

<sup>375</sup> R. PESCH, « Berufung und Sendung, Nachfolge und Mission. Eine Studie zu Mk 1:16-20 », *Zeitschrift für Katholische Theologie*, vol. 91/1969, p. 15.

<sup>376</sup> Cf. D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 54.

<sup>377</sup> *Ibid.*, p. 54.



suivent : le Fils de l'homme appelle ses disciples à marcher sur la route de la mission où il les précède<sup>378</sup>.

Si des disciples sont appelés, c'est non seulement *pour être avec lui* (Mc 3:14), mais aussi pour travailler avec lui et parfois être renvoyés avec lui<sup>379</sup>. Cette caractéristique itinérante du ministère de Jésus contraste avec la stabilité d'un responsable de communauté. Jésus *allait vers* les personnes et ne semble pas avoir établi lui-même de structure pour les rassembler d'une manière régulière. Il y avait déjà les synagogues et son but n'était pas d'appeler les *brebis perdues de la maison d'Israël* à aller à la synagogue mais de prêcher la manière authentique d'aimer Dieu et le prochain, c'est-à-dire de pratiquer la Loi et d'être fidèle à l'Alliance. Les disciples qui ont reçu un appel personnel de Jésus sont, comme lui, au service du règne de Dieu et il les envoie, comme lui, prêcher et guérir sans leur donner d'objectifs numériques... Les Évangiles synoptiques utilisent d'ailleurs les mêmes mots pour les activités de Jésus et celles des disciples, que ce soit pour prêcher, enseigner, évangéliser, exorciser et guérir.

Même après l'événement pascal, Jésus continue à instruire et à envoyer ses disciples. Il leur donne l'Esprit qui leur donne le pouvoir de pardonner les péchés et qui leur rappellera tout ce qu'il a dit (Cf. Jn 20:26 et 14:26). Ils ne sont donc pas laissés seuls. Avant la croix, être disciple, c'était être avec Jésus ; après la Pentecôte, c'est être avec l'Esprit pour continuer la mission. Jésus a voulu guérir les foules et les instruire mais les personnes qu'il a rassemblées pour être avec lui d'une manière régulière étaient en réalité un petit nombre. Ce n'est qu'après la Pentecôte qu'on parla proprement dit de communauté.

---

<sup>378</sup> C. BREYTENBACH, *Nachfolge und Zukunftserwartung nach Markus. Eine methodenkritische Studie*. Zurich, Theologischer Verlag, 1984, p. 278.

L'appel des disciples nous apprend que Jésus a pensé au temps où il ne serait plus là. Il n'a pas voulu que son action s'arrête avec son départ. Il a confié à ses disciples les pouvoirs charismatiques qu'il avait lui-même afin qu'ils continuent sa mission après lui. *Après une première percée, qui est celle du « message » initial, Jésus s'arrête, s'entoure de « disciples », adopte le comportement social et les usages littéraires du « maître » et, ainsi, s'adonne à ce qu'on appelait alors l' « instruction »*<sup>380</sup>. Le sens de l'action missionnaire de l'Église est donc à regarder à la lumière de la mission même de Jésus qui ne repose pas sur la quantité de disciples et on le voit mal compter le nombre de personnes qui se rassemblent autour de lui, dessiner des graphiques de croissance et évaluer la réussite de son ministère au nombre de personnes rassemblées. Jésus était un guérisseur, un libérateur, un héraut et un maître qui agissait par amour.

### 6.3 Évangélisation et organisation dans l'Église primitive

Il est impossible de parler de la croissance de l'Église sans s'arrêter aux *Actes des Apôtres* et à la descente de l'Esprit Saint le jour de la Pentecôte. Nous sommes en en présence d'un événement historico-religieux qui nous parle de la création de l'Église et de son expansion.

On trouve dans les Actes plusieurs passages sur la croissance numérique de la communauté chrétienne<sup>381</sup>. À l'instar des miracles, la

---

<sup>379</sup> Cf. E. SCHWEIZER, *Jesus*. Richmond, John Knox, 1971, p. 41.

<sup>380</sup> J.-P. AUDET, *op. cit.*, p.86.

<sup>381</sup> Parmi les versets qui parlent de la croissance numérique de la communauté chrétienne, on trouve :  
Ac 2:41 : *Eux donc, accueillant sa parole, se firent baptiser. Il s'adjoignit ce jour-là environ trois mille âmes.*

croissance apparaît comme l'efficacité même de la résurrection qui est à l'œuvre. À travers elle, les hommes et les femmes peuvent reconnaître l'action de Dieu et lui rendre gloire. Les Actes ont d'ailleurs été en partie écrits pour démontrer que la croissance de la première communauté est attribuable non pas tant à l'action des êtres humains qu'à celle de l'Esprit<sup>382</sup>.

En parlant de l'Église primitive, il faut se situer dans le contexte de l'époque. Les premiers chrétiens continuaient de participer à la vie religieuse du peuple juif. Les milliers de Juifs qui avaient *embrassé la foi* (Ac 4:4) étaient de zélés partisans de la Loi (Cf. Ac 21:20<sup>383</sup>) : leurs enfants étaient circoncis, les prescriptions relatives aux purifications observées et le repos du sabbat pratiqué. Ceux qui habitaient Jérusalem participaient aux prières quotidiennes au Temple (Cf. Ac 2:46). Leur but n'était pas de constituer une communauté séparée de celle des juifs. En fait les chrétiens apparaissaient, aux yeux du peuple, comme des Juifs particulièrement fervents.

L'une des caractéristiques remarquables de l'Église primitive fut l'engagement spontané de l'ensemble des chrétiens dans la mission d'évangéliser. Tous pouvaient, d'une manière ou d'une autre, reprendre à leur compte la parole de Pierre et de Jean : *Pour nous, nous ne*

---

Ac 2:47 : *Ils louaient Dieu et avaient la faveur de tout le peuple. Et chaque jour, le Seigneur adjoignait à la communauté ceux qui seraient sauvés.*

Ac 4:4 : *Cependant beaucoup de ceux qui avaient entendu la parole embrassèrent la foi, et le nombre des fidèles, en ne comptant que les hommes, fut d'environ cinq mille.*

Ac 6:7 : *Et la parole du Seigneur croissait ; le nombre des disciples augmentait considérablement à Jérusalem, et une multitude de prêtres obéissaient à la foi.*

Ac 11:21 : *La main du Seigneur les secondait, et grand fut le nombre de ceux qui embrassèrent la foi et se convertirent au Seigneur.*

<sup>382</sup> James D .G. Dunn dit de l'Esprit Saint qu'il est : *the major force behind the evangelism and it's success (The Acts of the Apostles, Epworth Press, London, 1996, xii).*

<sup>383</sup> Ac 21:20 : *Et ils glorifiaient Dieu de ce qu'ils entendaient. Ils lui dirent alors : Tu vois, frère, combien de milliers de Juifs ont embrassé la foi, et ce sont tous de zélés partisans de la Loi.*

*pouvons pas ne pas dire ce que nous avons vu et entendus (Ac 4:20).* Le témoignage de événements vécus n'était pas l'exclusivité des apôtres. L'évangélisation était la mission de tous : *Les croyants les plus simples considéraient l'évangélisation comme leur responsabilité*<sup>384</sup>. C'est pourquoi l'avancée du christianisme primitif fut due aux chrétiens « ordinaires »; l'Évangile se répandait par le moyen de ces missionnaires spontanés.

Faire connaître le Christ était une manière de rendre compte des événements dont ils avaient eu une expérience directe. Le message de la Bonne Nouvelle se transmettait dans les réunions de maisons, dans les conversations occasionnelles, dans les prédications publiques, dans les discussions sur la place du marché ou à l'école de philosophie, dans le témoignage personnel, dans la rédaction de lettres et l'explication des Écritures. Il est intéressant de noter que l'Église primitive a peu organisé de grandes réunions publiques pour répandre l'Évangile. Cela tient, partiellement du moins, à la situation historique. Car les grandes assemblées publiques étaient interdites par décret impérial sauf à Jérusalem. Si nous exceptons les grands rassemblements dans la ville de Jérusalem qui nous sont rapportés dans les premiers chapitres des Actes, nous ne constatons rien de comparable jusqu'à la fin du IIe siècle lors du vaste mouvement qui a porté les masses vers le christianisme en Afrique du Nord<sup>385</sup>.

Dans l'Antiquité, c'est le foyer qui *joua un rôle considérable pour la propagation de l'Évangile*<sup>386</sup>. La dimension relativement restreinte des groupes qui s'y réunissaient facilitait les échanges et permettait à

---

<sup>384</sup> M. GREEN, *L'évangélisation dans l'Église primitive*, St Léger, Éditions Emmaüs, 1981, p. 332.

<sup>385</sup> Cf. *ibid*, p. 238.

<sup>386</sup> *Ibid*, p. 250.

chacun de participer : *L'aspect informel, l'atmosphère détendue et généralement accompagnée d'une chaude hospitalité, tout concourait au succès de cette forme d'évangélisation*<sup>387</sup>. Le Nouveau Testament nous rapporte par exemple les rencontres dans la maison de Jason à Thessalonique (Cf. Gal 1:12; 1Cor 15:1) et dans celle de Titius Justus à Corinthe (Cf. Rom 1:1 et Thes 2:2; 2:8-9)<sup>388</sup>.

Mais si l'emploi des maisons a été un des facteurs décisifs pour la propagation de la foi chrétienne, l'évangélisation de personne à personne n'a pas été moins efficace. Les *Actes des Apôtres* nous fournissent, dans le récit de Philippe avec l'Éthiopien, un exemple typique de ce genre de contact qui illustre l'impact de cette forme d'évangélisation (Ac 8:26-39).

Il est une autre caractéristique de l'Église primitive qu'il faut relever : *la réelle puissance qui accompagnait la proclamation du message chrétien*<sup>389</sup>. Elle découlait de la conviction avec laquelle parlaient les prédicateurs. Ils étaient *si remplis de l'Esprit de Dieu, si convaincus de la vérité et de la pertinence de leur message*<sup>390</sup> qu'ils impressionnaient les auditeurs lassés par les discours sans fin des philosophes. La puissance qui accompagnait le message des prédicateurs se manifestait aussi par les guérisons et les exorcismes, dont *l'importance fut inestimable pour l'avancement de l'Évangile*<sup>391</sup>. Jésus-Christ envoya ses disciples non seulement prêcher la conversion, mais encore chasser les démons et guérir les malades. Pierre et Jean ne se bornèrent pas à évangéliser le boiteux de naissance qui se tenait

---

<sup>387</sup> *Ibid*, p. 250.

<sup>388</sup> Cf. *ibid*, pp. 250-251.

<sup>389</sup> *Ibid*, p. 226.

<sup>390</sup> *Ibid*, p. 226.

<sup>391</sup> *Ibid*, p. 226.

à la porte du temple, ils lui communiquèrent, au nom de Jésus, le pouvoir de marcher (Cf. Ac 3:1 ss).

Les guérisons, les exorcismes aussi bien que la prédication de la Parole firent que *le nombre de ceux qui croyaient au Seigneur augmentait de plus en plus* (Ac 5:14)<sup>392</sup>. Il y avait aussi dans l'Église primitive de nombreux prophètes : *C'est un ministère auquel le Nouveau Testament fait souvent allusion*<sup>393</sup>. Il y en avait à Jérusalem, à Césarée, à Antioche, à Rome, à Corinthe, à Thessalonique et dans les Églises d'Asie Mineure (Cf. Ac 11:27; 13:1; Rom 12:6, 1Cor 12-14; 1Thes 5:20; Apo 1:3; 22:18). La prophétie était pratiquée indifféremment par des hommes et par des femmes et elle s'exerçait en vue de l'évangélisation (Cf. 1Cor 14:24 ss.), de l'édification, de la consolation, de l'enseignement (Cf. 1Cor 14:3 ss.). La prophétie est un don de l'Esprit que plusieurs possédaient (Cf. 1Cor 12:29).

*Elle était tenue en très haute estime, et le ministère de Prophète venait immédiatement après celui d'Apôtre. C'est en effet par ces deux ministères que Jésus communiquait directement avec son peuple*<sup>394</sup>.

L'amour des premiers chrétiens, leur joie, la transformation de leurs habitudes de vie, donnaient de l'autorité à leur message. Ils avaient aussi une claire compréhension de la Bonne Nouvelle dont ils étaient les hérauts. Le contenu de leur message et la manière dont il était présenté dépendaient dans une large mesure de la capacité à traduire les mots et les idées en des termes adaptés et aisément compréhensibles pour les auditeurs. Il y avait ainsi une grande diversité dans la prédication de l'Évangile selon qu'elle s'adressait aux Grecs ou

---

<sup>392</sup> Cf. *ibid*, pp. 226-227.

<sup>393</sup> *Ibid*, p. 240.

<sup>394</sup> *Ibid*, p. 240.

aux Juifs, aux intellectuels ou aux illettrés. Une chose demeurait cependant constante : le message était christocentrique, son centre n'était que la personne du Christ : *Ces hommes avaient la conviction que toute la vérité sur Dieu et sur l'homme avait été révélée en Jésus*<sup>395</sup>. Intensément sensibles aux besoins de leur milieu, à la pensée du monde dans lequel ils vivaient, au langage le plus apte à éclairer leur esprit, ils gardaient un objectif simple et direct : *conduire leurs auditeurs au Christ Jésus*<sup>396</sup>.

Au niveau de l'organisation on trouve dans les Actes certains éléments. On y parle d'abord d'une mise en commun de tout ce que les chrétiens possédaient : *ils vendaient leurs propriétés et leurs biens et en partageaient le prix entre tous selon les besoins de chacun* (Ac 2:45). On y trouve en particulier le cas de Joseph qui possédait un champ et qui le vendit pour en donner le prix aux Apôtres (Cf. Ac 4:36-37). Cette mise en commun n'était pas obligatoire; il se peut qu'elle ait servi à renflouer une caisse commune pour subvenir aux besoins des pauvres, à la manière de ce faisait déjà dans les Synagogues. C'est éventuellement à cela que fait également allusion le service des veuves (Ac 6:1)<sup>397</sup>.

Des éléments d'organisation sont également évoqués à propos de l'institution des Sept, dont Étienne<sup>398</sup>. À l'image de ce qui se faisait

---

<sup>395</sup> *Ibid*, p. 338.

<sup>396</sup> Cf. *ibid*, p. 335.

<sup>397</sup> Cf. J. DANIELLOU, *L'Église des premiers temps : Des origines à la fin du IIIe siècle*, Paris, Éditions du Seuil, 1985, pp. 21-22.

<sup>398</sup> Ac 6:1-7 : *En ces jours-là, comme le nombre des disciples augmentait, il y eut des murmures chez les Hellénistes contre les Hébreux. Dans le service quotidien, disaient-ils, on négligeait leurs veuves. Les Douze convoquèrent alors l'assemblée des disciples et leur dirent : " Il ne sied pas que nous délaissions la parole de Dieu pour servir aux tables. Cherchez plutôt parmi vous, frères, sept hommes de bonne réputation, remplis de l'Esprit et de sagesse, et nous les préposerons à cet office ; quant à nous, nous resterons assidus à la prière et au service de la parole. " La proposition plut à toute l'assemblée, et l'on choisit Étienne, homme rempli de foi et*

dans les Synagogues, les chrétiens avaient mis sur pied un service des pauvres et celui-ci était contrôlé par les Apôtres. Pour s'en dessaisir, ils instituèrent les Sept. Toutefois ceux-ci n'étaient pas destinés uniquement au service des pauvres; on les voit aussi prêcher et baptiser. Il semble que les Apôtres aient profité de l'occasion de la dispute relatée dans les Actes pour s'adjoindre des collaborateurs et leur communiquer une part de leurs pouvoirs<sup>399</sup>.

Les deux éléments essentiels à retenir de l'évangélisation et de l'organisation dans l'Église primitive c'est que la première communauté chrétienne était missionnaire et animée de l'Esprit Saint<sup>400</sup>. Les apôtres ont commencé à penser en termes d'organisation lorsqu'il a fallu régler les problèmes matériels de la communauté (Ac 6). Ils ont délégué leurs tâches tant au niveau des services que de la prédication. Guidés et accompagnés par la puissance de l'Esprit, les premiers chrétiens avaient un but essentiel : témoigner de la résurrection de Jésus.

#### 6.4 Conclusion

Dans la Bible, il ne nous est pas donné d'indication claire que le peuple de Dieu se soit volontairement organisé en vue de se multiplier. Dans les textes de l'Ancien Testament, la croissance numérique est une bénédiction divine, une promesse liée à l'Alliance. La croissance est

---

*de l'Esprit Saint, Philippe, Prochore, Nicanor, Timon, Parménas et Nicolas, prosélyte d'Antioche. On les présenta aux apôtres et, après avoir prié, ils leur imposèrent les mains. Et la parole du Seigneur croissait ; le nombre des disciples augmentait considérablement à Jérusalem, et une multitude de prêtres obéissaient à la foi.*

<sup>399</sup> Cf. J. DANIELOU, *op. cit.*, p. 22.

<sup>400</sup> Dans l'introduction du livre de James D .G. Dunn : *The Acts of the Apostles* (Epworth Press, London, 1996), à la page xix, on trouve le passage : *The Christianity of Acts is characterized by mission from start to finish (1.8; 28.30-31), by the effectiveness and expansion of 'the word' (see on 4.4). That mission begins with the empowering of the Holy Spirit (1.5, 8; 2.1~2). Its direction and success is dependent on and enabled by the Holy Spirit (4.8, 31; 5.32; 6.5; 7.55; 8.29, 39; 10.19-20, 47; 13.2, 4, 9; 15.28; 16.6-7; 20.22).*



reçue en retour de la fidélité du peuple à pratiquer les préceptes divins. Jésus, lui, en appelle à la rénovation des cœurs. Il invite les hommes et les femmes à recevoir l'Esprit de l'Alliance pour que la loi soit inscrite dans leurs cœurs. Son action en a été une de compassion, d'enseignement et de guérison envers les foules. Mais il a aussi délégué son pouvoir et sa mission à ses apôtres. Il a pris le temps de les former en particulier avant de rejoindre son Père.

Après la Pentecôte, dans l'Église primitive, on trouve des chrétiens animés de l'Esprit qui s'occupent des pauvres et annoncent avec puissance la résurrection de Jésus. Rien ne laisse entendre qu'ils se soient spécifiquement organisés en vue de la croissance de la communauté. Par contre, on peut considérer que les miracles opérés par plusieurs contribuaient à donner autorité au message évangélique et à convaincre de nombreuses personnes à se joindre à eux. Poussés par l'Esprit et l'annonce d'une si « incroyable » nouvelle, l'ensemble des chrétiens annonçait la résurrection de Jésus et contribuait ainsi à la croissance de l'Église. L'accueil dans les maisons, les conversations occasionnelles, les prédications publiques, les discussions sur la place du marché ou aux écoles de philosophie, les témoignages personnels, les rédactions de lettres, la délégation du ministère de la Parole et des services furent tous des éléments aptes à mieux nous faire comprendre pourquoi la diffusion de l'Évangile fut si rapide.

L'efficacité missionnaire de l'Église primitive fascine toujours et semble parfois ne jamais avoir été égalée. Celle de l'Église du pasteur Cho n'est pas moins impressionnante, cependant une différence fondamentale demeure : les Actes des Apôtres insistent sur la puissance de l'Esprit qui est à l'œuvre au point que certains auraient aimé voir ce livre biblique intitulé les Actes de l'Esprit, tandis que le

pasteur Cho insiste sur la puissance des objectifs et des cellules de maison. Dans les Actes, c'est l'Esprit qui est à l'origine de la croissance et l'efficacité ne semble pas avoir été poursuivie comme une fin; dans les Églises reliées au MCE, c'est l'organisation qui est à l'œuvre et l'efficacité est recherchée sans détour. Le prochain chapitre va tâcher de poser un regard sur la recherche d'efficacité en Église. Est-elle souhaitable ? Est-elle évangélique et génératrice de sens pour l'être humain ?

## **CHAPITRE VII – LA POURSUITE D'EFFICACITÉ DANS L'ÉGLISE**

Notre réflexion sur la poursuite d'efficacité dans l'Église va se pencher sur la question des méthodes pragmatiques et praxéologiques utilisées dans les Églises en croissance reliées au MCE et dans le monde de la gestion. La poursuite d'efficacité est-elle bonne pour l'être humain ? Quelle est la place à lui accorder ? L'Église doit-elle être un signe d'efficacité ? Qu'est-ce qui peut donner réellement du sens à l'action pastorale et missionnaire ? Telles sont les questions qui seront traitées dans ce chapitre.

### **7.1 Efficacité et sens dans l'action missionnaire**

Les Églises américaines sont, par la force des choses, imbibées de la culture américaine. Et un des traits de cette culture est le pragmatisme et la volonté de produire des résultats concrets. Un principe est bon s'il opère des résultats visibles. C'est l'esprit expérimentaliste que l'on retrouve aussi dans la praxéologie. Pourtant la volonté de produire des résultats, pose le problème du sens. C'est ce

que nous avons constaté dans l'observation des organisations dans la première partie. Nous allons maintenant mettre en corrélation les notions de pragmatisme, de praxéologie, d'efficacité et de sens pour voir comment les articuler de manière acceptable dans l'accomplissement de la mission ecclésiale.

### **7.1.1 L'efficacité comme critère d'action ecclésiale**

Lorsque l'on parle de recherche d'efficacité dans les Églises en croissance observées en première partie, on est très proche d'une forme de pragmatisme. C'est un reproche qui est fait au *Mouvement de la croissance des Églises* : *The bone of contention is however, not the emphasis on practical approaches as such but, rather, the issue of pragmatism*<sup>401</sup>. Qu'est-ce que le pragmatisme ? C'est un mouvement philosophique dont on se fait souvent une idée fautive. Né en Amérique du Nord à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, il est *une philosophie d'hommes d'action pour laquelle tout ce qui est vrai est utile et tout ce qui est utile est vrai*<sup>402</sup>. Pour Charles S. Pierce (1839-1914), qui en énonça le principe, avec James et Dewey, ce mouvement fait des méthodes de mise à l'épreuve et de vérification<sup>403</sup> le modèle même de la tâche politique<sup>404</sup>.

En fait, le pragmatisme est plus l'expression d'une méthode que d'un corps de doctrines. Il se veut la philosophie de la science : l'esprit expérimentaliste est l'esprit du pragmatisme. L'idée est une hypothèse, un plan d'action et sa mise en œuvre est en même temps sa mise à l'épreuve. Expérimenter et appliquer une idée, c'est tout un. On s'appuie

<sup>401</sup> D. J. BOSCH, « Church Growth Missiology », dans la revue *Missionalia*, Avril 1988, p. 18.

<sup>402</sup> G. DELEDALLE, « Pragmatisme », dans l'encyclopédie *Encyclopaedia Universalis*, Tome 18, Paris, France S.A., 1995, p. 860.

<sup>403</sup> Les méthodes de mise à l'épreuve et de vérification caractérisent l'esprit de laboratoire.

<sup>404</sup> Cf. G. DELEDALLE, *op. cit.*, p. 860.

non pas sur le doute cartésien comme les Européens, mais sur le doute réel du savant et sur *la mise à l'épreuve objective, publique, des idées-hypothèses*<sup>405</sup>.

Si le pragmatiste pose problème en Église, la praxéologie est une méthode employée sans réserve. L'un et l'autre sont des méthodes pour atteindre à une fin. La praxéologie est aussi une méthode du monde des entreprises ; la science de la gestion s'est en effet penchée sur la prise de décision en vue de l'action et la praxéologie est précisément une science portant sur les différentes manières d'agir afin d'arriver à une fin.

L'action est définie généralement comme la recherche et l'agencement de *moyens* en vue de réaliser une *fin*. Pour atteindre une même fin, plusieurs *systèmes* peuvent être envisagés ; certains systèmes y conduiront plus vite, plus sûrement et dans ce sens seront plus efficaces : découvrir ces systèmes est le but de la praxéologie. L'action, objet de la praxéologie, offre deux caractéristiques : elle est consciente et elle est efficace. Consciente, car elle procède de la conscience (l'acte réflexe n'étant pas une action proprement dite) et efficace, car l'action commence par la projection d'un acte qui est l'expression d'une espérance comprenant en elle-même une action exécutée<sup>406</sup>. On est dans le domaine du concret, de l'observable et du mesurable. L'efficacité devient critère d'action, c'est ce que l'on peut induire des travaux sur la praxéologie.

---

<sup>405</sup> Pierce fut très critiqué par ceux qui ne virent dans ses propos que la glorification de la valeur pratique des idées. Une idée ne serait vraie que dans la mesure où elle fonctionne.

<sup>406</sup> Cf. R. DAVAL, « Praxéologie », dans l'encyclopédie *Encyclopaedia Universalis*, Tome 18, Paris, France S.A., 1995, p. 873.

D'après l'*Encyclopédie Universalis*, la racine la plus lointaine de la praxéologie serait la philosophie moraliste mais plus proche est la déontologie de Jeremy Bentham. Celui-ci cherchait la connaissance de ce qui est juste ou convenable, en se basant sur le principe de l'utilité<sup>407</sup>.

L'objet immédiat de la praxéologie est *le recueil des impératifs pratiques qu'il importe de conseiller à tout agent qui veut son action efficace*<sup>408</sup>. C'est ainsi que les fondateurs de la gestion moderne<sup>409</sup> ont *décomposé le processus de travail avec le souci d'en trouver les formes les meilleures*<sup>410</sup>. Leurs méthodes d'analyse scientifique de l'action humaine sont désignées parfois du terme exact de praxéologie. C'est bien dans ce même esprit que sont élaborés la plupart des livres sur la croissance des Églises. Il suffit d'en regarder les plans pour découvrir une série d'impératifs pratiques visant à favoriser l'efficacité des dirigeants.

La notion d'efficacité n'est pas étrangère au langage ecclésial, au contraire, le paragraphe qui suit présente une série de références au concile Vatican II montrant l'importance accordée à cette notion :

*(...) Les chrétiens ne peuvent pas former de souhait plus vif que celui de rendre service aux hommes de leur temps, avec une générosité toujours plus grande et plus efficace ( GS # 93).*

Le Concile Vatican II rappelle que le Christ est efficace dans sa médiation (Cf. GS # 93) et dans la liturgie (Cf. SL # 7 et # 10). C'est lui

---

<sup>407</sup> Le principe de l'utilité veut qu'une action soit bonne ou mauvaise en proportion de sa tendance à accroître ou à diminuer la somme du bonheur public : Cf. G. JAMES, *op. cit.*, p. 873

<sup>408</sup> D'après Kotarbinski, dans son livre *Traité du bon travail* (1955), Cf. R. DAVAL, *op. cit.*, p. 874.

<sup>409</sup> Les fondateurs de la gestion moderne sont F. W. Taylor, Henri Fayol et Henry Le Chatelier.

<sup>410</sup> R. DAVAL, *op. cit.*, p. 874.

qui assure l'efficacité du travail pastoral (Cf. SL # 86) et les membres de l'Église sont invités à participer à cette efficacité. Ils doivent *s'employer efficacement et sans arrêt à rassembler toute l'humanité et la totalité de ses biens sous le Christ Chef, en l'unité de son Esprit* (GS # 93). Parmi les moyens à prendre sont l'adaptation des œuvres pastorales aux nécessités du temps (Cf. CPE # 17), la bonne organisation des diocèses (Cf. CPE # 22 et # 25), la coordination, la coopération et l'implication des laïcs dans l'évangélisation (Cf. LG # 35 et CPE # 30). Il y a aussi l'adaptation de l'Église locale à la culture (Cf. EO # 6), le discernement des traits particuliers du monde d'aujourd'hui (Cf. VR # 2) et la formation : *L'apostolat ne peut atteindre une pleine efficacité que grâce à une formation à la fois différenciée et complète* (AL # 28). Ici aussi nous voyons les similitudes de ces impératifs pratiques avec la science de la gestion.

Le Concile rappelle aussi l'efficacité prépondérante des moyens surnaturels (Cf. MVP # 21) : la charité, la prière et la pénitence (Cf. AM # 26), de la profession des conseils évangéliques (Cf. LM # 44), des rapports familiers entre laïcs et pasteurs (LG # 37) et de la coopération avec la communauté politique (Cf. GS # 76). On devrait même chercher à être efficace dans la prière (Cf. DCE # 8) et dans l'exercice de ses charismes (Cf. AL # 30).

À la suite de tout ce qui a été dit, peut-on justifier la recherche d'efficacité dans l'Église et si oui quelle est sa place ? Un paragraphe du Concile offre à mon avis la clé : on peut comprendre dans un passage de la *Constitution pastorale sur l'Église dans le monde de ce temps* qu'idéalement doit s'établir un équilibre entre la préoccupation de

l'efficacité et les exigences de la conscience morale (GS # 8, §2<sup>411</sup>). Ainsi l'efficacité peut demeurer critère d'action comme le suggère la praxéologie, mais pas sans discernement moral.

### **7.1.2 Efficacité dans l'action et actualisation de l'être humain**

Comme le suggère la praxéologie, on ne peut séparer action et efficacité. Si une organisation ne cherche pas à être efficace, cela n'aurait pas plus de sens que si elle recherche l'efficacité au détriment de ses membres. Dans ce paragraphe nous allons voir que l'efficacité est un élément actualisant pour l'être humain et qu'il est donc important de la rechercher en Église pour le bien de la communauté.

La théorie de l'actualisation humaine d'Yves St-Arnaud présentée dans son livre *S'actualiser par des choix*, démontre que la personne humaine s'actualise par son efficacité. Cette théorie repose sur le postulat que tout individu naît avec une *tendance à l'actualisation*. Ce postulat s'est imposé progressivement en psychologie à partir des travaux d'Angyal (1941), il a été repris et popularisé par Maslow (1972) et Rogers (1951, 1968, 1980) et demeure un concept clé de la psychologie contemporaine (Jones et Crandall, 1991)<sup>412</sup>.

---

<sup>411</sup> GS # 8, § 2 : *Au niveau de la personne elle-même, un déséquilibre se fait assez souvent jour entre l'intelligence pratique moderne et une pensée spéculative qui ne parvient pas à dominer la somme de ses connaissances ni à les ordonner en des synthèses satisfaisantes. Déséquilibre également entre la préoccupation de l'efficacité concrète et les exigences de la conscience morale, et, non moins fréquemment, entre les conditions collectives de l'existence et les requêtes d'une pensée personnelle, et aussi de la contemplation. Déséquilibre enfin entre la spécialisation de l'activité humaine et une vue générale des choses* (le soulignement n'est pas dans le texte original).

<sup>412</sup> Y. ST-ARNAUD, *S'actualiser par des choix éclairés et une action efficace*, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 1996, p. 7

L'actualisation désigne un aspect « déjà là » de la personne, à l'état de possibilité. Le petit Robert la définit comme un *passage de l'état virtuel à l'état réel*. Et ce passage se réalise lorsque la personne s'applique à recevoir l'information qui vient de son environnement intérieur et extérieur (disponibilité), à choisir sa propre ligne de conduite (autonomie) et à agir de façon à répondre aux besoins de son organisme (efficacité)<sup>413</sup>.

Le processus d'actualisation comprend trois éléments clés : recevoir, choisir et agir. Le premier élément concerne l'information. La personne qui prend le chemin de l'actualisation s'engage à faire face à la réalité, à bien entendre ce qu'on lui dit, à recevoir les messages de son propre organisme, etc. Tout en vérifiant l'exactitude de ses perceptions, elle trouve également des moyens d'augmenter la qualité ou la quantité de l'information reçue<sup>414</sup>.

La deuxième opération, grâce à l'information reçue, donne à l'action de se distinguer d'une activité routinière ou exécutée par habitude. L'action autodéterminée découle d'un choix. L'opération de choisir peut se faire soit de façon rationnelle en appuyant l'action sur des principes et des valeurs bien définis, soit en accordant de l'importance au ressenti en attendant de se sentir à l'aise face à l'action avant de l'entreprendre, ou soit en prenant les décisions d'après une représentation globale et imprécise de la réalité<sup>415</sup>. L'élément « choix personnel » fait la transition entre l'information reçue : les perceptions de faits, et l'action.

---

<sup>413</sup> Cf. *ibid.*, p. 1.

<sup>414</sup> Cf. *ibid.*, p. 28.

<sup>415</sup> Cf. *ibid.*, p. 29.



La troisième opération consiste à agir. On passe de l'intention au comportement observable. Le passage à l'action demeure primordial car c'est dans l'action que la personne s'actualise pleinement. L'action doit résulter d'un choix éclairé et être efficace. L'auteur propose même une méthode pour augmenter l'efficacité de l'action. Pour lui, c'est l'efficacité qui permet l'expérience de succès psychologique qui achève le processus d'actualisation<sup>416</sup>. Mais les trois opérations du processus d'actualisation : recevoir, choisir, agir, sont en interaction continue. La disponibilité et la clarté des choix conduisent à une action efficace, autant que la recherche d'efficacité conduit à une plus grande disponibilité et à de meilleurs choix<sup>417</sup>.

D'après Yves St-Arnaud, la poursuite de l'efficacité est donc bonne et aide l'être humain à s'actualiser. La poursuite d'efficacité que l'on aurait pu croire à première vue source de problème, est en réalité un facteur de croissance personnelle. Ce qui est peu connu et surprenant c'est que les pragmatistes, que l'on accuse souvent de rechercher par-dessus tout l'utilité et l'efficacité matérielle furent parmi les premiers à dénoncer le matérialisme de la société industrielle et le culte exclusif de *la déesse de la Réussite*<sup>418</sup>. En fait, il est nécessaire de faire la différence entre le *pragmatisme des affaires* qui s'est développé aux États-Unis et le *pragmatisme philosophique* qui ne s'en inspire pas.

Si la poursuite d'efficacité en Église, et dans les organisations en général, peut s'avérer un élément actualisant pour l'être humain quand donc celle-ci devient-elle source de problème, de souffrance et d'absurdité (manque de sens) pour l'être humain comme cela se manifeste dans des organisations ? D'abord, comme on l'a vu,

---

<sup>416</sup> Cf. *ibid.*, pp. 30-32.

<sup>417</sup> Cf. *ibid.*, p. 101.

lorsqu'elle n'est pas soumise aux exigences de la conscience morale<sup>418</sup> et aussi quand les dirigeants mettent les membres des organisations au service de l'efficacité organisationnelle. C'est l'efficacité qui doit être au service de la personne, pas le contraire.

Curieusement, on peut comparer la poursuite d'efficacité à la Loi mosaïque telle qu'appliquée à l'époque de Jésus. La Loi était censée apporter la vie autant que la poursuite d'efficacité est censée, d'après Yves St-Arnaud, actualiser l'être humain, mais les chefs religieux, à l'époque de Jésus, avaient fait de la Loi, un joug. Tant de prescriptions inutiles et dénuées de sens avaient été ajoutées à la Loi qu'elle devenait impossible à pratiquer et se transformait en instrument d'aliénation plutôt que de libération. On avait confondu la fin et les moyens. Les êtres humains étaient au service de la Loi et non pas la Loi au service de l'être humain comme le dénonçait Jésus qui rétorquait à ses adversaires : *Le sabbat a été fait pour l'homme, et non l'homme pour le sabbat (Mc 2:27)*.

Même si l'efficacité est un instrument d'actualisation, on peut donc aussi en faire un instrument d'aliénation si on met les personnes à son service plutôt que de mettre l'efficacité à leur service : l'efficacité est faite pour l'être humain et non l'être humain pour l'efficacité. Cette comparaison avec la Loi mosaïque nous apprend aussi qu'il ne faut pas confondre la fin et les moyens. Si l'on fait de l'efficacité organisationnelle un but ultime à atteindre pour accomplir la mission de l'Église, mais que l'on ne tient pas compte des membres de la communauté, on est dans un processus d'aliénation plutôt que d'actualisation. L'efficacité qui est

---

<sup>418</sup> Cf. G. JAMES, *op. cit.*, p. 861.

<sup>419</sup> Cf. CONCILE ŒCUMÉNIQUE VATICAN II, « Constitution pastorale sur l'Église dans le monde de ce temps (*Gaudium et spes*) », # 8, *Constitutions, décrets, déclarations, messages*, Paris, Éditions du Centurion, 1967.

un critère d'action pour accomplir une fin, a du sens dans la mesure où elle a pour but le bien de la personne et lui apporte vie et libération.

Le cadre téléologique qui permet de rechercher l'efficacité en Église se résume donc en une phrase : la poursuite d'efficacité doit se soumettre aux exigences de la conscience morale et être au service des personnes. L'efficacité n'est pas le critère final de l'action, c'est le bien de la personne qui doit l'être. On ne peut pas tout entreprendre au nom d'une mission, si divine et révélée soit-elle. Dans la prière universelle prononcée par le pape Jean-Paul II et le Cardinal Joseph Ratzinger, une des intentions était celle-ci :

*Let us pray that each one of us, looking to the Lord Jesus, meek and humble of heart, will recognize that even men of the church, in the name of faith and morals, have sometimes used methods not in keeping with the Gospel in the solemn duty of defending the truth<sup>420</sup>.*

Utiliser les méthodes et les principes de gestion dans l'Église pour la rendre efficace à accomplir sa mission n'est pas une mauvaise chose puisque l'efficacité aide l'être humain à s'actualiser. Mais il est indispensable de rester dans un cadre téléologique précis afin d'éviter de reproduire les erreurs passées. Tant qu'une mission, si noble soit-elle, est poursuivie au détriment des êtres humains, elle est contraire à l'Évangile.

---

<sup>420</sup> DOCUMENTS DU VATICAN SUR INTERNET,  
[http://www.vatican.va/news\\_services/liturgy/documents/ns\\_lit\\_doc\\_20000312\\_prayer-day-pardon\\_en.html](http://www.vatican.va/news_services/liturgy/documents/ns_lit_doc_20000312_prayer-day-pardon_en.html)

### **7.1.3 L'Église : signe d'efficacité ?**

Aux yeux du monde, l'Église doit-elle être un signe d'efficacité ? Au niveau spirituel, l'Église est efficace avant tout parce qu'elle est le sacrement du Christ. Elle signifie le Christ et communique sa grâce ; grâce de réconcilier les êtres humains avec Dieu et de communiquer sa vie. Si l'Église doit être un signe, c'est bien celui du Christ, et du Christ en action. L'Église continue la mission de Jésus et ses membres devraient agir comme le Christ a agi sur terre.

L'Évangile et le sens commun ne nous invitent pas à imaginer Jésus fondant et faisant grandir un royaume terrestre. L'exemple laissé par Jésus est celui d'être avec les pauvres, de guérir les malades, d'enseigner le chemin du salut et de même donner sa vie par amour. Des langes de sa nativité (Cf. Lc 2:7) jusqu'au vinaigre de sa passion (Cf. Mat 27:48) et au suaire de sa Résurrection (Cf. Jn 20:7), tout dans la vie de Jésus est signe de salut et d'amour.

Il s'occupait des pauvres, des exclus et des souffrants sans rejeter les riches. Il ne se fiait pas aux apparences et savait voir où était la vraie souffrance et la vraie pauvreté pour y remédier. Il ne combattait pas les riches et les puissants comme s'ils étaient un clan auquel il faudrait s'opposer. C'est le péché qu'il combattait en enseignant que la vraie pauvreté, la vraie exclusion, la vraie souffrance est celle causée par la séparation d'avec Dieu et le manque d'amour des êtres humains en eux.

Comme « instrument », Jésus a choisi l'Église. « Entre ses mains elle est l'instrument de la Rédemption de tous les hommes » (LG 9), elle

est « le sacrement universel du salut » (LG 48), Elle est aussi, comme l'a dit Paul VI dans son discours du 22 juin 1973, le *projet visible de l'amour de Dieu pour l'humanité*. L'efficacité que l'Église devrait donc rechercher est d'être « manifestation et actualisation de l'amour de Dieu pour les hommes » (Cf. GS 45 # 1). L'efficacité de l'Église a sa source dans le cœur transpercé de Jésus mort sur la Croix. Cette efficacité surnaturelle est communication d'amour et de vie passant par le don de soi aux autres. Et c'est avant tout de ce don que résulte la croissance ecclésiale signifiée par le sang et l'eau sortant du côté ouvert de Jésus crucifié (Cf. LG 3).

Si les membres d'une Église veulent chercher à être efficaces, c'est avant tout dans ce sens-là. Être efficace pour signifier, le don de soi : aimer jusqu'à donner sa vie, sachant que si on devait perdre sa vie, Dieu est assez puissant pour la faire retrouver (Cf. Heb 11:17). Cette perspective invite à la confiance en Dieu et peut sembler contraster avec l'approche du *Mouvement de la croissance des Églises* qui invite les communautés chrétiennes à tout faire pour survivre et pour croître. Pourtant les chrétiens ne devraient pas agir en fondant leur action sur la peur de disparaître (physiquement). Au contraire, l'éventualité de leur disparition peut être courageusement acceptée sans que cela signifie l'échec de la mission: *Qui veut en effet sauver sa vie la perdra mais qui perdra sa vie à cause de moi la retrouvera* (Mat 16:25). Comme disait Tertullien : *le sang des martyrs est une semence de chrétiens* (Tertullien, apol. 50).

L'Église n'a donc pas d'abord à être un signe d'efficacité en termes numérique mais d'efficacité en termes d'amour, de don de soi. Jésus agissait par amour, pour apporter un salut qui n'était pas seulement eschatologique, mais aussi temporel en guérissant les

malades et en dénonçant les injustices sociales et religieuses de son temps. Il a été jusqu'à donner sa vie, c'est-à-dire jusqu'à disparaître pour accomplir sa mission. Il n'a pas tout fait pour conserver sa vie. L'apôtre Pierre s'est d'ailleurs fait reprendre sévèrement pour avoir essayé de le détourner de cette fin qui peut paraître un échec aux yeux humains.

Si ce qui précède peut sembler diminuer l'importance à accorder à la recherche numérique dans l'Église, la visibilité de l'Église ne devrait pas pour autant être sous-estimée. Il existe un lien intime entre l'efficacité et le rassemblement visible de l'Église. En effet, le mystère du salut, dont l'Église est le signe, n'est réellement effectif dans le monde que s'il est accueilli dans la foi et attesté publiquement. L'Église, communauté visible des croyants, est un élément constitutif de la volonté de salut de Dieu. Elle est signe visible, en tant qu'elle est advenue de façon effective, qui actualise le salut de Dieu en Jésus-Christ et le moyen permettant de transmettre ce salut à tous les êtres humains<sup>421</sup> :

*L'application du concept de sacrement à l'Église opère surtout une détermination du rapport entre le visible et l'invisible dans l'Église qui est au-delà de tout spiritualisme et de tout naturalisme ou sociologisme. Si l'Église est le signe accompli du salut eschatologique, cela signifie à la fois l'unité et la distinction entre la forme visible (institution) et le contenu de son témoignage<sup>422</sup>.*

Nous pouvons maintenant affirmer que la poursuite d'efficacité est actualisante pour les membres d'une Église et qu'elle devrait rester, dans une certaine mesure, critère de l'action dans l'accomplissement de

---

<sup>421</sup> Cf. W. KASPER, *La Théologie et l'Église*, Paris, Cerf, 1990, p. 356.

<sup>422</sup> *Ibid.*, p. 356.

la mission. Mais pour être en harmonie avec l'Esprit de l'Évangile, elle doit être recherchée d'abord au niveau de l'amour avant celui de l'organisation et des résultats visibles.

## 7.2 Mission et sens de la vie

La question du sens dans l'action pastorale et missionnaire qui est au cœur de la problématique va maintenant être éclairée par celle du sens de la vie en général. Victor Frankl<sup>423</sup>, docteur en médecine, agrégé de psychiatrie et docteur en philosophie, dans son livre *Découvrir un sens à sa vie*, pose un diagnostic sur la vie et la société en général qui peut nous aider. Son éclairage est important car la compréhension de la mission chrétienne en termes fortement numériques, comme cela apparaît dans le MCE, pose la question du sens. On ne peut faire à ce niveau l'économie d'une réflexion approfondie, on voit mal Jésus dire à ses disciples : *vostra missio est de facere totum vobis possibile pro ut sitis plures possibile...* La pensée de Frankl confirme l'éclairage apporté par la réflexion sur le pragmatisme et la praxéologie et en même temps elle le complète. Frankl estime que l'être humain trouve le sens de sa vie plus encore dans *l'expérience intérieure* que dans la *réalisation d'œuvres extérieures*. L'amour des autres préserve l'humanité de l'absurde.

Durant la deuxième guerre mondiale, Frankl a connu la déportation dans plusieurs camps de concentration dont un des plus

---

<sup>423</sup> Victor Frankl est né le 26 mars 1905, en Autriche, à Vienne. Il a été successivement : Chef du Département de neurologie à l'Hôpital Rothschild de Vienne ; Chef du Département de neurologie de la Polyclinique de Vienne et professeur de neurologie et de psychiatrie à la faculté de médecine de l'Université de Vienne. Depuis 1970, il est professeur à l'Université internationale américaine de San Diego en Californie<sup>423</sup>. Il a écrit vingt-huit ouvrages traduits en vingt langues. Sir Cyril Burt, Président de la British Psychological Society a dit de lui : « La

sinistres : Auschwitz. Libéré en 1945, il est revenu chez lui pour apprendre que sa mère, son père, son frère, sa jeune femme, n'étaient plus en vie après avoir été eux-mêmes déportés<sup>424</sup>. C'est au travers de son expérience vécue dans les camps de concentration qu'il posa les fondations de sa théorie sur le sens de la vie.

L'auteur appelle le phénomène de perte de sens « vide existentiel ». Il peut être, selon lui, attribué à deux choses : la perte des instincts qui dirigent et garantissent le comportement animal et la perte des traditions qui soutiennent et guident le comportement. Un sondage auprès de ses étudiants européens lui a confirmé ses hypothèses : chez vingt-cinq pour cent d'entre eux il a révélé un degré plus ou moins marqué de vide existentiel. Ce chiffre passe de vingt-cinq à soixante pour cent chez ses étudiants américains<sup>425</sup>. *Les gens ont suffisamment d'argent pour vivre, dit-il, mais aucune raison de vivre : Ils ont les moyens mais pas les motifs*<sup>426</sup>.

Dans la société, la recherche d'un sens à la vie est parfois remplacée par la recherche du pouvoir, de l'argent et du plaisir. Les phénomènes aussi répandus que la dépression, l'agressivité, les suicides, la peur de vieillir ne peuvent être compris sans se référer au vide existentiel<sup>427</sup>. Même le phénomène de la drogue ne serait qu'un des stigmates de nos sociétés industrielles<sup>428</sup>. Plusieurs de ces symptômes se retrouvent dans le monde du travail et des organisations :

---

pensée du docteur Frankl est sans doute celle qui a apporté les plus importantes contributions à la psychothérapie depuis Freud, Adler et Jung. »

<sup>424</sup> Cf. V. FRANKL, *Découvrir un sens à sa vie*, Montréal, Les éditions de l'homme, 1993, p. 161.

<sup>425</sup> Cf. *ibid.*, p. 116.

<sup>426</sup> *Ibid.*, p. 142.

<sup>427</sup> Cf. *ibid.*, p. 117.

<sup>428</sup> Cf. *ibid.*, p. 141.



dépression, agressivité, recherche de pouvoir et d'argent, drogue, suicide, « consommation » sexuelle.

Selon Frankl, l'être humain ne trouve pas de sens à sa vie dans la recherche du pouvoir, de l'argent ou de la jouissance. C'est plutôt la responsabilité face à ce que la vie attend de lui, c'est l'amour d'une autre personne et le choix de conserver sa dignité même dans les situations les plus difficiles. Selon lui, l'être humain découvre un sens à l'existence de trois façons différentes : 1) soit à travers une œuvre ou une bonne action ; 2) soit en faisant l'expérience de quelque chose ou de quelqu'un ; 3) soit par son attitude envers une souffrance inévitable<sup>429</sup>.

### **7.2.1 But et sens de la vie**

D'après l'auteur, l'être humain est plutôt mû par le principe de « recherche d'un sens à la vie » que par principe du plaisir (ou « recherche du plaisir ») sur lequel est fondée la psychanalyse freudienne, ou la « volonté de puissance » ou recherche de la supériorité, qui est au centre de la psychologie adlérienne. Et pour trouver un sens à sa vie, l'être humain doit avoir un but. Et pour trouver ce but, il lui faut écouter la question que la vie lui pose. Car chacun a une mission unique, une tâche concrète à accomplir et, de ce fait, il ne peut être remplacé. La question n'est pas : que puis-je attendre de la vie, mais qu'est ce que la vie attend de moi. Et on ne peut répondre qu'en prenant sa vie en main. Cette optique propose la responsabilité comme essence même de l'existence. Chacun a à choisir ce dont il veut être responsable ; envers quoi ou envers qui<sup>430</sup>.

---

<sup>429</sup> Cf. *ibid.*, p. 120.

<sup>430</sup> Cf. *ibid.*, pp. 91-119.

Le but permet d'avoir la foi en l'avenir. Dans les camps par exemple, les prisonniers qui ne croyaient plus à l'avenir - leur avenir - étaient perdus. Ils se laissaient dépérir moralement et physiquement. Il fallait comprendre que la vie, elle, attendait quelque chose d'eux ; qu'elle attendait quelque chose d'eux dans l'avenir. Pour l'un ce pouvait être un enfant qu'il aimait et qui l'attendait dans un pays étranger. Pour l'autre, ce pouvait être un projet à terminer qui n'aurait pu être réalisé par quelqu'un d'autre (...) Lorsqu'il se rend compte à quel point il est irremplaçable, lorsqu'il réalise l'ampleur de sa responsabilité envers un être humain qui l'attend, ou vis-à-vis d'un travail qu'il lui reste à accomplir, il ne gâchera pas sa vie. Il connaît le « pourquoi » de sa vie, et pourra supporter tous les « comment » auxquels il sera soumis<sup>431</sup>.

Pour faire le lien avec le sens dans l'action pastorale et missionnaire, nous pouvons affirmer que les buts dans l'Église sont importants. Dans le MCE, il est conseillé de donner à l'Église un but principal : celui d'évangéliser et de formuler des objectifs numériques pour l'atteindre. À la lumière de ce que nous dit Frankl, on peut affirmer que de donner un but à la communauté chrétienne est bon, car ce but est porteur de sens. Mais que ce but soit seulement l'évangélisation et que les objectifs soient purement numériques, c'est une autre affaire.

---

<sup>431</sup> Cf. *ibid.*, pp. 89-94.

### 7.2.2 *Amour et sens de la vie*

Pour Frankl, on peut trouver un sens à sa vie non seulement dans la poursuite d'un but, mais aussi dans l'amour. *L'expérience* serait aussi valable que *la réalisation* et aurait même des vertus thérapeutiques, parce qu'elle nous oblige à mettre l'accent sur le monde intérieur plutôt que sur le monde extérieur de l'accomplissement<sup>432</sup>. Malheureusement, dans notre société, la considération que l'on a pour une personne, ou la valeur qu'on lui accorde, est habituellement définie en regard de son travail et de sa contribution. La société moderne chérit les individus efficaces, prospères et heureux. En fait, elle ne fait pas la différence entre la valeur d'une personne et son utilité.

Frankl a découvert dans les camps de concentration que l'amour est le plus grand bien auquel l'être humain puisse aspirer. L'être humain trouve son salut à travers et dans l'amour. Un homme à qui il ne reste rien peut trouver le bonheur, même pour de brefs instants, dans la contemplation d'une personne qu'il aime. Lorsque son seul mérite consiste à endurer ses souffrances avec dignité, il peut éprouver des sentiments de plénitude en contemplant l'image de la personne aimée. Dans les camps, grâce à sa vie intérieure, le prisonnier pouvait se protéger du non-sens, de la désolation et de la pauvreté de son existence<sup>433</sup>.

Dans l'Église, si la dimension de *réalisation* numérique prend plus de place que celle de *l'expérience* de l'amour et de la fraternité il n'est pas étonnant qu'il y ait une perte de sens. L'enseignement de Frankl est

---

<sup>432</sup> Cf. *ibid.*, pp. 145-146.

<sup>433</sup> Cf. *ibid.*, pp. 55-56.

éclairant quant au but de l'action pastorale et missionnaire et si l'efficacité est actualisante, comme le dit Yves St-Arnaud, celle-ci devrait être recherchée plus au niveau de l'expérience intérieure que de la réalisation extérieure.

### **7.2.3 Utilité de la vie et sens de la vie**

Il est possible, d'après Frankl, de trouver un sens à l'existence, même dans une situation désespérée. Il faut alors faire appel au potentiel le plus élevé de l'être humain, pour transformer une tragédie personnelle en victoire, une souffrance inévitable en réalisation humaine. Frankl cite l'exemple d'un médecin d'un certain âge qui vint le consulter parce qu'il souffrait d'une grave dépression. Il ne pouvait se remettre de la mort de sa femme, qu'il avait aimée plus que tout. Il lui posa la question suivante : *« Et si vous étiez mort le premier et que votre femme ait eu à surmonter le chagrin provoqué par votre décès? — Oh! pour elle, ç'aurait été affreux; comme elle aurait souffert! — Eh bien, docteur, cette souffrance lui a été épargnée, et ce, grâce à vous. Certes, vous en payez le prix puisque c'est vous qui la pleurez. » Il ne dit rien, mais me serra la main et quitta mon bureau calmement. La souffrance cesse de faire mal au moment où elle prend une signification<sup>434</sup>.*

Frankl se rappelle aussi d'un camarade de camp qui, à son arrivée, avait conclu un pacte avec le ciel. Il offrait sa souffrance et sa mort pour sauver d'une fin douloureuse l'être qu'il aimait. Sa souffrance et sa mort avaient ainsi pris un sens, son sacrifice avait une signification profonde. *Il ne mourrait pas en vain<sup>435</sup>*. Il rappelle aussi le geste du prêtre Polonais Maximilien Kolbe qui donna sa vie pour sauver un père

---

<sup>434</sup> *Ibid.*, p. 121.

<sup>435</sup> *Ibid.*, p. 98.

de famille. Lui-même fut un jour confronté à ce choix moral où sa vie était en jeu. Il avait l'occasion de s'échapper du camp, mais il préféra rester pour soigner les malades. Sa décision lui procura une paix intérieure qu'il n'avait encore jamais connue.

*La façon dont un être humain accepte son sort et toute la souffrance que cela implique, la manière dont il porte sa croix, lui donnent amplement l'occasion – même dans les circonstances les plus difficiles – de donner un sens plus profond à sa vie<sup>436</sup>.*

Dans la vie de tous les jours, nous sommes aussi confrontés à des choix qui peuvent soit nous faire régresser en dignité soit nous faire croître humainement et spirituellement. Il s'agit du choix entre le bien et le mal, entre la vérité et le mensonge, entre la générosité et l'égoïsme. Lorsque l'on fait un choix en faveur de valeurs humaines et spirituelles, il peut s'accompagner d'une perte apparente ou d'un sacrifice. Mais cette perte a un sens car elle nous conduit sur le chemin d'un accomplissement humain plus grand.

*Tout homme peut, même dans des circonstances particulièrement pénibles, choisir ce qu'il deviendra – moralement et spirituellement. On peut garder sa dignité dans un camp de concentration (...) C'est cette liberté spirituelle – qu'on ne peut nous enlever – qui donne un sens à la vie<sup>437</sup>.*

Dans les camps, ce sont les personnes qui perdaient pied moralement et spirituellement qui succombaient aux mauvaises influences du camp. Seuls quelques prisonniers surent préserver leur liberté spirituelle et s'élevèrent jusqu'à ces valeurs, mais de tels personnes ne se trouvent pas seulement dans les camps de concentration. Chacun d'entre nous est confronté au destin; partout

---

<sup>436</sup> *Ibid.*, pp. 82-83.

nous avons l'occasion de choisir et de nous accomplir même à travers la souffrance qu'implique un choix moral. Notre lutte et notre vie sont alors empreintes de dignité et de sens<sup>438</sup>.

Si la recherche de croissance numérique et d'efficacité en Église est vécue comme une réalisation égoïste de soi, même si c'est au niveau communautaire, elle ne peut offrir de sens. L'enseignement de Frankl nous apprend que le sens de la vie se manifeste lorsque nous sommes tournés vers les autres même au prix de grands sacrifices. Le but de l'Église ne peut être sa propre croissance mais plutôt le bien de ses membres et de ceux qui n'en font pas partie.

#### **7.2.4 Conclusion**

Frankl nous rappelle que la vie ne peut avoir de sens sans buts. Et dans cette optique, on pourrait dire que les Églises devraient se fixer un but et des objectifs. Mais ce n'est pas le fait de se fixer des buts qui questionne, c'est que ces buts soient numériques. Car on est alors dans une démarche chrétienne exclusivement de *réalisation*, il manque la dimension de l'expérience intérieure. Il y a risque que la croissance spirituelle soit évaluée au nombre de convertis que l'on produit et au nombre de personnes que l'on amène à l'Église. Comme si la considération que l'on pouvait avoir pour soi-même ou pour l'autre découlait de la capacité à recruter du monde. On se donne ou l'on accorde de la valeur aux personnes qu'en fonction de leur utilité.

L'auteur rappelle que l'amour des autres est plus important. Grâce à l'amour on peut se protéger du non-sens et endurer jusqu'aux

---

<sup>437</sup> *Ibid.*, p. 82.

<sup>438</sup> Cf. *ibid.*, pp. 82-97.

pires épreuves. L'amour permet de préserver sa dignité, dignité que l'on peut perdre si l'on perd pied moralement. Selon l'éthique de responsabilité de Frankl, la question à se poser en Église n'est pas : *Combien puis-je amener de personnes nouvelles ?* mais : *qu'est-ce que les personnes de mon milieu et de ma communauté chrétienne attendent de moi ?* En fonction de ce que la communauté est capable de faire et d'une sincère volonté de répondre, par amour, aux besoins des personnes du milieu, les responsables pourront donner du sens à l'action ecclésiale.

La pensée de Frankl confirme et complète l'éclairage apporté par la réflexion sur le pragmatisme et la praxéologie. Non seulement devrait-on chercher à être efficace en Église, mais on devrait donner autant d'importance à l'expérience intérieure qu'à la réalisation extérieure. Chercher à être efficace dans l'amour sera actualisant et générateur de sens pour la communauté chrétienne.

## CHAPITRE VIII - D'AUTRES MODÈLES MISSIONNAIRES

La réflexion sur la poursuite d'efficacité dans l'Église a permis de répondre à plusieurs questions soulevées dans l'observation des Églises en croissance reliées au MCE. Dans ce chapitre nous allons sortir du cadre du *Mouvement de la croissance des Églises* pour découvrir d'autres modèles missionnaires. En effet, si dans la première partie nous avons observé des modèles reliés à la conception missionnaire du MCE, il existe d'autres modèles qui conçoivent la mission chrétienne fort différemment. Ce sont quelques-unes de ces autres approches et de ces autres modèles qui pourront nous aider à réajuster la vision qui prévaut dans les modèles reliés au MCE. Nous découvrirons la pensée de David Bosch, ancien missionnaire et responsable du département de missiologie à l'université d'Afrique du Sud ainsi que les expériences des Communautés ecclésiales de base et des Églises pentecôtistes en Amérique du Sud. Enfin seront présentés le modèle de Taizé et la pensée missionnaire de la communauté fondée par Mère Térésa.

### 8.1 Des nouvelles approches missionnaires

Dans son livre *La dynamique de la mission chrétienne, Histoire et avenir des modèles missionnaires* (1996), le théologien David Bosch fait une description pertinente de différents modèles missionnaires qui ont vu le jour au XXe siècle. Ce qui suit s'inspire de son travail et, sans reprendre en détail toutes ses idées, montre qu'il existe d'autres façons de concevoir la mission que celle du *Mouvement de la croissance des Églises*. De l'expérience de ces modèles, il sera possible de trouver des éléments aptes à mieux comprendre et résoudre la problématique.



Le premier modèle missionnaire est celui d'une Église qui s'engage dans un processus de *libération*<sup>439</sup>. Au cours du XXe siècle la sotériologie a connu des changements significatifs amenant à voir le salut non seulement dans sa dimension verticale mais aussi dans sa dimension horizontale. Comme le salut se réalise en cette vie, qu'il est actuel<sup>440</sup>, la mission de l'Église est de travailler pour délivrer les êtres humains de ce qui les opprime, socialement, politiquement et économiquement. Ce modèle, relié aux théologies de la libération, a donné naissance aux Communautés de base qui se sont beaucoup répandues en Amérique Latine. Il unit les humains entre eux, fait irruption dans les structures perverses et injustes pour les abolir. Contrairement à l'approche du MCE, on donne plus d'insistance au salut horizontal terrestre qu'au salut vertical, spirituel et apocalyptique.

Un autre modèle décrit par Bosch est celui de l'Église-avec-les-autres<sup>441</sup>. Dans ce celui-ci, l'Église se considère plus comme un signe de l'engagement de Dieu dans le monde que comme le héraut du salut eschatologique. Son rôle est de contribuer à l'humanisation de la société. Elle s'engage à éveiller les consciences et n'existe que comme partie organique et intégrante de la communauté humaine. Elle ne conçoit pas sa vie de façon indépendante de la communauté humaine globale. Ce modèle fut particulièrement en vogue dans les années 1960 et au début des années 1970. Il y avait une forte identification avec le monde, reflétant une vision de l'humanité très optimiste.

---

<sup>439</sup> Cf. D. J. BOSCH, *La dynamique de la mission chrétienne, Histoire et avenir des modèles missionnaires*, Labor et Fides 1996, pp. 580-599.

<sup>440</sup> Cf. *ibid.*, p. 531.

<sup>441</sup> Cf. *ibid.*, pp. 499-525.

Un autre modèle missionnaire décrit par Bosch est celui de la *missio Dei*<sup>442</sup>. Karl Barth fut le premier à en présenter un exposé clair. Dans celui-ci, l'engagement de l'Église découle de la nature de Dieu, elle déborde du cœur de la Trinité. L'envoi du Fils par le Père et l'envoi de l'Esprit par le Père et le Fils, est continué par l'envoi de l'Église dans le monde. L'engagement chrétien ne prend pas une allure triomphaliste ; y prendre part c'est communier au mouvement de l'amour de Dieu pour les êtres humains. *La mission a son origine dans le cœur de Dieu*<sup>443</sup>. *La missio Dei, c'est l'activité de Dieu embrassant à la fois l'Église et le monde, à laquelle l'Église a le privilège de participer*<sup>444</sup>. L'Église est au service d'un Dieu amour qui se communique, sa mission est communication de l'amour de Dieu au monde<sup>445</sup>. L'histoire de l'humanité est vue comme une histoire d'amour dans laquelle le règne de Dieu progresse par le travail de l'Esprit et de l'Église. C'est l'amour qui est le moteur de l'engagement ecclésial dans le monde, non pas la volonté d'expansion.

Un autre modèle ecclésial, est celui de la *contextualisation*<sup>446</sup>. Il est relié à la notion d'*inculturation*; sa thèse fondamentale est que si le message évangélique s'est incarné dans la vie et le monde de ceux qui l'avaient embrassé, l'Église reste en devenir. On n'a pas à reconstruire un modèle ecclésial tiré du passé; il faut réfléchir sur la vie et l'expérience des hommes et des femmes d'aujourd'hui pour y situer la place de l'Église. L'Église est à la fois le produit du passé et la semence du futur. Ce modèle comporte l'acceptation des différentes « théologies locales ». La théologie n'est pas définie une fois pour toutes, et elle n'a

---

<sup>442</sup> Cf. *ibid.*, pp. 525-530.

<sup>443</sup> *Ibid.*, p. 529 .

<sup>444</sup> *Ibid.*, p. 528 .

<sup>445</sup> Cf. *ibid.*, p. 528.

<sup>446</sup> Cf. *ibid.*, pp. 565-579.

pas simplement à être « indigénisée » dans les différentes cultures<sup>447</sup>. Il invite au dialogue entre les différentes cultures; dialogue qui contraste avec une évangélisation à sens unique dans laquelle l'Église estime qu'elle a tout à apporter et rien à recevoir.

Nous constatons ici que c'est un élargissement de la conception du salut qui a permis l'apparition de modèles missionnaires différents. Ces modèles missionnaires ne font pas de la recherche numérique un des buts principaux de l'Église, pourtant ils sont eux aussi, à leur manière, signe de l'amour et de l'engagement de Dieu dans le monde.

## **8.2 Les communautés ecclésiales de base d'Amérique latine**

Les Communautés ecclésiales de base (CEBs) d'Amérique latine sont une application concrète d'un des nouveaux modèles présentés ci-dessus. Bien qu'elles ne soient pas reliées au *Mouvement de la croissance des Églises*, elles se sont multipliées depuis leur apparition. Les CEBs ont pris naissance au Brésil au début des années soixante; elles se sont répandues rapidement et on en comptait plus de 100.000 en 1984. Elles sont reliées à la *théologie de la libération* dont certains éléments peuvent éclairer sur la finalité de la mission chrétienne. Avec elles, on entre dans une dynamique missionnaire qui vise la conscientisation d'un peuple et sa libération des structures politiques injustes.

---

<sup>447</sup> Cf. *ibid.*, pp. 567-573.

### **8.2.1 L'engagement pour la justice sociale et la théologie de la libération**

La théologie de la libération a le mérite de rappeler que l'amour doit porter l'Église à se soucier du bien temporel des êtres humains. La mission chrétienne ne peut s'envisager sans que les chrétiens contribuent au bien de la société, fassent la promotion de la justice, de la paix et de la fraternité entre les humains, prodiguent leur aide à leurs frères, surtout aux plus pauvres et aux plus malheureux. Guidée par l'Évangile de la miséricorde, ils devraient entendre la clameur pour la justice et y répondre. L'aspiration à la libération ne peut pas ne pas trouver un large et fraternel écho dans leur cœur et dans leur esprit et le combat pour les droits de l'homme constitue un authentique combat pour la justice.

La théologie de la libération est née dans les pays d'Amérique latine puis s'est répandue dans d'autres régions du tiers monde. L'expression « théologie de la libération » désigne *une préoccupation privilégiée, génératrice d'engagement pour la justice, portée aux pauvres et aux victimes de l'oppression*<sup>448</sup>. Elle est centrée sur le thème biblique de la libération et de la liberté et sur l'urgence de ses incidences pratiques. On y distingue au moins trois niveaux : libération politique, libération de l'homme au long de l'histoire, libération du péché et entrée en communion avec Dieu. Ces niveaux se conditionnent mutuellement

---

<sup>448</sup> CONGRÉGATION POUR LA DOCTRINE DE LA FOI, « Instruction sur quelques aspects de la "théologie de la libération" », dans *Théologies de la libération : Documents et débats*, Paris, Cerf/Centurion, 1985, p. 159.

sans se confondre : *l'un ne se réalise pas sans l'autre, mais ils sont distincts; ils font partie d'un processus de salut unique et global*<sup>449</sup>.

En fait, il y a différentes théologies de la libération qui recouvrent des positions théologiques diverses; leurs frontières doctrinales sont mal définies. Il en existe en Inde, au Sri Lanka, aux Philippines, à Taïwan et en Afrique. Elles ont souvent leur origine dans une expérience d'oppression et d'humiliation. Et les combats des pauvres et des marginaux pour retrouver leur dignité humaine, accéder à la liberté et à la justice, sont une de leurs caractéristiques.

Les théologies de la libération mettent en lumière qu'il y a une relation étroite entre le progrès temporel de ce monde et la mission de l'Église. Pour Jésus, la volonté sans équivoque de Dieu est l'instauration du Royaume. Quand la justice est rendue aux malheureux, aux déshérités, aux opprimés; lorsque sont recréés les liens de fraternité, de concorde, de partage, de respect de la dignité inviolable de l'être humain, le Royaume de Dieu s'établit dans notre monde. Il en est ainsi aussi lorsque, dans la société, s'établissent des structures sociales qui empêchent l'être humain d'exploiter ses semblables, qui permettent de dépasser les relations de maître à esclave et qui favorisent plus de justice. Mais ce travail de libération exige le renoncement et parfois le don de sa propre vie jusqu'au martyre<sup>450</sup>.

Il est judicieux de reconnaître les éléments positifs du modèle missionnaire des théologies de la libération même s'il n'est ni déraisonnable, ni déloyal de reconnaître que certains de ses

---

<sup>449</sup> G. GUITÉRREZ, *Théologie de la libération*, Bruxelles, Éditions Lumen Vitae, 1974, p. 185.

<sup>450</sup> Cf. L. BOFF, *Le Notre Père, Une prière de libération intégrale*, p. 85.

théologiens ont adopté une position marxiste fondamentale<sup>451</sup> soulevant ainsi des problèmes pratiques et théologiques délicats... Mais le but de notre réflexion et de nos propos n'est pas d'entrer plus profondément dans ce débat théologique mais de reconnaître qu'il est impossible de concevoir le Royaume de Dieu seulement spirituellement comme cela semble parfois le cas dans le MCE.

L'engagement pour le Royaume doit être tourné vers la praxis; il nous invite à travailler dans la réalité historique qui nous entoure et de la transformer. Il nous invite à dépasser les dualismes entre le corps et l'âme, entre naturel et surnaturel, entre immanence et transcendance, entre présent et avenir. Le démantèlement de ces dualismes permet aussi de voir que l'Église peut travailler à l'avènement du Royaume de la justice et de la paix sans forcément tomber dans un messianisme temporel ou dans une Église de classes qui réduirait la croissance du Royaume au progrès de la justice. Réaliser la mission de l'Église implique, dans de telles perspectives, une participation aux luttes pour un changement social, économique et politique.

### **8.2.2 Bible, communauté et engagement social**

Le modèle missionnaire des théologies de la libération a comme caractéristique des petits groupes de réflexion biblique appelées Communauté ecclésiales de base (CEBs). Le premier objectif des membres des CEBs n'est pas d'évangéliser leur milieu, mais de se pencher sur la Bible pour y interpréter leur vécu. On cherche à découvrir le lien entre le texte biblique et sa situation présente; on cherche à s'identifier avec le texte sacré qui est considéré comme le

---

<sup>451</sup> Cf. CARDINAL RATZINGER, « Les conséquences fondamentales d'une option marxiste » dans *Théologies de la libération : Documents et débats*, Paris, Cerf/Centurion, 1985, p. 121.

miroir du vécu, un modèle ou « symbole » de ce que l'on vit. On y découvre alors un Dieu libérateur, qui *est-avec-nous* pour nous libérer des situations injustes du monde temporel dans lesquelles nous vivons : *Si Dieu a été avec ce peuple là dans le passé, alors, il est aussi avec nous dans la lutte que nous menons pour nous libérer. Il écoute notre cri*<sup>452</sup>.

Dans ce modèle, la lecture de la Bible rassemble, crée la communauté et invite à aller en direction du peuple. La méthode voir-juger-agir, employée par l'Action catholique est mise en pratique dans les CEBs pour intervenir dans le milieu social et politique. Contrairement au modèle du MCE, le but des petits groupes est plus l'intervention sociale que l'évangélisation : *Il y a des communautés qui, motivées par la lecture de la Bible, se mettent au service du peuple et entrent dans la lutte pour la justice*<sup>453</sup>.

Les CEBs souhaitent éviter trois écueils : 1) le fondamentalisme biblique : se libérer de la prison de la lettre est considéré comme le premier pas vers la libération; 2) un engagement social qui soit détaché de sa dimension spirituelle; 3) un nombrilisme communautaire sectaire. Idéalement, dans ce modèle, trois éléments devraient être en équilibre; la dimension biblique, le rassemblement communautaire et l'engagement pour la justice<sup>454</sup>.

---

<sup>452</sup> C. MESTERS, « “Écouter ce que l'Esprit dit aux Églises” : L'interprétation populaire de la Bible au Brésil », *Concilium*, # 233, 1991, p. 137.

<sup>453</sup> *Ibid.*, p. 136.

<sup>454</sup> Cf. *ibid.*, pp. 139-145.

### 8.2.3 La lecture populaire de la Bible

Grâce à ce modèle missionnaire, les pauvres d'Amérique latine découvrent, par leur lecture de la Bible, à la fois leur identité et leur importance aux yeux de Dieu ; et cette double prise de conscience les engage dans un processus de libération<sup>455</sup>. Trois éléments guident leur lecture : liberté, familiarité et fidélité.

- - Liberté : La Bible est le « miroir » de leur vie, elle est leur livre, ils se l'approprient et l'interrogent à partir de leurs souffrances. Leur vie est le contexte pour la lire et l'interpréter. Le présent et le passé entrent ainsi en dialogue et s'«interpénètrent». Comprendre le sens d'un texte, c'est savoir l'appliquer à sa situation et à son vécu<sup>456</sup>. Vie et Bible se mêlent; il y a une interaction et une illumination mutuelle. La vie est le lieu où Dieu parle. La distinction est faite entre la Bible écrite et la Bible vécue. La Bible vécue, c'est la vie, dans laquelle on cherche à pratiquer et incarner la Parole de Dieu. Cette liberté signifie que *le texte ne doit pas être pris au pied de la lettre dans deux cas: 1) quand il n'a pas de rapport avec la réalité que vivent les gens; 2) quand Jésus commande de changer à cause du précepte de l'amour*<sup>457</sup>. Là où il n'y a pas cette liberté, on a tendance à s'en tenir à « la lettre » et on tombe dans le fondamentalisme.

---

<sup>455</sup> Cf. A. DA SILVA, « Les pauvres s'approprient la Bible : L'interprétation de la Bible dans la théologie de la libération », *Entendre la voix du Dieu vivant : Interprétations et pratiques actuelles de la Bible* / sous la direction de Jean Duhaime et Odette Mainville, Montréal-Nord, Québec, Éditions Mediaspaul, 1994, p. 298.

<sup>456</sup> Cf. *ibid.*, p. 307.

<sup>457</sup> C. MESTERS, « L'interprétation de la Bible dans quelques communautés ecclésiales de base au Brésil », *Concilium*, # 158, 1980, p. 66.



- Familiarité : La Bible n'est pas pour les membres de CEBs un livre qui appartient aux prêtres, aux exégètes. Elle est le livre de la communauté chrétienne tout entière qui permet de découvrir un Dieu « avec nous ». Sa lecture est contextuelle et non simplement historique ou une transposition littérale pour aujourd'hui. Elle ne s'arrête pas au sens du texte en soi (historico-littéral), mais au sens du texte *pour nous*. S'il y a un bibliste, il n'est qu'un serviteur de la communauté<sup>458</sup>. Et pour préserver cette interprétation communautaire, il doit surtout faire en sorte que les « simples et les petits » ne deviennent pas des seuls « écoutants » de la science des « sages et instruits » (voir Mat 11:25). Dans le modèle des CEBs, la Bible est un livre issu d'une expérience croyante et communautaire; son interprétation ne peut donc se faire qu'avec la participation de la communauté. C'est pourquoi, l'interprétation des Écritures est une activité communautaire à laquelle chacun participe. Réapparaît alors le *sensus ecclesiae*, un sens commun découvert et assumé par la communauté.

- Fidélité : Il s'agit d'être fidèle au sens découvert dans le texte pour sa vie. Dans les CEBs, la Bible est la Parole de Dieu, mais elle n'épuise pas cette Parole. La Parole transcende le texte et arrive jusqu'à nous par la lecture contextualisée. Elle est le projet de Dieu pour aujourd'hui. Dans cette perspective, la Bible, ou sa compréhension, n'est pas l'objectif, mais l'instrument à partir duquel on travaille pour atteindre un objectif. On fait une relecture qui met en mouvement et fait agir. Cette action s'oriente vers la transformation du contexte social dans lequel on est inséré. C'est une lecture « militante » qui comporte une dimension sociale et politique. Dégagé, à partir de la « lettre » et du sens littéral, l'Esprit, la Parole de Dieu, le sens spirituel, apparaît progressivement pour formuler un projet pour libérer le peuple des

---

<sup>458</sup> Cf. A. DA SILVA, *op. cit.*, p. 299.

contextes socio-politiques injustes. Les CEBs nous rappellent que le message biblique est pratique et existentiel.

Ajoutons que dans les CEBs, la Bible n'est pas seulement lue, elle est aussi priée, produisant à travers l'action de l'Esprit une unité dans le processus de l'interprétation. Vie, Bible et Esprit forment un cercle herméneutique. Le contact avec la Parole de Dieu transforme le « contexte de vie », de la communauté en une réalité nouvelle qui, à son tour, devient « contexte de vie » pour une nouvelle lecture. Et si la vie éclaire le sens de l'Écriture, la Bible éclaire le sens de l'existence. Cette façon engagée de lire la Bible serait très semblable à celle des Pères<sup>459</sup>.

#### **8.2.4 Conclusion**

L'expérience des CEBs et la perspective missionnaire des théologies de la libération remettent en question la prescription du MCE qui invite à faire de la recherche de croissance numérique un des objectifs principaux de la mission. Contrairement au modèle du MCE, le modèle missionnaire des CEBs ne fait pas de l'évangélisation la priorité numéro un de la mission ; pourtant par son engagement préférentiel pour les pauvres et les opprimés il est profondément évangélique.

Les théologies de la libération ont sensibilisé l'Église universelle à la « pro-vocation » libératrice des pauvres<sup>460</sup>. Elles ont attiré l'attention sur le fait que le péché peut être autant social et culturel que personnel et individuel. Elles ont aussi montré, à l'ensemble des Églises, l'obligation pour les croyants d'être des témoins du Royaume de Dieu

---

<sup>459</sup> Cf. *ibid.*, pp. 300-301.

<sup>460</sup> Cf. M. SCHOYANS, *Théologie et libération : Questions disputées*, Le Préambule, Longueuil, 1987, couverture.

par une action qui ouvre la voie à la justice. Les chrétiens ne peuvent éviter de prendre parti avec ceux qui subissent l'injustice de systèmes sociaux et politiques.

### 8.3 Les Églises pentecôtistes

Pour mieux comprendre la place à accorder à la recherche de croissance numérique dans l'Église, il est une autre expérience qui apporte des éléments intéressants. Il s'agit des Églises pentecôtistes d'Amérique Latine dont le développement a été phénoménal ces dernières années. Ce modèle met en avant la place à accorder à l'action de l'Esprit Saint dans l'agir pastoral missionnaire et il rappelle une vérité essentielle de la parole de Dieu : l'Église est envoyée dans le monde pour guérir les malades et chasser les démons. Il rappelle la dimension charismatique de l'apostolat et présente les miracles opérés par l'Esprit comme un élément constitutif et essentiel de la mission chrétienne.

Si plusieurs des Églises présentées dans la première partie ont une approche de type charismatique<sup>461</sup>, le *Mouvement de la croissance des Églises* et les Églises pentecôtistes ou charismatiques n'ont pas toujours fait bon ménage. Dans ses écrits, McGavran s'est peu étendu sur le rôle de l'Esprit dans la croissance numérique, sauf indirectement en parlant du renouveau de la communauté chrétienne. Mais Peter Wagner, qui lui succéda comme porte-parole du MCE, prit position en faveur de l'approche charismatique. Il créa, une véritable onde de choc

---

<sup>461</sup> L'approche charismatique met beaucoup d'emphasis sur la prière pour les malades par imposition des mains, sur le baptême dans l'Esprit, le parler en langues et toutes les autres manifestations sensibles de l'Esprit Saint.

dans les milieux évangéliques : on pensait qu'il était devenu pentecôtiste<sup>462</sup>.

Ce qui caractérise le MCE et les Églises présentées au début de la première partie, c'est l'insistance sur l'évangélisation, c'est le souci des résultats chiffrés et de l'utilisation de la gestion pour favoriser la croissance des Églises. Et comme les Églises pentecôtistes d'Amérique du Sud ont connu une croissance numérique considérable, la curiosité et le pragmatisme de Peter Wagner furent piqués au vif. Il s'y intéressa et découvrit la place centrale des guérisons, des miracles et d'une liturgie joyeuse et spontanée pour favoriser la croissance numérique.

En fait, ce sont toutes les Églises protestantes d'Amérique latine qui ont connu une très forte croissance durant le 20<sup>e</sup> siècle. En 1900, il y avait environ 50000 protestants, en 1930 ils étaient un million; en 1960, 10 millions; en 1970, 20 millions, vers la fin des années 80 ils étaient 50 millions et leurs prévisions étaient plus qu'optimistes pour l'avenir<sup>463</sup> : *With an annual growth rate of 10 percent or more, the protestant movement in Latin America is increasing three times faster than the population in general*<sup>464</sup>. Mais ce sont les Églises charismatiques qui seraient principalement à la source de ce développement phénoménal.

---

<sup>462</sup> Comme pour éteindre certaines rumeurs, Peter Wagner répète à plusieurs reprises dans son livre *Spiritual Power and Church Growth*, qu'il n'est pas pentecôtiste ou charismatique, que ce soit dans l'introduction (p.13), ou deux fois dans le deuxième chapitre (p.32 et p. 36) : *I myself am not a Pentecostal or a charismatic.*

<sup>463</sup> Cf. P. WAGNER, *Spiritual Power and Church Growth*, Altamonte Springs, Strang Communications Company, 1986, pp. 26-27. Des chiffres similaires sont proposés par Patrick Johnstone : <http://www.jesus.org.uk/dawn/1998/dawn9828.html>. Les prévisions, difficilement confirmables pour l'instant, sont de 60 millions d'évangéliques en Amérique Latine en l'an 2000. Voir aussi : Adherents.com - Religion Statistics Location Index, [http://www.adherents.com/adhloc/Wh\\_177.html#444](http://www.adherents.com/adhloc/Wh_177.html#444).

<sup>464</sup> *Ibid.*,. 27.

Peter Wagner a cherché les causes de cette croissance et a fait ressortir plusieurs points déjà connus du MCE, comme par exemple le caractère fortement « indigène » des Églises locales, l'insistance sur l'évangélisation, l'intégration et l'implication active des nouveaux dans la communauté chrétienne, la planification pour implanter de nouvelles Églises, la réceptivité de la population, l'implication de tous les membres de l'Église dans des ministères bénévoles et dans le témoignage de leur foi, un fort leadership pastoral. Mais il a aussi relevé des éléments qui particularisent les Églises charismatiques et expliqueraient leur croissance plus rapide. Il s'agit de la prière pour les malades, les exorcismes, les liturgies très vivantes, l'excellence des prédicateurs, la formation des pasteurs « dans la rue » au contact des masses.

L'originalité des Églises pentecôtistes est la place majeure et centrale accordée à l'Esprit Saint et à la foi qui opère des miracles (*the kind of faith which releases the power of God for supernatural signs and wonders*<sup>465</sup>) : *The first and most essential dynamic underlying Pentecostal growth is the power of the Holy Spirit*<sup>466</sup>. L'exercice des dons charismatiques fait partie de la vie courante des baptisés. Et les pasteurs considèrent comme partie intégrante de leur ministère la manifestation de puissance de l'Esprit Saint. Ils exercent leur foi dans ce qu'ils appellent la quatrième dimension :

*Those who minister at the forth level of faith and believe in the day-by-day supernatural operation of the Holy Spirit in signs and wonders have a distinct advantage in winning the masses of Latin America to faith in Christ*<sup>467</sup>.

---

<sup>465</sup> *Ibid.*, p. 34.

<sup>466</sup> *Ibid.*, p. 31.

<sup>467</sup> *Ibid.*, p. 37.

Le modèle ecclésial des pentecôtistes accorde une grande importance aux miracles et aux guérisons, mais c'est la conversion de l'individu qui est visée<sup>468</sup>. L'auteur ne cache pas son enthousiasme face à l'approche pentecôtiste et charismatique, mais il n'oublie pas d'en signaler les exagérations : *Some Pentecostals go to unfortunate extremes*<sup>469</sup>.

Ce qui vient éclairer la problématique traitée dans cette thèse est la place accordée à l'Esprit Saint dans la mission. La mission semble être plus vécue comme une volonté de partager la réalité de la présence et de la puissance de Dieu aujourd'hui que comme une poursuite d'efficacité numérique. L'efficacité et la croissance numérique sont manifestes, et même plus qu'ailleurs, mais elles sont attribuées à l'Esprit. Elles ne sont pas poursuivies pour elles-mêmes. On retrouve un peu le même schéma que dans les Actes des Apôtres : la croissance est principalement attribuée à l'action de l'Esprit plutôt qu'à celle des être humains.

Les Églises pentecôtistes ont connu de nombreuses divisions au sein de leur propre dénomination. Elles ont fait preuve d'une tendance à se fragmenter parfois plus grande que celle des autres groupes protestants, mais elles n'en conservent pas moins une certaine cohérence. Cette cohérence est présente au niveau de la vie chrétienne organisée autour de l'action de l'Esprit par qui agit la puissance du Christ ressuscité<sup>470</sup>. L'insistance sur l'action de l'Esprit produit un modèle missionnaire distinct qui, même s'il comprend des éléments du modèle du MCE, apporte une dimension plus spirituelle.

---

<sup>468</sup> Cf. *ibid.*, pp. 120-121.

<sup>469</sup> *Ibid.*, p. 122.

<sup>470</sup> Cf. P. HOCKEN, *Le réveil de l'Esprit : Les Églises pentecôtistes et charismatiques*, Montréal, Fides, 1994, p. 46.

Mais le pentecôtisme s'avérerait plus fort à convertir les gens qu'à promouvoir leur croissance spirituelle après leur conversion : *il est plus habile en évangélisation initiale qu'en maturation spirituelle*<sup>471</sup>. Il accorde beaucoup d'importance à la formation des nouveaux convertis pour évangéliser et « gagner des âmes » au Christ, mais il est moins fort *quand il s'agit de prodiguer une nourriture plus substantielle aux chrétiens engagés qui ne se contentent pas d'être actifs au service du Christ mais qui éprouvent une soif plus grande pour le Christ lui-même*<sup>472</sup>.

D'après Peter Hocken, les Églises pentecôtistes ne reconnaissent pas suffisamment le besoin d'un enseignement de niveau supérieur à celui des débutants. Tout comme les évangéliques, les pentecôtistes seraient des activistes<sup>473</sup> qui vivraient, certes une expérience spirituelle forte et sensible au début de leur conversion, mais qui, par la suite, ne chercheraient qu'à reproduire cette expérience initiale et à la partager avec ceux qui ne l'ont pas connue. Cette expérience sensible initiale est pour eux si importante qu'ils sont prêts à considérer toute personne qui ne l'aurait pas faite, chrétienne ou non, comme spirituellement ignare et en état de perdition. Tous ceux qui n'ont pas fait l'expérience sensible de l'Esprit sont suspects d'être sur la route de l'enfer, de ne pas connaître Jésus et considérés comme devant être évangélisés pour *naître de nouveau* et avoir l'assurance de leur salut. Le signe de salut est pour beaucoup de ces Églises, le parler en langue.

---

<sup>471</sup> *Ibid.*, p. 75.

<sup>472</sup> *Ibid.*, p. 75.

<sup>473</sup> Cf. *ibid.*, p. 75.

L'insistance de la vie avec Dieu dans l'Esprit peut apporter de la vitalité à l'Église et enrichir le modèle du MCE, mais il ne faut pas oublier le danger du subjectivisme ; danger de placer l'expérience au-dessus de la Parole de Dieu elle-même. Chaque pulsion intérieure pouvant être faussement interprétée comme une inspiration de l'Esprit Saint.

Le modèle missionnaire pentecôtiste présente l'avantage de rappeler que le Saint-Esprit est le protagoniste de la mission et qu'il guide l'Église dans sa mission<sup>474</sup>. Il est descendu sur la communauté des croyants afin de les équiper des dons qui leur permettent de remplir la mission qui leur a été confiée. Il va à la rencontre des personnes évangélisées et les prépare à accueillir la grâce de la foi. C'est lui qui, avec le Christ, proclame, rend présent et communique le mystère du salut annoncé par l'Église. Ce modèle fait plus ressortir l'importance de la place à accorder à l'Esprit Saint que de la volonté de s'organiser pour croître numériquement. IL s'agit de collaborer avec l'action et la puissance sensible de l'Esprit et la croissance en sera le fruit.

#### **8.4 Le modèle de Taizé**

L'avant dernier modèle présenté pour éclairer la problématique de la recherche de croissance numérique et d'efficacité dans l'Église est celui de la communauté de Taizé. L'expérience de Taizé montre qu'en visant à faire de la communauté un symbole d'unité entre les chrétiens et de cohérence avec l'Évangile, il en découle une puissance d'attraction et une croissance peu commune. Pour McGavran et les théologiens du MCE, c'est l'évangélisation qui a la priorité sur toutes les autres actions pastorales et missionnaires. Pourtant, la communauté de



Taizé ne se fixe pas une telle priorité, c'est plutôt l'exemple d'unité entre les chrétiens qui est recherchée. Année après année, elle est restée un pôle d'attraction majeur pour les jeunes du monde entier et elle demeure encore un lieu d'innombrables conversions.

Chaque année, des dizaines de milliers de jeunes, de dix-sept à trente ans, venus du monde entier, viennent passer quelques jours dans la communauté de Taizé pour prier et vivre une expérience spirituelle. Avant d'être une communauté, Taizé est d'abord un village de France situé à une dizaine de kilomètres de Cluny. Le 21 août 1940, le pasteur protestant Roger Schutz-Marsauche s'y est établi pour donner des retraites spirituelles. Peu à peu, des frères sont venus partager sa vie et ils sont actuellement une centaine.

La vocation des frères, se réalise dans une vie communautaire qui rassemble différentes confessions chrétiennes séparées. Les frères vivent et prient ensemble, tout en étant d'origines différentes : catholique, évangélique, luthérienne, calviniste, anglicane<sup>475</sup>. L'infrastructure de la communauté de Taizé est un ensemble de baraquements et de tentes au bord du village. Une vaste église, l'église de la Réconciliation, a été bâtie à trois cents mètres de la chapelle romane du village. Les prières communes rassemblent non seulement les frères, mais aussi les milliers de jeunes venus y passer quelques jours. Au fil des ans, leur nombre n'a cessé d'augmenter. En 1991, on en comptait quatre-vingt mille<sup>476</sup>.

Taizé est un curieux mélange de stabilité, de provisoire et de mystère. Tant de monde y converge de tous les continents sans que

---

<sup>474</sup> Cf. JEAN-PAUL II, *La Mission du Christ Rédempteur*, Montréal, Ed Fides, 1991, § 21.

<sup>475</sup> Cf. M. LÉNA, « Taizé », *Études*, v.377, n. 1-2, 1992, pp. 112-113.

personne ne sache très bien pourquoi. La puissance d'attraction de cette communauté ne procède pas tant d'un projet délibéré que d'une authentique inspiration spirituelle, fidèlement suivie : Taizé, est une *parabole de communion*, une source d'espérance et de réconciliation<sup>477</sup>.

Cette attraction, et plus encore sa permanence, ont quelque chose d'étonnant car au fil des décennies la jeunesse a considérablement changée sans que la communauté se soit adaptée à leurs modes et à leurs attentes mouvantes. Marguerite Léna estime que *c'est précisément parce que Taizé n'a pas fondamentalement changé que les jeunes «s'y reconnaissent »*<sup>478</sup>. Mais Taizé ne s'est pas installé, ni institutionnalisé; on peut toujours y sentir une connivence entre la « dynamique du provisoire », typique de la communauté, et une jeunesse rebelle aux embrigadements<sup>479</sup>.

Taizé a su créer une liturgie qui convient tant à l'agnostique de passage qu'au familier de l'oraison. Celle-ci s'est lentement simplifiée et universalisée par le contact quotidien avec les jeunes et leur diversité. Elle s'inspire de la tradition d'Orient et d'Occident en une sorte de liturgie des nations qui, par le jeu des langues, recrée, d'une certaine manière, l'unanimité symbolique perdue dans les temps anciens (Gn 11:1-9)<sup>480</sup>.

Malgré le mélange de cultures, de traditions, de langues et de confessions religieuses, la communauté jouit d'une identité claire, solidement définie, grâce notamment au noyau monastique constitué

---

<sup>476</sup> Cf. *ibid.*, p. 112.

<sup>477</sup> Cf. *ibid.*, pp. 111-113.

<sup>478</sup> *Ibid.*, p. 114.

<sup>479</sup> Cf. *ibid.*, p. 114.

<sup>480</sup> Cf. *ibid.*, pp. 114-115.

par les frères. Ceux-ci ne sont pas des animateurs de jeunes, mais des hommes de prière. C'est peut-être cette identité ferme de la communauté et aussi sa capacité de vivre la différence dans l'unité, au-delà des barrières communément admises dans la société, qui attire les jeunes<sup>481</sup>.

Le message de la communauté s'exprime dans un langage familial qui veut rejoindre l'expérience et assouvir les soifs de ses destinataires. À son arrivée le jeune se voit remettre une feuille qui lui indique le fondement et la finalité de la semaine qu'il va vivre : «Tu es venu à Taizé pour aller aux sources du Christ par la prière, le silence. Tu es venu pour découvrir un sens à ta vie, pour reprendre élan, pour te préparer à prendre des responsabilités là où tu vis». La démarche propose donc la rencontre avec le Christ qui le rejoindra dans son intériorité et lui fera prendre conscience de ses responsabilités<sup>482</sup>. *Il s'agit ici de présence plutôt que d'efficience, d'être plutôt que de faire*<sup>483</sup>.

Un autre élément qui peut expliquer la puissance d'attraction de la communauté est son option fondamentale pour l'écoute et la disponibilité à l'égard de ceux et celles qui viennent :

*Dès leur arrivée, les jeunes sont informés que des frères sont chaque soir à leur disposition dans l'église pour les «écouter». Le terme n'est pas choisi au hasard. Il touche une des grandes blessures du rapport actuel entre générations. Écouter n'est encore ni conseiller ni prescrire, c'est simplement permettre à l'expérience vécue, souvent tumultueuse ou conflictuelle, de se mettre en première personne, de se structurer en parole, d'entrer dans l'espace d'une relation interpersonnelle*<sup>484</sup>.

---

<sup>481</sup> Cf. *ibid.*, pp. 114-115.

<sup>482</sup> Cf. *ibid.*, p. 114.

<sup>483</sup> *Ibid.*, p. 115.

Les enseignements prodigués emploient peu le style impératif ou le terme de péché. On ne se situe pas dans une dynamique légaliste. On donne plutôt des points de repères, on place les jeunes dans une situation d'interrogation plutôt que d'injonction: « Que serait une liberté si, pour servir ses égocentrismes, elle en venait à entamer la liberté des autres ? » Ainsi est mise en œuvre une pédagogie qui, tout en proposant un itinéraire de conversion, respecte la mentalité propre des jeunes. On les invite à des choix qui découlent de la compréhension intérieure plutôt que de l'obéissance. La réalité du mal n'est pas pour autant occultée, elle est évoquée là où elle est effectivement visible : d'abord dans les blessures intérieures et aussi dans les manifestations de division et d'injustices dans le monde.

La communauté ne propose pas de militantisme dans une organisation appelée « Taizé ». Les jeunes n'ont pas le sentiment d'être les réceptacles de la Bonne-Nouvelle; ils sont invités, dès leur arrivée, à en être les partenaires et les témoins. Marguerite Léna pense que c'est là l'un des secrets du lieu : la confiance accordée a pour effet la responsabilisation immédiate:

*Les responsabilités de l'organisation et de l'animation leur sont largement confiées; (...) Taizé est un lieu où il leur est fait confiance, où ils sentent et savent que leurs énergies créatrices sont attendues et sollicitées<sup>485</sup>.*

La communauté de Taizé agit par des signes et sur des signes. Elle rassemble des frères d'origines confessionnelles diverses et ainsi rend visible la communion ecclésiale brisée par l'histoire. Elle semble pouvoir *tenir ensemble, sans contradiction apparente, des polarités*

---

<sup>484</sup> Cf. *ibid.*, p. 116.

<sup>485</sup> *Ibid.*, p. 117.

*souvent ressenties comme contraires: intériorité et engagement, « lutte et contemplation », organisation et improvisation, enracinement et universalisme*<sup>486</sup>. Quand, trois fois par jour, à l'heure de la prière, les jeunes convergent vers l' glise de la Réconciliation, la communauté présente un visage jeune, uni et renouvelé par l'Esprit. Les prières font l'objet de traductions simultanées dans une harmonie qui semble se rire des obstacles linguistiques et culturels.

Certes ces rencontres, au-delà des différences confessionnelles, économiques, politiques ou culturelles, ne sont qu'un signe dans un monde dont la réalité peut être tout autre. C'est une sorte de *raccourci symbolique* qui ne met pas à l'abri des déceptions ultérieures, lorsque le charme du lieu laisse place au retour dans le monde. Chacun est renvoyé à son cadre ordinaire de vie pour s'y engager, à sa manière, avec les forces et les intuitions qu'il aura su puiser dans son expérience spirituelle<sup>487</sup>.

La mission de Taizé est donc, en grande partie symbolique, au sens le plus fort du terme. Elle rapproche, au-delà des obstacles de la division, les membres du Corps du Christ, dégageant ainsi la figure d'une  glise unie dans l'amour et le respect des différences<sup>488</sup>... La communauté ne s'est pas donnée pour objectif d'attirer les foules, et pourtant des dizaines de milliers de jeunes continuent à s'y rendre chaque année. Le message d'unité que la communauté proclame en accord avec l' vangile et l'esprance qu'elle signifie sont une puissante force qui aime les chercheurs de paix, de cohérence et de réconciliation.

---

<sup>486</sup> *Ibid.*, p. 119.

<sup>487</sup> Cf. *ibid.*, pp. 118-119.

Lorsque l'Évangile est vécu à la lettre dans un monde qui est parfois si peu à sa ressemblance, il devient une lumière dans la nuit, un phare pour les nations. C'est ce que l'expérience de Taizé nous apprend, c'est la puissance du symbole et de l'exemple. Il en est ainsi chaque fois que des hommes et des femmes prennent Dieu au mot et qu'ils le suivent en son Fils. Il en est ainsi aussi pour les Missionnaires de la Charité, modèle présenté dans le paragraphe suivant.

### 8.5 Le modèle des Missionnaires de la Charité

Un autre modèle qui permet d'éclairer la problématique est celui de la communauté des Missionnaires de la Charité fondée par Mère Térésa. Ce modèle vient éclairer la question du *sens* dans l'action pastorale et missionnaire. Si une mission entreprise sous l'angle d'une recherche numérique n'a que peu de sens à offrir à la lumière de l'Évangile, l'action des Sœurs de Mère Térésa interpelle si profondément que des personnes du monde entier et de toutes les religions ont rendu hommage à cette sainte et des jeunes femmes laissent encore tout pour s'engager à sa suite.

L'option première des Missionnaires de la Charité n'est pas de croître numériquement ni d'évangéliser mais d'aider les plus pauvres. Leur action est missionnaire au sens le plus fort du terme. Elle démontre une manière de comprendre la mission qui est, à mon avis pleine de sens et en accord profond avec l'Évangile. On ne se trompe pas en disant que le texte biblique qui fonde leur mission Matthieu 25:31-46<sup>489</sup> :

---

<sup>488</sup> Cf. *ibid.*, p. 120.

<sup>489</sup> Mat 25:31-46 : *Quand le Fils de l'homme viendra dans sa gloire, escorté de tous les anges, alors il prendra place sur son trône de gloire. Devant lui seront rassemblées toutes les nations, et il séparera les gens les uns des autres, tout comme le berger sépare les brebis des boucs. Il placera les brebis à sa droite, et les boucs à sa gauche. Alors le Roi dira à ceux de droite : "Venez, les bénis de mon Père, recevez en héritage le Royaume qui vous a été préparé depuis la*

*En vérité je vous le dis, dans la mesure où vous l'avez fait à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait...* Et bien que les Missionnaires de la Charité ne cherchent pas à proclamer la Bonne Nouvelle par leurs paroles, elles le font de manière magistrale par leurs actes.

Leur mission s'accomplit et se déploie dans la mise en pratique des deux plus importants commandements de la Loi : aimer Dieu et son prochain. Elles voient le prochain particulièrement dans le pauvre et le pauvre, pour elles, c'est Jésus. Elles cherchent à aimer Dieu dans l'abandonné, dans le souffrant, dans le mourant. Et ce faisant, elles annoncent au monde l'amour de Dieu sans grand discours ou grandes prédications.

*J'ai assumé la charge de représenter les Pauvres du monde entier: les indésirables, ceux que personne n'aime, les rejetés, les victimes de mauvais traitements, les aveugles, les lépreux, les alcooliques, ceux qui sont en marge de la société, tous ceux qui en sont arrivés à oublier ce que sont la chaleur et l'affection humaines, le contact avec les autres. (...) Je ne toucherais jamais un lépreux parce qu'on m'offrirait un milliard. Mais je le fais gratuitement et de bon cœur pour l'amour de Dieu. (...) Ceux qui, aujourd'hui, ignorent et*

---

*fondation du monde. Car j'ai eu faim et vous m'avez donné à manger, j'ai eu soif et vous m'avez donné à boire, j'étais un étranger et vous m'avez accueilli, nu et vous m'avez vêtu, malade et vous m'avez visité, prisonnier et vous êtes venus me voir. " Alors les justes lui répondront : "Seigneur, quand nous est-il arrivé de te voir affamé et de te nourrir, assoiffé et de te désaltérer, étranger et de t'accueillir, nu et de te vêtir, malade ou prisonnier et de venir te voir ?" Et le Roi leur fera cette réponse : "En vérité je vous le dis, dans la mesure où vous l'avez fait à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait. " Alors il dira encore à ceux de gauche : "Allez loin de moi, maudits, dans le feu éternel qui a été préparé pour le diable et ses anges. Car j'ai eu faim et vous ne m'avez pas donné à manger, j'ai eu soif et vous ne m'avez pas donné à boire, j'étais un étranger et vous ne m'avez pas accueilli, nu et vous ne m'avez pas vêtu, malade et prisonnier et vous ne m'avez pas visité. " Alors ceux-ci lui demanderont à leur tour : "Seigneur, quand nous est-il arrivé de te voir affamé ou assoiffé, étranger ou nu, malade ou prisonnier, et de ne te point secourir ?" Alors il leur répondra : "En vérité je vous le dis, dans la mesure où vous ne l'avez pas fait à l'un de ces plus petits, à moi non plus vous ne l'avez pas fait. " Et ils s'en iront, ceux-ci à une peine éternelle, et les justes à une vie éternelle.*

*repoussent les Pauvres continuent à ignorer et à repousser le Christ. Les Pauvres nous font honneur en nous permettant de les servir<sup>490</sup>.*

Si l'annonce de l'amour de Dieu se fait surtout par les actes de charité et de solidarité envers les pauvres, Mère Térésa elle-même témoignait quand même de Dieu par ses paroles lors de témoignages en répondant à des invitations, mais cela représentait une épreuve :

*Les invitations à parler en public me parviennent de tous côtés et se succèdent sans interruption. Cela constitue pour moi une véritable épreuve. J'aimerais mieux qu'on ne me le demande pas<sup>491</sup>.*

La finalité des Missionnaires de la Charité n'est pas d'annoncer verbalement la Bonne Nouvelle ni de s'organiser pour croître. Leur but est tout simplement d'aimer Jésus. Celui-ci est vu autant dans le pauvre que dans l'eucharistie. L'eucharistie a été pour Mère Térésa un soutien, un secours. Elle ne vivait pas de séparation entre sa prière et son apostolat envers les pauvres.

*L'aliment spirituel qui me soutient, c'est la messe. Sans ce secours, je n'arriverais pas à tenir une journée, ni même une heure. À la messe, Jésus est présent devant nous sous l'apparence du pain; dans les quartiers pauvres nous Le voyons et nous Le touchons dans les corps meurtris, aussi bien que dans les enfants abandonnés. (...) Si l'Eucharistie nous présente le Christ sous les apparences du pain, et la misère sous celle des Pauvres, je sais bien que l'Eucharistie et les Pauvres ne sont autre chose qu'un seul et même amour. Nous saurons seulement au ciel mesurer ce que nous devons aux Pauvres, qui nous donnent l'occasion de mieux aimer Dieu en leur personne<sup>492</sup>.*

---

<sup>490</sup> J. L.GONZALEZ-BALADO et J.PLAYFOOT, *Mère Teresa par elle-même*, Éditions Médiapaul, 1994, p. 140.

<sup>491</sup> *Ibid.*, p. 147.

<sup>492</sup> *Ibid.*, pp. 140-141.



Le but des Missionnaires de la Charité est de ne vivre que pour Jésus dans le pauvre mais l'annonce de la Parole a aussi son importance. Mère Térésa écrit : *Jésus, pour moi, c'est (...) la Parole qui doit être annoncée, la Vérité qui doit être transmise, la Voie que nous devons suivre...*<sup>493</sup>. Leur action ne vise aucunement à rassembler du monde sinon les abandonnés pour leur donner un logis et les agonisants pour leur permettre de mourir dans la dignité (Lc 14:13-14<sup>494</sup>). Cela représente un contraste avec l'action missionnaire du MCE. Pourtant qui oserait dire que les sœurs missionnaires de la Charité ne vivent pas l'Évangile<sup>495</sup>? Mère Teresa laissa tout pour aller vivre dans les taudis et de nombreuses femmes l'ont suivi parce qu'elle symbolisait l'amour en acte et une vie chrétienne pleine sens et de cohérence avec l'Évangile.

*Au mois de mars 1949, précisément le jour de la Saint-Joseph, j'entendis frapper à ma porte. J'eus la surprise de me trouver devant une de mes anciennes élèves, une jeune fille d'aspect fragile. Elle me déclara: - Ma Mère, je suis venue pour rester avec vous*<sup>496</sup>.

Leur mission est profondément chrétienne et veut témoigner du Christ agissant par elles. Leur raison d'être, explique Mère Térésa, est d'apporter le Christ dans les foyers et d'amener les êtres humains au Christ. Elle est fondée sur l'amour de Jésus. Les Missionnaires de la Charité agissent au nom de Dieu, envoyées par lui, *pour être des*

<sup>493</sup> *Ibid.*, pp. 150-151.

<sup>494</sup> Lc 14:13-14 : *Mais lorsque tu donnes un festin, invite des pauvres, des estropiés, des boiteux, des aveugles ; heureux seras-tu alors de ce qu'ils n'ont pas de quoi te le rendre ! Car cela te sera rendu lors de la résurrection des justes.*

<sup>495</sup> Il m'est arrivé de demander à un chrétien très opposé aux catholiques s'il considérait que Mère Thérésa faisait le bien. Il me répondit : « ce que faisait Mère Térésa venait du diable ! ». Je ne peux m'empêcher de faire le parallèle avec les Pharisiens qui, voyant Jésus faire le bien, guérir les malades et chasser les démons, l'accusait d'agir par Béetzébub....(Mc 3:23ss)

<sup>496</sup> J. L.GONZALEZ-BALADO et J.PLAYFOOT, *op. cit.*, p.25.

*preuves vivantes de son amour, pour le monde et pour les Pauvres en particulier*<sup>497</sup>.

L'amour de Dieu est premier. Elles ne s'organisent pas pour croître numériquement mais pour aller au-devant des plus souffrants. Elles prouvent au monde que Dieu est amour et elles prouvent à Dieu leur amour en l'actualisant dans des actes concrets, au service des plus pauvres des pauvres (Ja 2:15-17<sup>498</sup>).

Les Missionnaires de la Charité sont des missionnaires de l'amour et de la compassion. Elles visent à en être pénétrées et à le répandre chez les autres, qu'ils soient chrétiens ou non. Le modèle des Missionnaires de la Charité fait de l'amour de Dieu dans le pauvre le cœur de la mission; il est proche du modèle ecclésial de la *missio Dei*. De même que Jésus a été envoyé par son Père, de même les Missionnaires de la Charité sont envoyées pour proclamer l'Évangile d'amour et de la compassion.

Les sœurs de Mère Térésa sont réellement des missionnaires car elles proclament l'Évangile par leurs actes et leur consécration totale. Elles sont des disciples authentiques qui ont tout laissé pour suivre leur maître (Lc 14:26-27<sup>499</sup>) et le faire connaître au monde : *Notre principale mission doit être de faire connaître Jésus-Christ aux hommes de tous*

---

<sup>497</sup> *Ibid.*, p.28.

<sup>498</sup> Jc 2:14-17 : *À quoi cela sert-il, mes frères, que quelqu'un dise : " J'ai la foi ", s'il n'a pas les œuvres ? La foi peut-elle le sauver ? Si un frère ou une sœur sont nus, s'ils manquent de leur nourriture quotidienne, et que l'un d'entre vous leur dise : " Allez en paix, chauffez-vous, rassasiez-vous ", sans leur donner ce qui est nécessaire à leur corps, à quoi cela sert-il ? Ainsi en est-il de la foi : si elle n'a pas les œuvres, elle est tout à fait morte.*

<sup>499</sup> Lc 14:26-27 : *Si quelqu'un vient à moi sans haïr son père, sa mère, sa femme, ses enfants, ses frères, ses sœurs, et jusqu'à sa propre vie, il ne peut être mon disciple. Quiconque ne porte pas sa croix et ne vient pas derrière moi ne peut être mon disciple.*

*les peuples*<sup>500</sup> explique Mère Térésa pour qui *il est l'unique voie qui conduit au Royaume de Dieu*<sup>501</sup>.

Les missionnaires de la Charité considèrent que leur devoir est de travailler au salut des êtres humains; elles le font en posant des gestes d'amour, en soignant, en nourrissant les affamés, en vêtissant et en consolant les affligés, en visitant les abandonnés (Cf. Mat 25:31-46). Tout ce qu'elles font - prier, travailler, c'est pour Jésus dans le pauvre. Sans Lui, leur vie n'a pas de raison d'être<sup>502</sup>. C'est Jésus qui est le sens de leur vie. Et c'est parce qu'elles ont une vie pleine de sens qu'elles ne laissent personne indifférent. Elles sont efficaces dans leur manière d'aimer et d'observer l'Évangile à la lettre.

## **8.6 Conclusion**

Les différents modèles présentés nous montrent que l'on peut vivre une mission authentiquement chrétienne sans d'abord et avant tout donner la priorité à l'évangélisation et à la croissance numérique. En fait, ils nous montrent que la mission chrétienne a plus de sens lorsqu'elle procède d'une volonté d'être uni avec le cœur de l'Évangile : l'amour, l'action de l'Esprit et l'unité.

La mission de l'Église n'est pas de seulement chercher à croître mais d'être un signe de l'Évangile vécu et de la puissance libératrice de l'Esprit Saint. C'est la volonté profonde de communiquer l'expérience et la victoire de Dieu par l'Esprit, dans les maladies et les oppressions temporelles et spirituelles de ce monde, qui donnera à la mission cohérence et sens.

---

<sup>500</sup> J. L.GONZALEZ-BALADO et J.PLAYFOOT, *op. cit.*, p.41.

<sup>501</sup> *Ibid.*, p.41.

La mission de l'Église ne peut se passer du témoignage d'amour et d'unité et de l'engagement envers les opprimés et les pauvres. La parabole du jugement dernier rappelle qu'un des buts essentiels de l'Église est d'aimer le Christ dans le prochain, particulièrement dans le pauvre et le souffrant. Quand la notion du salut s'élargit ainsi et que la mission consiste à être signe d'amour et d'unité, à sauver, à secourir, à venir en aide à toute souffrance, les modèles prennent une autre forme et leur but se recentre sur l'essentiel évangélique. L'amour vécu, la cohérence entre l'Évangile et la vie, sont seuls apte à donner sens non seulement à la vie chrétienne mais aussi à la vie des êtres humains en général.

---

<sup>502</sup> Cf. *ibid.*, p.41.

## CHAPITRE IX – SOTÉRIOLOGIE, ECCLÉSIOLOGIE ET MODÈLES MISSIONNAIRES

Dans le chapitre précédent nous avons vu que la compréhension du salut influence la forme des modèles missionnaires. L'apparition de nouveaux modèles au XXe siècle a été possible grâce à une compréhension élargie du salut. La sotériologie influence la compréhension que l'on se fait de la mission et par là même les moyens pour l'accomplir.

Pendant des siècles la mission a été vue comme service de salut éternel. L'Église était spécialement au service de l'évangélisation<sup>503</sup>. Son but premier était la rédemption du genre humain et l'implantation de nouvelles communautés chrétiennes. C'est cette même vision que l'on retrouve généralement dans le MCE. Dans les paragraphes qui vont suivre nous allons voir comment une mission basée uniquement sur les impératifs missionnaires de la fin des Évangiles de Matthieu et de Marc favorise une dichotomie entre la proclamation de l'Évangile et les œuvres sociales. Cette dichotomie est accentuée lorsque l'on réduit le salut à sa dimension eschatologique. Les ecclésiologues Jean-Marie Tillard et Christian Schwartz apporteront aussi leur contribution pour éviter d'avoir une conception de l'Église qui la réduit à produire des convertis.

---

<sup>503</sup> Depuis quarante ans, les termes *mission*, *évangélisation* et même *témoignage* ont souvent été employés pour désigner une même réalité. La distinction entre évangélisation et mission n'est pas claire; certains suggèrent que l'évangélisation concerne ceux qui ont quitté l'Église ou qui vivent en milieu post-chrétiens, tandis que pour d'autres la mission concerne ceux qui ne sont pas encore chrétiens. David Bosch estime pour sa part que les termes sont indissociablement liés sans qu'ils soient synonymes. La mission est plus large que l'évangélisation, elle concerne toutes les activités de l'Église, tandis que l'évangélisation appelle à une réponse devant le témoignage de ce que Dieu a fait et de ce qu'il fera. Elle est une invitation qui ne juge pas et qui

## 9.1 Mission et sotériologie

L'Église, née de la mission du Fils<sup>504</sup> et envoyée par lui, est missionnaire par nature :

*Allez donc, de toutes les nations faites des disciples, les baptisant au nom du Père et du Fils et du Saint Esprit, et leur apprenant à observer tout ce que je vous ai prescrit. Et voici que je suis avec vous pour toujours jusqu'à la fin du monde. (Mat 28:19-20).*

*Allez dans le monde entier, proclamez l'Évangile à toute la création. Celui qui croira et sera baptisé, sera sauvé ; celui qui ne croira pas, sera condamné. Et voici les signes qui accompagneront ceux qui auront cru : en mon nom ils chasseront les démons, ils parleront en langues nouvelles, ils saisiront des serpents, et s'ils boivent quelque poison mortel, il ne leur fera pas de mal ; ils imposeront les mains aux infirmes et ceux-ci seront guéris. Or le Seigneur Jésus, après leur avoir parlé, fut enlevé au ciel et il s'assit à la droite de Dieu. Pour eux, ils s'en allèrent prêcher en tout lieu, le Seigneur agissant avec eux et confirmant la Parole par les signes qui l'accompagnaient. (Mc 16 :15-20).*

Appuyé sur ces deux passages bibliques, l'impératif missionnaire chrétien est particulièrement compris dans le sens de la proclamation et de l'enseignement. L'Église cherche avant tout à *prêcher* la Bonne Nouvelle à toute la création, c'est-à-dire la repentance et le pardon des péchés au nom de Jésus (Lc 24:47). Elle vise à rendre présent et à communiquer au monde le mystère du salut pour qu'il reçoive la réconciliation avec Dieu. Les bonnes œuvres accompagnent le

---

offre le salut comme cadeau actuel et comme assurance de la joie éternelle; elle n'est possible que si la communauté qui la présente vit d'une manière attirante.

<sup>504</sup> Cf. Décret sur l'activité missionnaire de l'Église, *Ad Gentes*, no. 2.

message parce qu'elles ont le pouvoir d'attirer les êtres humains à la foi en Dieu<sup>505</sup>. Mais en voyant les bonnes œuvres comme un élément qui ne fait qu'accompagner le témoignage de l'Église plutôt que comme un élément constitutif de la mission, on crée une dichotomie entre œuvres et proclamation dans la mission chrétienne. On est dans une conception eschatologique du salut qu'il est nécessaire de dépasser pour en arriver à une vision plus intégrale.

### **9.1.1 Dichotomie entre proclamation de l'Évangile et œuvres sociales**

La compréhension de la mission sous l'angle de la proclamation est commune à presque toutes les dénominations chrétiennes. L'emphase est mise sur l'enseignement et souvent sur la sacramentalisation, plutôt que sur l'implication sociale et l'accomplissement d'œuvres caritatives. Mais quand la proclamation et la sacramentalisation sont considérées comme le cœur de la mission, il est facile de glisser vers une pastorale de chiffres. Ainsi l'encyclique *Rerum Ecclesiae* du pape Pie XI de 1926 suggère une conception de la mission qui vise à adjoindre à l'Église catholique le plus grand nombre de personnes :

*Surely the obligation of charity, which binds us to God, demands not only that we strive to increase by every means within our power the number of those who adore Him "in spirit and in truth" (John iv, 24) but also that we try to bring under the rule of the gentle Christ as many other men as possible in order that "the profit in his blood" (Psalms xxix, 10) may be the more and more fruitful and that we may make ourselves the more acceptable to Him to Whom nothing can*

---

<sup>505</sup> Cf. Décret sur l'apostolat des laïcs, *Apostolicam actuositatem*, no. 6.

*possibly be more pleasing than that "men should be saved and come to the knowledge of the truth."  
(I Timothy ii, 4)<sup>506</sup>*

McGavran définit la mission comme *une entreprise consacrée à la proclamation de la Bonne Nouvelle de Jésus-Christ et à convaincre les hommes à devenir ses disciples et membres responsables de son Église*<sup>507</sup>. De cette définition de la mission découle des activités ecclésiales qui visent à rassembler de manière visible et à impliquer des hommes et des femmes dans la communauté chrétienne. La mission tend à se confondre avec la croissance numérique de l'Église. L'accent est mis sur la proclamation de l'Évangile, le rassemblement en communauté et la formation des disciples. Le mandat missionnaire d'évangélisation occulte le mandat social.

D'ailleurs, dans le MCE, le terme *mission* est essentiellement compris sous l'angle d'évangélisation. Les conseils qu'il diffuse invitent à donner à l'évangélisation, dans presque toutes les situations, la priorité sur les œuvres sociales<sup>508</sup>. Les théologiens et les pasteurs de ce Mouvement se justifient par le principe de cause à effet : la conversion a des conséquences sur le social. En fait, ils tiennent à cette priorité parce qu'elle produit des résultats en termes de chiffres.

Cette orientation entre dans leur logique missionnaire puisqu'ils considèrent la croissance numérique comme étant la volonté première de Dieu pour l'Église : *In view of all this and much more evidence, must*

---

<sup>506</sup> PIE XI, *Rerum Ecclesiae*, # 5, 1926, sur le site Internet du Vatican, [http://www.vatican.va/holy\\_father/pius\\_xi/encyclicals/documents/hf\\_p-xi\\_enc\\_28021926\\_rerum-ecclesiae\\_en.html](http://www.vatican.va/holy_father/pius_xi/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_28021926_rerum-ecclesiae_en.html).

<sup>507</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 26.

<sup>508</sup> Cf. *ibid.*, p. 24.



*we not consider mission in the intention a vast and purposeful finding? (...) Does not the biblical evidence rather indicate that in the sight of the God Who finds, numbers of the redeemed are important? God Himself desires that multitudes be reconciled to Himself in the Church of Christ.*<sup>509</sup> La croissance numérique devient donc un but essentiel, sinon « le » but de la mission. Ainsi les pasteurs s'organisent pour qu'elle se réalise et écartent tout ce qui ne la produirait pas.

Le risque est de ne s'occuper des malades et des pauvres que s'il en résulte de la croissance. On fait des œuvres de charité (*caritas*) et des œuvres sociales seulement pour disposer favorablement les gens envers l'Évangile et les attirer à l'Église. L'amour que l'on montre aux personnes repose sur l'espérance que celles-ci rejoigne l'organisation ecclésiale. Il ne prend pas racine dans l'amour gratuit et désintéressé de Dieu. Si une personne refuse de se « convertir » et de se joindre à la communauté, on ne s'intéresse plus à elle ni à ses besoins, ni à ses détresses. De quel genre de témoignage s'agit-il ici; n'est pas une parodie d'Évangile ?

Dans le protestantisme nord-américain, d'où le *Mouvement de la croissance des Églises* est issu, la distinction entre la dimension sociale et la dimension eschatologique n'a pas toujours été si nette. Au XVIII<sup>e</sup> siècle, on considérait ces deux « mandats » inséparables. Même pour ceux qui avaient été touchés par le Réveil évangélique, l'engagement dans la réforme sociale était une suite logique du renouveau<sup>510</sup>. Mais progressivement on constata un glissement vers la primauté du « mandat d'évangélisation » relié à la montée du fondamentalisme (ou pré-millénarisme). Les fondamentalistes réagissaient à ceux qui, dans le

---

<sup>509</sup> *Ibid.*, p. 38.

christianisme social, s'intéressaient presque uniquement au « mandat social » et qu'ils accusaient de connivence avec le *monde* (dans le sens johannique du terme). Entre 1900 et 1930, toute préoccupation sociale finit même par devenir suspecte<sup>511</sup> : *La grande vague d'engagement soulevée par les réveils des XVIIIe et XIXe siècles s'était repliée en un sectarisme étroit et intolérant*<sup>512</sup>. Malgré une contestation dans leurs propres milieux, cette mentalité perdure encore parmi les fondamentalistes protestants<sup>513</sup>.

On peut en bonne partie attribuer la priorité « féroce » donnée à l'évangélisation dans le MCE à leur conception du salut. Le salut est compris chez eux essentiellement en terme eschatologique, c'est-à-dire qu'il regarde uniquement le salut éternel. McGavran est convaincu que la chose la plus importante qu'une personne puisse faire dans sa vie est d'accepter le salut ; salut compris comme la réconciliation avec Dieu grâce à un acte de repentir et de foi en Jésus<sup>514</sup>. Le salut signifie la rédemption des âmes individuelles.

David Bosch estime qu'au nom d'une telle sotériologie, on a, au long des siècles, considéré comme des « services auxiliaires » et non comme missionnaires de plein droit le soin des malades, des pauvres, des orphelins et autres victimes de la société :

---

<sup>510</sup> Cf. G. M. MARSDEN, *Fundamentalism and American Culture. The Shaping of Twentieth-Century Evangelicalism: 1870-1925*, New York/Oxford, Oxford University Press, 1980, p. 12.

<sup>511</sup> Cf. *ibid.*, pp. 89-90.

<sup>512</sup> D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 543.

<sup>513</sup> Cf. *ibid.*, p. 543.

<sup>514</sup> Voici, dans les milieux évangéliques, un exemple de prière que l'on demande de faire aux personnes désireuses de recevoir le salut: Dear Jesus, I admit that I am a sinner and need your forgiveness. I believe that you are God's Son who died on the cross for me and was raised to life again. I am willing to turn away from my sin and receive your forgiveness. I now invite you to come into my heart as my Savior and as my Lord and and I commit my life to you. Thank you for saving me and help me to grow as a Christian. In Jesus' name, Amen!

*Leur but était de disposer favorablement les gens envers l'Évangile, de les « amadouer » et ainsi de préparer le chemin pour le travail du vrai missionnaire, celui qui proclamait la parole de Dieu concernant le salut éternel. Dans la plupart des cas, on garda une stricte distinction entre les activités « horizontales », « externes » (œuvres de charité, éducation, aide médicale), d'un côté, et, de l'autre, les éléments « verticaux » ou « spirituels » du programme missionnaire (prédication, sacrements, pratique religieuse). Seuls ces derniers avaient une influence sur l'appropriation du salut<sup>515</sup>.*

On est dans une conception affaiblie du salut qui conduit le croyant à se préoccuper d'activités de recrutement plutôt que d'engagements dans la société<sup>516</sup>. Heureusement, au XXe siècle cette vision rétrécie du salut a été contestée, permettant l'apparition de nouveaux modèles missionnaires.

### **9.1.2 De la conception eschatologique du salut à sa conception intégrale**

Durant les dernières décennies, dans les différentes confessions chrétiennes, la critique a remis en question la sotériologie traditionnelle. La compréhension théologique a progressivement évolué pour embrasser une dimension sotériologique plus temporelle. Le salut a pu signifier la libération de la superstition religieuse, l'attention au bien-être de l'humanité et à son progrès moral. Les êtres humains ont alors été considérés comme des agents actifs et responsables du salut appelés à utiliser la science et la technologie pour réaliser des progrès matériels et entraîner des améliorations sociopolitiques dans le monde présent.

---

<sup>515</sup> D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 532.

<sup>516</sup> Cf. *ibid.*, p. 533

Une première réaction des Églises face à ces différents enrichissements - aussi bien dans les milieux catholiques que protestants - fut de continuer à définir le salut en termes traditionnels. Mais une seconde réaction fut de prendre au sérieux ces nouvelles perspectives théologiques. Le Christ n'était plus considéré seulement comme le sacrifice propitiatoire pour l'humanité mais aussi comme l'être humain idéal, un exemple à suivre, un maître de morale. Dans ce paradigme sotériologique émergent, la faute et le salut ne séparent ou n'unissent pas seulement Dieu et les humains, mais les humains entre eux<sup>517</sup> :

*La venue « verticale » de Dieu dans le monde se manifeste dans des relations « horizontales » transformées, heureuses : la relation de salut entre Dieu et l'homme se concrétise dans la conversion de la personne envers son frère et sa sœur. Le péché est - selon des catégories empruntées à Marx - l'aliénation des humains. Le salut n'est pas dépendant de la transformation des personnes, mais fait irruption quand des structures perverses et injustes sont abolies<sup>518</sup>.*

L'évolution de la conception du salut amena la Commission Mission et Évangélisation (CME) à Bangkok en 1973, à présenter le salut comme se manifestant dans la lutte : 1) pour la justice économique contre l'exploitation; 2) pour la dignité humaine contre l'oppression; 3) pour la solidarité contre la division; et 4) pour l'espérance contre le désespoir dans la vie personnelle (COE<sup>519</sup> 1973: 98). Dans les milieux catholiques, l'interprétation plus large du salut se manifesta particulièrement dans la théologie de la libération. Les chrétiens prient pour que le règne de Dieu arrive et que sa volonté soit faite sur la terre (Mat 6:10); il s'ensuit que de se soucier de l'humain, vouloir vaincre la famine, la maladie et la perte du sens, fait partie du salut que l'on

---

<sup>517</sup> Cf. *ibid.*, p. 533.

<sup>518</sup> *Ibid.*, p. 533.

espère et auquel les chrétiens ont à travailler. Ils ont à lutter contre la haine, l'injustice, l'oppression, la guerre et les autres formes de violence qui sont des manifestations du mal<sup>520</sup> :

*Sans aucun doute, l'interprétation du salut qui a vu le jour dans la réflexion et la pratique missionnaire récente, a introduit des éléments sans lesquels la définition du salut serait dangereusement étroite et anémique. Dans un monde où les gens sont interdépendants et où chacun existe dans un réseau de relations interhumaines, il est absolument indéfendable de limiter le salut à l'individu et à sa relation personnelle avec Dieu<sup>521</sup>.*

La dichotomie entre évangélisation et activités sociales fut contestée au Conseil œcuménique des Églises (COE) de 1982, on y déclara :

*Il n'y a pas d'évangélisation sans solidarité, pas de solidarité chrétienne qui n'implique que nous transmettions notre connaissance du Royaume, promesse de Dieu aux pauvres de ce monde. Le critère de crédibilité est double : une proclamation qui ne parle pas des promesses de la justice du Royaume adressée aux pauvres est une caricature de l'Évangile; mais si la participation des chrétiens aux luttes pour la justice ne renvoie pas aux promesses du Royaume, elle présente aussi une caricature de la justice telle que la comprend la foi chrétienne<sup>522</sup>.*

Grâce à ces progrès de la réflexion théologique, on peut mieux comprendre que le salut n'est pas *hors de ce monde (salus ex mundo)* mais aussi *de ce monde (salus mundi)*<sup>523</sup>. Il se produit dans le contexte humain d'une société qui chemine vers la réconciliation. Il est donc

---

<sup>519</sup> Conseil œcuménique des Églises

<sup>520</sup> Cf. D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 535

<sup>521</sup> *Ibid.*, p. 535.

<sup>522</sup> Conseil œcuménique des Églises (COE), *Mission et Évangélisation (ME)*, 1982, § 34.

<sup>523</sup> Cf. A.-M. AAGAARD, « Missio Dei in katholischer Sicht », *Evangelische Theologie*, vol. 34/1974, pp. 429-431.

important que l'on assigne de plus en plus comme but à la mission le service d'un salut qui ne soit pas seulement eschatologique ou éternel mais « global », « intégral », « total » ou « universel », dépassant ainsi le dualisme inhérent aux modèles traditionnels ou même plus récents. En effet, la mission ne peut être ni séparée d'avec la lutte pour la justice, ni confondue avec elle<sup>524</sup>. En Yahvé, réside un engagement dans l'histoire qui prend la défense des faibles et des opprimés<sup>525</sup>. Aux yeux de Dieu « les derniers sont les premiers ». La foi et la vie sont inséparables; ainsi l'engagement missionnaire doit se faire à plusieurs niveaux : libération des situations sociales d'oppression et de marginalisation, libération des servitudes personnelles et libération du péché qui brise l'amitié avec Dieu et les autres êtres humains<sup>526</sup>. En Jésus, il n'y a ni alternative, ni priorité entre l'évangélisation et humanisation, entre la conversion intérieure et l'amélioration des conditions de vie, entre la dimension verticale de la foi et la dimension horizontale du service.

La mission de l'Église ne peut être aujourd'hui que plus largement comprise comme communication de l'amour gratuit de Dieu, et l'Église est appelée à en être le symbole vivant. Le salut est plus global que le simple salut des âmes. Les chrétiens sont appelés à contribuer à l'humanisation de la société et jouent aussi un rôle d'éveilleurs de consciences. Le salut qu'ils proposent devrait être non seulement eschatologique mais aussi actuel, son effet étant la réconciliation des êtres humains entre eux et avec Dieu, il invite à convertir les structures injustes du monde. Il est nécessaire de trouver une voie d'évangélisation qui soit au service de la personne humaine tout entière;

<sup>524</sup> Cf. D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 539.

<sup>525</sup> Cf. *ibid.*, p. 593.

<sup>526</sup> Cf. G. BRAKEMEIER, « Justification, Grace, and Liberation Theology: A Comparison », *The Ecumenical Review*, vol. 40/1988, p. 216.

il nous faut embrasser l'individu dans sa dimension intégrale aussi bien que la société, le présent aussi bien que l'avenir<sup>527</sup>.

La problématique de la recherche de croissance numérique est singulièrement éclairée grâce à l'étude du lien entre la mission et le salut. Une mission découlant d'une conception étroite du salut ne peut qu'accentuer la recherche numérique : on rassemble les personnes dans un même lieu visible pour les « sauver » du monde en attendant la manifestation eschatologique du Seigneur. Mais si la compréhension du salut s'élargit, et que l'on considère celui-ci comme étant « global », « intégral », « total » ou « universel », on arrive à concevoir une mission chrétienne qui dépasse le dualisme entre évangélisation et œuvres sociales et qui évite ainsi de mettre l'accent sur la poursuite numérique. On se met au service de la personne humaine et de la société tout entière : l'âme et le corps, le présent et l'avenir, les systèmes et les structures.

*Le caractère intégral du salut demande que le champ de la mission de l'Église soit plus global que ce n'a été traditionnellement le cas<sup>528</sup>. Le salut est aussi vaste et profond que les besoins de l'existence humaine. Être en mission, c'est proclamer, par l'action et par la parole, que le Christ est mort, ressuscité et agissant pour transformer et sauver les vies humaines dans le présent et l'avenir. De la tension entre le *déjà là* et le *pas encore* du règne de Dieu, surgit l'engagement dans le monde.*

---

<sup>527</sup> Cf. D. J. BOSCH, *op. cit.*, p. 538.

<sup>528</sup> *Ibid.*, p. 539.

## 9.2 L'expression « implanter des Églises » est-elle la meilleure ?

Le *Mouvement de la croissance des Églises* a l'avantage de tenir un discours sur l'Église au niveau local. Il se penche sur ses buts qui sont généralement considérés au nombre de quatre : évangélisation, formation des disciples, louange liturgique et service social<sup>529</sup>. De ces quatre buts, c'est l'évangélisation qui a la priorité, au point que tout le reste doit lui être subordonné : *everything must be subordinated to it*<sup>530</sup> car le but principal des Églises est de se multiplier : *Churches have one main job – to multiply themselves*<sup>531</sup>. C'est ainsi que le discours du MCE se transforme généralement en réflexion sur la mission et sur les méthodes à employer pour croître numériquement et implanter de nouvelles Églises. Pour élargir nos horizons et mieux comprendre la problématique de la croissance numérique dans l'Église locale, je ferai appel à la réflexion de Jean-Marie Tillard dans son livre *L'Église locale, ecclésiologie de communion et catholicité*. Nous serons ainsi plus en mesure de saisir l'identité de l'Église locale, identité qui va remettre en question une expression communément employée dans le MCE et les écrits sur la mission en général : *implanter des l'Églises*.

Jean-Marie Tillard a posé un regard sur la dimension locale de l'Église. Selon lui, il ne faut pas traiter de l'ecclésiologie de manière trop abstraite, c'est-à-dire séparée du lieu dans lequel l'Église est implantée. Une telle façon de procéder, dit-il, peut amener l'oubli des cultures, des traditions, des terreaux qui sont « chair » d'Église. En prenant trop de distance par rapport au lieu où s'implante l'Église, s'obscurcit sa

---

<sup>529</sup> Cf. T. RAINER, *The Book of Church Growth : History, theology, and principles*, Nashville, Broadman Press, 1993, p. 148.

<sup>530</sup> *Ibid.*, p. 149.

<sup>531</sup> *Ibid.*, p. 149.



dimension « charnelle »<sup>532</sup>. Le nouveau code de droit canonique de l'Église catholique, hélas, ignore l'expression *Église locale*, le diocèse est vu comme *portion du peuple de Dieu* (canon 369, 370, 371); pourtant le diocèse n'est pas une partie de l'Église universelle; il est l'Église universelle manifestée en un lieu déterminé. L'Église locale a pour matériau un tissu d'humanité<sup>533</sup>. D'où l'importance de tenir compte du contexte humain dans lequel on est inséré.

*Tant que je n'ai pas précisé que je suis de l'Église de Chypre, de Crète, d'Alexandrie, de Finlande, de..., je n'ai pas dévoilé toute mon identité ecclésiale*<sup>534</sup>.

Les propos de Tillard viennent renforcer l'idée d'indigénisation des Églises locales. Car si l'Église locale tient son identité de la rencontre entre l'Évangile et le tissu concret de l'existence et qu'elle est à la fois Évangile vécu et implantation dans la cité humaine<sup>535</sup>, on ne peut plus envisager d'implanter une Église « type » dans un lieu donné. Il est nécessaire de faire une *greffe* authentique sur le milieu et que la communauté chrétienne soit accueillante aux réalités humaines qui composent son environnement<sup>536</sup>.

Reconnaître à l'Église sa dimension locale c'est rester fidèle à l'Écriture. C'est s'accorder à une ecclésiologie qui lie l'Église à l'œuvre de Dieu dans la création. Le but de l'Église locale ne devrait donc pas être la croissance numérique mais être accueil des réalités qui composent le milieu afin d'y greffer l'Évangile. Cet accueil permet la greffe de communion et de réconciliation qu'apporte la grâce du Christ

<sup>532</sup> Cf. J.-M. R. TILLARD, *L'Église locale, ecclésiologie de communion et catholicité*, Paris, Éditions du Cerf, 1995, pp. 284-285.

<sup>533</sup> Cf. *ibid.*, p. 11.

<sup>534</sup> *Ibid.*, p. 8.

<sup>535</sup> Cf. *ibid.*, p. 365.

<sup>536</sup> Cf. *ibid.*, p. 555.

sur les éléments blessés de l'humanité<sup>537</sup>. Il est plus juste de parler de greffe d'Église que d'implantation d'Église.

Les théologiens et pasteurs reliés au MCE estiment que l'on doit chercher à multiplier les Églises, mais, dit Tillard, malgré les visages différents des Églises locales, on ne peut dire que l'Église se multiplie<sup>538</sup>. En effet, la diversité des Églises locales n'équivaut pas à une partition de l'Église ou à un découpage selon différents lieux. Les formes institutionnelles ecclésiales ne constituent pas une fragmentation où l'Église perd son identité et devient simple partie d'un grand puzzle. Les Églises locales sont, chacune avec sa « différence », inscrites dans l'*ephapax* de l'Église de Jérusalem<sup>539</sup>. C'est-à-dire que chacune d'elles est l'Église, Une, Sainte, Catholique et Apostolique. Elles ne la constituent pas en formant la somme de ses réalisations. Chacune est présence authentique de l'Église apostolique dans les lieux et les temps de l'humanité actuelle.

*L'Église ne se multiplie pas. L'Esprit intègre à la plénitude de la Pentecôte les lieux du destin humain*<sup>540</sup>.

Dans la vision de Tillard, l'Église est multiple, mais non multipliée. Dans cent Églises locales il n'y a pas plus d'Église qu'en l'Église de Jérusalem, tout comme dans cent pains eucharistiés, il n'y a pas plus de corps du Seigneur que dans un seul pain eucharistié. Quand une nouvelle Église locale est fondée, la *katholou* (totalité) de l'Église s'actualise en un nouveau lieu. L'Église en quelque sorte se dilate<sup>541</sup> et

---

<sup>537</sup> Cf. *ibid.*, pp. 54-55.

<sup>538</sup> Cf. *ibid.*, p. 553.

<sup>539</sup> Cf. *ibid.*, p. 558.

<sup>540</sup> *Ibid.*, p. 553.

<sup>541</sup> Cf. *ibid.*, p. 75.

c'est à la Table du Seigneur que l'Esprit unit toutes les communautés dans le Corps du Christ qui est *Corps des Églises*<sup>542</sup>.

L'importance de la dimension locale de l'Église nous invite, comme on le trouve souvent exprimé dans les écrits du MCE, à élaborer des actions ecclésiales en fonction du milieu et plus précisément en fonction des besoins et des souffrances de celui-ci.

McGavran insistait avec raison sur la nécessité de mettre sur pied des Églises « indigènes » locales, mais Tillard va plus loin en disant que si l'Église a su « faire passer au Christ » les grands courants de la philosophie, la mission chrétienne est de « faire passer au Christ », en en conservant des éléments majeurs, les grandes expressions culturelles et religieuses de l'humanité<sup>543</sup>. Par l'établissement d'authentiques Églises locales<sup>544</sup>, la chair d'un peuple, d'une région, devient « chair du Christ » (Eph 5:28-32). Bien sûr, le danger peut être la radicalisation de la « différence » qui mettrait en péril la réconciliation universelle<sup>545</sup>; l'Église locale ne doit pas faire alliance avec un tribalisme ethnique, un clanisme raciste, au risque de mener à la destruction un élément de la mission chrétienne : instaurer « la fraternité universelle ».

On comprend que la mission est à comprendre encore plus sous l'angle d'une *théologie de l'entrée* de toute la richesse humaine et de toute la création dans le Christ<sup>546</sup> que sous l'angle d'une *théologie de l'extension* telle qu'on la trouve dans l'approche du MCE. Dans cette

---

<sup>542</sup> Cf. CONCILE ŒCUMÉNIQUE VATICAN II, « Constitution dogmatique sur l'Église (Lumen Gentium) », # 23, *Constitutions, décrets, déclarations*, messages, Paris, Éditions du Centurion, 1967.

<sup>543</sup> Cf. J.-M. R. TILLARD, *op. cit.*, p. 104.

<sup>544</sup> Cf. *ibid.*, p. 142.

<sup>545</sup> Cf. *ibid.*, pp. 9-10.

<sup>546</sup> Cf. *ibid.*, p. 98.

optique, il est plus approprié de parler de *greffe* que d'*implantation d'Église*. L'Église se greffe dans un milieu pour y apporter la réconciliation dans le Christ. Ainsi l'Église locale ne sera pas un espace séparé, mais plutôt un corps de réconciliation et de guérison greffé dans une réalité déjà existante.

### 9.3 L'Église, un organisme qui croît « de lui-même »

La compréhension de la mission chrétienne et des manières de l'accomplir peuvent être influencées par les images de l'Église. Quant on parle d'implantation ou de greffe, l'Église est comprise comme une plante et plus particulièrement comme un organisme qui se développe. D'autres images ont été utilisées dans le Nouveau Testament : il y a le *bercaïl* dont Jésus est l'entrée (Jn 10:1-10); le *troupeau* qu'il conduit et nourrit (Cf Jn 10:11 ; 1 Pi 5:4); la *vigne* à laquelle il donne vie et fécondité (Lc 20:9); la *construction de Dieu* (1Cor 3:9) dont il est la pierre angulaire (Mat 21:42 ; Ac 4:11; 1Pi 2:7). L'Église est aussi la *maison de Dieu* (1 Tim 3:15) dans laquelle habite sa famille, *l'habitation de Dieu* dans l'Esprit (Eph 2:19-22), *la demeure de Dieu* chez les humains (Ap 21:3), *le temple saint* comparé à la Cité sainte, la nouvelle Jérusalem dont nous sommes les pierres vivantes (1Pi 2:5). Et elle est *notre mère* (Gal 4:26; cf. Ap 12:17); la *fiancée immaculée* de l'Agneau (Ap 19:7 ; 21:2,9 ; 22:17) *exilée* loin de son Seigneur (2 Cor 5:6), attendant l'heure où elle apparaîtra dans la gloire (Col 3:1-4).

L'image d'une plante qui se développe est surtout utilisée dans les paraboles du Royaume de Dieu mais elle concerne aussi l'Église puisque cette dernière est le commencement du Royaume de Dieu sur la terre. Dans les Évangiles, on trouve les paraboles du lis des champs (Mat 6:28), de la semence qui croît d'elle-même (Mc 4:27), de la graine

de moutarde (Mat 13:32), des quatre terrains (Mat 13:4ss), de l'arbre et de ses fruits (Lc 6:43).

Christian Schwartz<sup>547</sup>, apporte une réflexion intéressante pour mieux comprendre qu'il n'est pas nécessaire de se fixer des objectifs numériques pour croître. D'après lui, l'Église aurait par nature, comme toutes les autres plantes, la *vocation de croître*. Il utilise l'expression *développement naturel* et fait référence à ce que les scientifiques appellent le *potentiel biotique* des organismes vivants. Celui-ci est la capacité naturelle à se développer, à se multiplier et à se reproduire. Il en est ainsi de la communauté chrétienne dont la croissance ne peut être ni fabriquée, ni forcée. La part des êtres humains consiste principalement à assurer à l'Église un environnement favorable<sup>548</sup>.

Pour parler du *développement naturel de l'Église* Schwartz se réfère à l'Évangile de Marc (4:26-29) : *Il en est du Royaume de Dieu comme d'un homme qui aurait jeté la semence en terre. Il dort, il se réveille, la nuit et le jour, et la semence germe et grandit sans qu'il sache comment. D'elle-même la terre produit d'abord l'herbe, puis l'épi ; ensuite l'épi se remplit de blé. Dès que le fruit est mûr, on y met la faucille, car la moisson est à terme.* L'auteur insiste sur l'expression *d'elle-même*. Dans la pensée hébraïque, cela voulait dire « sans cause apparente », et pour les Juifs « accompli par Dieu<sup>549</sup> ».

À l'instar des plantes et des organismes vivants, Christian Schwartz voit donc la communauté chrétienne comme une structure

---

<sup>547</sup> Christian Schwartz, né en 1960, est le directeur de l'Institut de Recherche pour le développement de l'Église. Il a écrit plusieurs livres sur la théorie et la pratique du développement de l'Église.

<sup>548</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, pp. 8-10.

<sup>549</sup> Cf. *ibid.*, p. 12.

organique qui se développe *d'elle-même*. Il a cherché, par une enquête, les éléments qui seraient communs à toutes les Églises en croissance numérique dans le monde<sup>550</sup> afin de découvrir en quoi consiste l'environnement favorable qui permet à l'Église de se développer. Son enquête a été menée dans mille Églises réparties dans trente-deux pays sur les cinq continents :

*Nous avons besoin d'interroger au moins mille Églises dans cinq continents : des grandes et des petites, des croissantes et des déclinantes, des persécutées et des subventionnées par l'État, des charismatiques et des non charismatiques, des modèles renommés et des Églises totalement inconnues. Nous avons besoin d'Églises dans des régions en plein réveil spirituel (comme au Brésil ou en Corée), mais aussi de zones où on parlerait plutôt de « désert spirituel » (par exemple en Europe)<sup>551</sup>.*

Schwartz appelle les éléments qui favoriseraient la croissance de l'Église des *critères de qualité*. Ils sont semblables à des indices de santé d'un organisme. Si l'organisme est sain, il va croître de lui-même; si l'Église est saine, elle va croître d'elle-même, c'est-à-dire qu'on n'a pas à la faire pousser. Il s'agit plutôt de garantir sa santé par la présence des critères de qualité découverts dans son enquête.

Les critères de qualité ressemblent aussi à des outils de gestion et beaucoup sont semblables à ceux énumérés dans la première partie mais la différence majeure est qu'ils ne visent pas directement la croissance numérique mais la « santé » de l'Église. Le premier et le deuxième de ces critères concernent l'art de travailler avec les laïcs par la délégation des tâches et de l'autorité. Dans beaucoup de communautés chrétiennes, les responsables cherchent des bénévoles,

---

<sup>550</sup> Cf. *ibid.*, p. 15.

<sup>551</sup> *Ibid.*, p. 18.

choisissent eux-mêmes les services qu'ils ont à accomplir et font éventuellement pression sur eux pour qu'ils les accomplissent. Mais Schwartz préconise qu'il faut plutôt donner des tâches selon les dons découverts. Il est nécessaire d'aider les membres de la communauté à trouver leurs dons, de les former et de les impliquer<sup>552</sup>. Il ne s'agit pas pour les dirigeants de *se servir* des membres de la communauté pour accomplir leurs projets, leurs ambitions ou leurs objectifs personnels, mais plutôt d'inverser la pyramide de l'autorité et d'aider les chrétiens à trouver et à exercer les tâches qui leur conviennent le mieux selon leurs talents et leurs intérêts personnels.

Selon ce critère de qualité, les pasteurs sont appelés à *consacrer une grande partie de leur temps à discerner les talents et les intérêts des membres de leur communauté et à les former*. Quand on exerce des services qui nous plaisent, on s'implique d'avantage, on a plus de joie à servir l'Église et les efforts sont ainsi multipliés<sup>553</sup>. De tous les critères qui vont suivre, celui de la formation des membres de la communauté et de leur implication selon leurs dons serait celui qui aurait le plus grand impact sur le développement de l'Église.

Le troisième indice de qualité concerne l'enthousiasme de la foi. Quand les chrétiens vivent leur foi avec sincérité, avec joie, avec dynamisme, la communauté grandit. Dans une communauté où la pratique religieuse est vécue comme une obligation, comme une doctrine à connaître ou un code moral à suivre, il y n'y a pas de dynamique de vie rayonnante. Le rôle des pasteurs consiste donc à *chercher le renouveau spirituel de la communauté*.

---

<sup>552</sup> Cf. *ibid.*, pp. 24-25.

<sup>553</sup> Cf. *ibid.*, p. 22.

Le quatrième critère concerne la qualité des structures organisationnelles. Une Église devrait être organisée et structurée pour aider l'accomplissement de la mission et rendre le travail communautaire plus efficace. Christian Schwartz insiste pour dire que les structures font partie du processus de croissance ; même dans la nature, l'apparition de la vie est une question d'organisation. Ce critère invite à confier des postes de responsabilité aux membres de la communauté<sup>554</sup>. Grâce à cette forme de gestion, on peut facilement multiplier les services des secteurs au sein de la communauté.

Le cinquième critère concerne la qualité des célébrations. Celles-ci peuvent s'adresser aux chrétiens ou aux non-chrétiens, leur style peut être formel ou spontané, leur langage « ecclésiastique » ou « familial » mais l'important c'est qu'elles soient ressenties comme des expériences édifiantes. Trop souvent les célébrations sont considérées comme un fardeau, comme un devoir à accomplir et sont terriblement ennuyeuses. À cause du manque d'enthousiasme qu'elles produisent, les chrétiens n'ont pas envie d'inviter d'autres personnes à l'Église et même s'ils le faisaient les personnes invitées ne reviendraient probablement pas. Il s'agit donc de travailler sur la qualité de la liturgie et de la prédication afin que les participants puissent dire que les célébrations les ont édifiés, qu'elles leur ont donné de la joie, de l'allégresse et une meilleure compréhension de la Parole. Ce genre de rassemblement attire les gens et fait ainsi grandir l'Église d'elle-même<sup>555</sup>.

Le sixième critère de qualité concerne les groupes de maison. L'enquête de Christian Schwartz montre que les cellules de maison sont un facteur universel de croissance. Mais on ne doit pas se contenter d'y

---

<sup>554</sup> Cf. *ibid.*, pp. 28-29.

<sup>555</sup> Cf. *ibid.*, p. 30-31.



étudier la Bible, il faut aussi actualiser les textes des Écritures et en trouver des applications concrètes. Les cellules sont un espace ecclésial où les membres peuvent parler de leurs épreuves, poser des questions et trouver le soutien des autres. Elles ont aussi l'avantage de permettre aux chrétiens de se mettre au service de leurs frères et sœurs par leurs dons spirituels et de révéler des responsables potentiels pour la communauté<sup>556</sup>.

Le septième critère concerne la qualité de l'évangélisation. Les pasteurs doivent comprendre que si tous les chrétiens ne sont pas appelés à être des évangélistes, tous peuvent cependant employer leurs dons pour évangéliser à leur manière. *Chaque chrétien doit mettre ses dons au service des non-chrétiens en entretenant de bonnes relations personnelles et en faisant en sorte que ces derniers puissent entrer en contact avec l'Église et entendre l'Évangile*<sup>557</sup>. Il s'agit, pour les membres d'une communauté chrétienne, d'utiliser leurs relations existantes pour partager l'Évangile et adapter leurs efforts d'évangélisation aux problèmes et aux besoins spécifiques de leur milieu<sup>558</sup>.

Le huitième critère de qualité concerne les relations humaines dans la communauté chrétienne. Aujourd'hui les homélies et les sacrements ne contentent pas les chrétiens dans leur cheminement de foi, ils désirent aussi la communion fraternelle. Là où l'amour fait défaut, le développement de l'Église est compromis<sup>559</sup>.

---

<sup>556</sup> Cf. *ibid.*, pp. 32-33.

<sup>557</sup> *Ibid.*, pp. 34-35.

<sup>558</sup> Cf. *ibid.*, p. 35.

<sup>559</sup> Cf. *ibid.*, p. 37.

L'angle nouveau utilisé par Christian Schwartz pour aborder la croissance de l'Église est éclairant pour la problématique soulevée dans notre travail. Il remet en question la forte conviction des théologiens et des pasteurs du *Mouvement de la croissance des Églises* qu'il faut nécessairement se fixer des objectifs numériques pour permettre la croissance de l'Église. Christian Schwartz préconise plutôt l'utilisation d'objectifs de qualité ou de santé. Il ne s'agit pas de rechercher à être plus nombreux mais de chercher la santé de l'Église par la présence des critères de qualité.

### **Synthèse de la deuxième partie et hypothèse**

Dans cette deuxième partie, nous avons considéré les limites d'une missiologie et d'une ecclésiologie qui considère la mission de l'Église en grande partie comme une recherche de nouveaux convertis (*a vast and purposful finding*<sup>560</sup> dit McGavran). Une telle compréhension de la mission ne rejoint pas le sens profond du message évangélique et ne colle pas à une vision globale de l'Évangile, c'est-à-dire qui ne se cantonne pas à une parabole en particulier : la croissance est une bénédiction accordée au peuple de Dieu lorsque celui-ci est fidèle à l'Alliance.

Être fidèle à l'Alliance, c'est mettre en pratique la parole de Dieu, c'est observer les préceptes de la Loi qui se résument dans les deux plus grands commandements de la Loi : Aimer Dieu de tout son être et son prochain comme soi-même. Dans ce sens, l'intention première de l'Église n'est pas de multiplier ses membres. Au niveau organisationnel cela veut dire que la recherche d'efficacité dans l'action doit se centrer

sur les personnes, elle n'est pas au service des organisations mais au service de l'amour. Les chrétiens devraient d'abord chercher à être des signes d'amour, d'unité; des signes de la présence et de l'action de Dieu dans le monde.

Comme dans le modèle de Mère Térésa, on peut aimer Dieu et son prochain dans le pauvre. Comme dans le modèle des communautés ecclésiales de base, on peut l'aimer en conscientisant un peuple afin que les systèmes politiques qui engendrent oppressions et injustices soient changés. Un salut concret, incarné, est ainsi offert pour transformer et améliorer les réalités de ce monde. Quant au modèle pentecôtiste, il présente un Dieu qui agit par son Esprit pour guérir les malades et offre un salut eschatologique en Jésus-Christ. L'expérience de Taizé apporte au monde l'espérance que l'amour et l'unité sont possible malgré les différences. Chacun de ces modèles est signe, à sa manière, de l'identité et de l'amour de Dieu. Ce sont plus ces signes évangéliques qui déclenchent le développement de l'Église que l'utilisation d'objectifs numériques.

Un modèle d'Église locale qui a du sens à la lumière de l'Évangile ne peut donc pas se passer d'être un signe vécu d'Évangile. Sa mission est de libérer l'être humain de la pauvreté, de la souffrance et de ce qui l'opprime matériellement et spirituellement. Sa mission est aussi de chercher son actualisation et sa croissance en lui donnant des buts qui le font grandir par l'expérience de l'amour. La mission chrétienne a alors réellement du sens pour les membres de l'Église. Le but premier de l'Église locale devrait donc être, non seulement de lutter contre les pauvretés d'un milieu, mais aussi d'offrir un chemin d'actualisation et de croissance à ses membres. Il s'agit non pas de proposer une recherche

---

<sup>560</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 38.

égoïste de réalisation de soi, mais un projet d'intervention qui donne un sens aux membres de la communauté et leur permette de partager l'amour de Dieu qu'ils reçu en Jésus-Christ. La question : *qu'est ce que les gens du milieu attendent de l'Église locale? Quels sont les besoins du milieu ?* aidera la communauté à se tourner vers les autres et à s'actualiser.

On peut donc envisager de proposer à l'ensemble des membres de l'Église un projet missionnaire fondé tant sur les impératifs de la fin des Évangiles et Matthieu (28:19-20) et de Marc (16:15-20) que sur les enseignements de la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46). Ainsi, on en arriverait à un modèle d'Église qui complète l'approche du MCE. L'Église propose un salut intégral qui n'est pas seulement eschatologique mais aussi temporel pour soulager les souffrances de son milieu et lutter contre les pauvretés et les injustices.

Il ne s'agit pas de se désintéresser totalement de l'aspect numérique de l'Église. Les Actes des Apôtres montrent que la croissance numérique est le résultat de l'action de l'Esprit. L'absence de ce signe peut poser question sur la place qui est accordée à l'Esprit et à son action dans la communauté. La décroissance, ou la stagnation numérique, invite à chercher comment mieux collaborer avec l'Esprit pour permettre à la parole de Dieu de croître et de se multiplier (Ac 12:24; 19:20).

L'utilisation d'outils de gestion aidera la communauté à être plus efficace dans l'accomplissement de sa mission et contribuera ainsi à l'actualisation de ses membres, mais les moyens pris devront être en accord avec la conscience morale et être au service des personnes. Il ne serait pas évangélique de *se servir* des membres de la communauté

pour accomplir la mission de l'Église. Selon la pensée de Schwartz, les critères de qualité (qui sont les outils de gestion) peuvent être utilisés pour favoriser la santé de la communauté, permettant ainsi la croissance naturelle de l'Église.

À l'exemple de Jésus, choisissant un certain nombre de disciples pour les enseigner d'une manière particulière, le (ou les) responsable(s) de communauté devrai(en)t former certains membres non-ordonnés à se consacrer à la mission de l'Église d'une manière plus intense. Dans tous les cas, la communauté aura avantage à s'organiser pour repérer les dons des membres et pour que toutes les personnes puissent s'impliquer d'une manière ou d'une autre. Les responsables de secteurs et les groupes de maison sont un excellent moyen pour y parvenir.

En concevant l'Église locale comme un corps qui se greffe dans un tissu d'humanité particulier on verra mieux l'importance à accorder à l'accueil et au dialogue avec les réalités humaines qui composent l'environnement. L'Église ne vient pas remplacer ou effacer une réalité sociale et culturelle existante; elle actualise l'Église de Jérusalem dans un lieu donné. Son but est autant de recevoir de la richesse de son milieu que de partager celles qui sont les siennes.

La partie qui va suivre aura pour objectif de clarifier certains éléments de la réflexion afin de les arrimer et de les articuler dans un modèle concret. On parlera de croissance, de salut et d'aide envers les pauvres, mais ces notions seront intégrées les unes aux autres et comprises dans leur dimension globale permettant de parler d'un modèle de croissance intégrale.

## TROISIÈME PARTIE

### UN MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE

La deuxième partie s'est terminée avec une hypothèse qui va s'incarner dans un modèle. Celui-ci, basé tant sur les impératifs missionnaires de Matthieu (28:19-20) et de Marc (16:15-20) que sur les enseignements de la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46) vise à offrir aux personnes du milieu où est greffée l'Église un salut intégral qui réponde à leurs besoins et les fasse cheminer vers leur actualisation. Ce salut proposé n'est pas seulement eschatologique mais aussi temporel. Il est proclamé par des activités qui souhaitent soulager les différents niveaux de pauvreté du milieu. Cette approche missionnaire veut compléter et équilibrer une vision trop centrée sur la recherche d'accroissement numérique.

La place accordée à la dimension numérique dans le modèle sera précisée en cours de route et l'utilisation d'outils de gestion aidera à bâtir un modèle favorisant l'accomplissement d'une mission ecclésiale comprise plus globalement que dans le MCE. Nous préciserons ce qui est entendu par les *différents niveaux de pauvreté* contre lesquels il faut lutter pour en arriver à offrir un salut intégral. Seront aussi précisés les moyens pour réaliser ce cheminement en Église et relus les conseils du MCE à la lumière du modèle de croissance intégrale.

## CHAPITRE X - De la pauvreté à l'actualisation

La pauvreté contre laquelle les chrétiens doivent lutter dans les pays occidentaux n'est pas la seule pauvreté matérielle. Elle comporte différentes dimensions qu'il est important d'identifier afin de définir des activités adéquates pour la résorber. Deux questions qui traitent des priorités seront aussi abordées dans ce chapitre : une Église locale doit-elle s'engager dans la lutte contre toutes les pauvretés de son milieu même si d'autres organismes communautaires effectuent déjà ce travail ? Ne devrait-elle pas concentrer ses efforts sur les pauvretés qu'elle est plus apte à résorber que les autres, comme par exemple les pauvretés d'ordre spirituel ?

### 10.1 Offrir un salut qui lutte contre les différentes pauvretés d'un milieu

La notion de pauvreté dépasse largement le cadre du dénuement matériel. Il n'est pas nécessaire d'aller dans le tiers monde pour la rencontrer. Tous les milieux engendrent une forme ou une autre de pauvreté. Elle se présente de multiples manières : pauvreté économique (manque du nécessaire), pauvreté psychique ou physique (manque de santé), pauvreté relationnelle et affective (manque d'amour), pauvreté humaine (manque de volonté, de sens à la vie). Être pauvre, ce peut aussi être un « étranger » ou un réfugié, dépouillé de sa culture d'origine, confronté à la rigueur d'un environnement nouveau.

L'étymologie du mot « pauvre » (*aney*) désigne un état de capacité réduite, de moindre puissance et de valeur... ce qui se traduit souvent dans la vie en société par une situation sociale médiocre. Le «

miséreux » au sens fort du terme est celui qui est dans le besoin, en état de manque. Il n'a pas le nécessaire pour vivre comme un être *humain* et s'actualiser dans une vie qui corresponde à sa dignité. Un modèle de croissance intégrale qui veut offrir un salut intégral doit lutter contre toutes les formes de pauvreté. Ce salut intégral amènera la personne à s'actualiser pleinement en répondant à l'ensemble de ses besoins.

Agir pour sauver l'être humain intégralement c'est agir sans mettre de priorité ni sur la proclamation de la Parole, ni sur les œuvres mais agir selon les circonstances selon les pauvretés rencontrées dans le milieu : parfois, c'est une parole qui peut sauver : pour redonner de l'espérance au désespéré, offrir le pardon de Dieu à celui qui porte un fardeau de culpabilité, etc., parfois c'est un geste vis-à-vis d'une personne dans le besoin : donner à manger à celui qui a faim, visiter le malade, la personne qui est seule, etc.. On évite ainsi le problème de la dichotomie entre les œuvres et la proclamation dont il a été question dans la deuxième partie. Il n'y a plus d'opposition entre œuvre sociale et proclamation, le choix des actions communautaires se fait en fonction des besoins humains<sup>561</sup>.

Dans un tel modèle il revient à la communauté chrétienne de repérer les différentes pauvretés et souffrances présentes dans son milieu. Il y a par exemple :

---

<sup>561</sup> Il est important de comprendre que les besoins sont tant dans la communauté chrétienne qu'à l'extérieur. Ce n'est pas parce qu'une personne est en cheminement dans la communauté chrétienne que tous ses problèmes sont réglés. Il ne faut pas délaissier les besoins de la communauté pour se soucier seulement de ceux de l'extérieur et vis versa.



- Les pauvretés engendrant des souffrances physiques :
  - manque de nourriture, d’habillement, de logement;
  - maladies;
  
- Les pauvretés engendrant des souffrances morales, psychologiques et spirituelles :
  - manque d’amour, de soutien;
  - solitude;
  - manque de sens à sa vie, manque de travail;
  - manque de pardon;
  - manque d’espérance temporelle et éternelle;

Cette liste n’est pas exhaustive, mais elle permet d’aimer concrètement Dieu et le prochain dans le pauvre comme le font les sœurs de Mère Térésa, sans forcément être dans les pays du Tiers-monde

## **10.2 La seule pauvreté qui plaît à Dieu**

La Bible attribue aux pauvres et à la pauvreté une place importante. Dans les Écritures, on trouve aussi une pauvreté qui a un sens positif, une forme de pauvreté qui plaît à Dieu<sup>562</sup>. La pauvreté qui est un atout est celle qui ouvre la porte de la vraie richesse; c’est celle qui permet à l’être humain de se tourner vers Dieu pour recevoir le salut. La pauvreté « agréable » à Dieu permet aux êtres humains de reconnaître que la soif qui les habite ne peut être satisfaite que par Lui, que par une relation avec Lui. Elle permet de reconnaître aussi le besoin des autres, de leur compagnie et de leur appui. Cette forme de

pauvreté ouvre la porte de la vraie richesse de la communion avec Dieu et avec le prochain. Étant la condition d'accueil de l'Évangile et de la croissance spirituelle, elle est celle qu'il faut savoir repérer chez les personnes du milieu.

En repérant, dans le milieu, les personnes que Dieu a préparées à recevoir la Bonne Nouvelle, les efforts des évangélistes ne sont pas vains. Si les membres de la communauté chrétienne n'ont pas les yeux pour la voir, ils perdront inévitablement leur temps à annoncer l'Évangile à des personnes qui ne sont pas en état, pour l'instant, de le recevoir. Tel a été le cas pour Paul lorsqu'il s'est adressé aux Athéniens (Ac 17:32-33) trop « riches d'eux-mêmes » et de leur connaissance pour accueillir ce que Paul leur annonçait. La question à se poser avant de se lancer dans la proclamation de la Bonne Nouvelle est donc : *quelles sont les personnes de mon milieu qui peuvent s'avérer réceptives à la Bonne Nouvelle ?* Seulement alors devrait-on élaborer des stratégies d'évangélisation. McGavran insistait à juste titre pour que l'on tienne compte de la réceptivité des personnes d'un milieu<sup>563</sup>. Le pauvre spirituellement est la personne réceptive, déclarée heureuse par Jésus (Mat 5:3) car en état de recevoir la vraie richesse de l'Évangile.

*A cet égard, Job apparaît comme le modèle du pauvre: il refuse de s'en remettre à des explications et à des justifications rapides ou simplistes, mais accepte au contraire l'obscurité d'une nuit intérieure, attente de Dieu, dans laquelle viendra la lumière de vérité. L'Évangile du Salut n'est-il pas justement la Bonne Nouvelle grâce à laquelle ceux qui étaient démunis, perdus, enchaînés deviennent comblés, guéris, libres? Celui-là seul qui éprouve dans son « cœur » de telles attentes peut se tourner vers l'Évangile*

---

<sup>562</sup> Mat 5:3 : *Heureux ceux qui ont une âme de pauvre, car le Royaume des Cieux est à eux.*

<sup>563</sup> Cf. D. McGAVRAN , *op. cit.*, p. 37.

*salutaire de l'Alliance avec Dieu, en Jésus-Christ, et l'accueillir positivement en lui*<sup>564</sup>.

La personne réceptive à l'Évangile est celle qui voit surgir en elle la question du « *pourquoi ?* ». Elle devient un véritable destinataire actif de l'Évangile, pauvre selon l'esprit des Béatitudes. Les besoins de réponses, de bonheur, surgissent alors comme des attentes conscientes d'un Salut qui pourra se révéler un jour « Évangile ». Cette pauvreté aux multiples visages fait surgir aux différents paliers où elle s'exprime un besoin impérieux d'en sortir<sup>565</sup>.

La rencontre entre le besoin de salut et l'Évangile produit, chez celui qui croit, la conversion. Elle correspond à l'attitude intérieure de celui qui se tourne vers le Salut annoncé et offert dans l'Évangile. À la source de cette attitude, on trouve la grâce prévenante de l'Esprit qui dispose à écouter<sup>566</sup>. Le besoin de Dieu pour être sauvé, apparaît comme condition élémentaire de la conversion. Celui qui se convertit éprouve alors la conscience d'être sauvé de sa pauvreté existentielle. Cette pauvreté nécessaire au salut respecte la dignité de la personne car elle est au fond un enrichissement de la grâce de Dieu, posant entre Lui et celui ou celle qui en fait l'expérience, les bases d'une véritable relation de salut et de croissance.

Le « riche » par contre est celui qui s'auto-suffit, qui prétend tout pouvoir trouver en lui-même et par lui-même. Il pense ne pas avoir besoin des autres sinon pour *s'en servir*, les considérant comme un bien dont il peut disposer à sa guise et dont il peut se débarrasser quand il

---

<sup>564</sup> M. DAGRAS, *Théologie de l'évangélisation*, Paris, Desclée, 1976, p. 109.

<sup>565</sup> Cf. *ibid.*, p. 109.

<sup>566</sup> Cf. *ibid.*, p. 110.

veut<sup>567</sup>. Une telle perception conduit bien sûr à l'injustice, à l'exploitation, à l'irresponsabilité; c'est l'antithèse de l'amour. Le riche n'attend rien d'extérieur à lui-même, il déclare ne pas avoir besoin de Dieu, ne pas avoir de compte à rendre et peut aller jusqu'à s'estimer « comme un dieu ». Paradoxalement, même une personne dite religieuse peut avoir une telle attitude lorsqu'elle met Dieu à son service, ne s'approchant de Lui que pour demander des bénédictions personnelles sans tenir compte des autres, du mal qui leur arrive ou du mal qu'elle peut faire elle-même.

On comprend ainsi pourquoi la pauvreté peut, dans certains cas, être recherchée comme un état de vie évangélique. Non pas que Dieu aime la pauvreté, mais celle-ci permet de mieux comprendre ce que vit le pauvre, de se rendre compte de sa souffrance, de compatir avec lui et en fin de compte de mieux savoir l'aimer. En se dénudant de la recherche de soi et de certaines richesses, on acquiert la richesse suprême : l'amour. Dans son témoignage, Mère Térésa explique son avancée dans les eaux profondes de la charité et de la pauvreté matérielle lorsqu'elle a quitté sa première communauté pour répondre à l'appel de Dieu :

*Je le répète, c'est à regret que j'ai laissé mon premier couvent. Il va de soi que je n'en suis pas sortie pour trouver ailleurs une plus grande liberté... Aussitôt partie, je me suis vue à la rue, dans un dénuement total, livrée à moi-même, sans soutien, sans argent, sans travail, ni espoir d'en obtenir, sans protection sociale ni aucune sécurité matérielle (...) Cela me fit toucher du doigt la détresse des Pauvres, toujours à la recherche d'un peu de nourriture, de secours, de quelque chose, des Pauvres dénués de tout<sup>568</sup>.*

---

<sup>567</sup> Cf. *ibid.*, p. 111.

La pauvreté peut permettre de se détourner de soi et de se tourner vers l'autre, les épreuves qu'elle fait vivre aident à comprendre les pauvres et les souffrants. Mais la pauvreté n'est pas seulement présente dans le tiers-monde, elle se situe dans les pays « riches » à d'autres niveaux et la souffrance qu'elle cause peut être parfois aussi très cruelle. Lorsque l'on conçoit la pauvreté dans ce sens large bien des moyens peuvent être pris en Église pour la résorber. C'est cette pauvreté que le modèle de croissance intégrale invite à considérer et à déceler dans son milieu pour pouvoir aimer Jésus dans le pauvre.

### 10.3 Agir en fonction du principe de subsidiarité

Dans le modèle de croissance intégrale qui vise à lutter contre les différents niveaux de pauvreté, il existe le risque, devant l'ampleur des besoins humains d'un milieu donné, de se disperser dans une multitude de tâches qui relèvent ordinairement des instances publiques : écoles, hôpitaux, etc.. L'Église a par ailleurs des fonctions propres<sup>569</sup> qu'elle est appelée à remplir. Alors comment agir selon les fonctions propres de l'Église sans négliger les besoins humains ? La solution se trouve dans l'application du *principe de subsidiarité*.

Le principe de subsidiarité est un principe d'organisation qui stipule qu'il revient à chaque degré d'autorité d'exercer toutes les attributions qui lui sont propres sans avoir besoin de recourir à une autorité de plus grande envergure. L'intervention de l'échelon supérieur dans les compétences de l'échelon subordonné ne se justifie qu'à titre supplétif ou subsidiaire, c'est-à-dire en cas de carence voire de

---

<sup>568</sup> J. L.GONZALEZ-BALADO et J.PLAYFOOT, *op. cit.*, p.23.

<sup>569</sup> Nous reviendrons plus en détail sur les fonctions propres de l'Église dans le chapitre 12.3.

défaillance du subordonné<sup>570</sup>. On parle de subsidiarité descendante (ou négative) quand on se réfère au pouvoir supérieur qui doit laisser autant d'attributions qu'il est nécessaire aux pouvoirs inférieurs ; et de subsidiarité ascendante (ou positive) quand on se réfère au pouvoir supérieur qui doit agir en suppléance des échelons inférieurs quand ils se trouvent incompetents ou dépassés. Dans les deux cas, la motivation doit être le bien commun<sup>571</sup>. La subsidiarité peut autant s'appliquer au sein des collectivités locales que dans les établissements publics et les entreprises privées. Car il s'agit d'un principe universel qui dépasse la simple organisation de la vie économique ou politique. Il embrasse la totalité de la vie sociale; il est un principe de droit naturel lié aux libertés individuelles et collectives qui garantit l'épanouissement de la personne.

Ainsi, l'Église locale devrait considérer qu'il revient à chaque institution civile de remplir ses responsabilités envers les pauvres et les malades selon les attributions et les compétences qui lui sont propres. L'Église a à concentrer ses actions sur des interventions qu'elle est la seule à pouvoir accomplir. Elle possède une mission spécifique qu'elle seule peut remplir et des moyens propres qu'elle seule peut mettre en œuvre en faveur des pauvres et des malades. Il est de sa responsabilité première d'accomplir sa mission spécifique sans pour autant délaissé, lorsque cela est nécessaire pour être en cohérence avec l'amour, les interventions qui reviennent en propre à d'autres organisations. Par exemple l'intervention de l'Église aux niveaux des hôpitaux, de l'éducation, etc. ne se justifie qu'à titre supplétif ou subsidiaire, c'est-à-dire en cas d'absence, de carence, voire de défaillance de la part des institutions civiles. On peut alors parler de subsidiarité descendante ou négative quand on se réfère à l'Église qui doit laisser autant

---

<sup>570</sup> Cf. J.-B. D'ONORIO, « La subsidiarité, analyse d'un concept », dans Joël-Benoit D'Onorio, *La subsidiarité : de la théorie à la pratique*, Saint-Cénéry, Éditions Téqui, 1995, pp. 12-13.

d'attributions envers les pauvres et les malades qu'il est nécessaire aux institutions sociales et civiles ; et de subsidiarité ascendante ou positive quand on se réfère à l'Église qui doit agir en suppléance des institutions sociales et civiles quand celles-ci n'existent pas, se trouvent incompétentes ou dépassées. Dans les deux cas, la motivation doit être l'amour des pauvres et des malades dans le respect des compétences et des spécificités des différentes organisations qui composent la société.

Les premières traces du principe de subsidiarité remontent à Aristote. Décrivant la société comme un ensemble de groupes emboîtés les uns dans les autres (famille, village, cité), il justifie la notion d'autorité par la notion de suffisance et d'insuffisance. Le principe de subsidiarité trouve sa source autant dans une anthropologie de la dignité et de la liberté de la personne humaine, que dans la nécessité et la capacité de complémentarité des êtres humains et des groupes pour atteindre le bien commun<sup>572</sup>. Lorsqu'on se situe dans une perspective sociétale, il est nécessaire pour l'Église de considérer qu'elle n'a pas le monopole de l'amour et encore moins des moyens pour aider les pauvres et les malades.

Dans le dernier catéchisme de l'Église catholique on peut lire : *Dieu n'a pas voulu retenir pour Lui seul l'exercice de tous les pouvoirs. Il remet à chaque créature les fonctions qu'elle est capable d'exercer, selon les capacités de sa nature propre. Ce mode de gouvernement doit être imité dans la vie sociale. Le comportement de Dieu dans le gouvernement du monde, qui témoigne de si grands égards pour la liberté humaine, devrait inspirer la sagesse de ceux qui gouvernent les*

---

<sup>571</sup> Cf. *ibid.*, p. 27.

*communautés humaines. Ils ont à se comporter en ministres de la Providence divine*<sup>573</sup>. C'est l'image de la sagesse divine qui permet de mieux comprendre combien il faut respecter le rôle spécifique de chaque organisation de la société.

Ce principe de sagesse permet à l'Église de se situer dans l'ensemble de la société et de définir sa mission propre. Selon son milieu et ses moyens spécifiques, elle peut encourager les initiatives qui ne sont pas les siennes et éviter de dédoubler des services sociaux qui existeraient déjà. Le principe de subsidiarité ne signifie pas la disparition d'une vision de l'Église qui s'occupe de toutes les pauvretés. Il permet plutôt de poser la question : *quel sont le rôle et la responsabilité spécifiques de l'Église dans un milieu donné quand on considère les besoins existants, les organismes d'aides déjà en place et les moyens et fonctions propres qui sont les siens ?* Ainsi l'Église peut se concentrer sur ses fonctions propres et proposer un salut intégral sans se disperser dans une multitude de tâches qui dépendent en premier lieu de la responsabilité des instances publiques.

---

<sup>572</sup> Cf. R. J. CASTILLO LARA, « La subsidiarité dans l'Église », dans Joël-Benoit Onorio, *op. cit.*, p. 170.

<sup>573</sup> Catéchisme de l'Église Catholique, Paris, Éditions Mame, 1992, § 1884.



## CHAPITRE XI - Formation et cheminement dans la communauté chrétienne

Dans ce chapitre nous allons voir que pour adopter un modèle qui lui permette de se concentrer sur ses fonctions propres et de proposer un salut intégral, l'Église devra s'organiser pour offrir à ses membres un cheminement de libération par étapes. Le modèle implique à la fois de se munir d'une structure de cours<sup>574</sup> assurant la formation et la croissance des membres et à la fois de créer des activités missionnaires pour combattre efficacement les pauvretés<sup>575</sup> et les souffrances du milieu. Tout en correspondant aux fonctions propres de l'Église, les activités de la communauté chercheront à répondre aux besoins humains qui ne sont pas pris en charge par les instances publiques.

### 11.1 Accueillir et actualiser le salut par étapes

Les chrétiens ne peuvent limiter leur vie spirituelle au simple regard sur le pardon de Dieu obtenu, ni vouloir renouveler une *expérience* spirituelle de départ tel que cela peut se présenter dans certaines Église pentecôtistes (Ch. 8.3). L'expérience initiale de salut continue et se transforme en un chemin de sanctification. Le croyant doit accepter la condition du voyageur qui poursuit l'actualisation de son salut à différents niveaux<sup>576</sup>. On ne peut se dire sauvé pour demain, le travail est continu.

---

<sup>574</sup> Le terme *cours* fait référence à un genre de formation qui existe déjà dans les paroisses pour préparer les personnes à recevoir les sacrements : cours de préparation au mariage, à la première communion et à la confirmation. Il existe aussi les cours bibliques.

<sup>575</sup> Comme il a été signalé dans le chapitre X, la pauvreté est comprise dans son sens large : matériel, humain et spirituel.

<sup>576</sup> Cf. M. DAGRAS, *op. cit.*, p. 115.

Dans l'histoire, les Églises traditionnelles ont fait vivre à leurs membres un cheminement chrétien par étapes. Les étapes, qui comprenaient généralement un cours de formation hebdomadaire de quelques semaines, aboutissaient à la réception d'un sacrement (baptême, eucharistie, confirmation). Mais ces cours de préparation aux sacrements sont-ils aujourd'hui suffisants pour faire cheminer sérieusement les chrétiens ? D'autres cours ne seraient-ils pas nécessaires pour assurer la croissance intégrale des membres de la communauté chrétienne et leur implication dans la mission<sup>577</sup>?

Pour comprendre ce qui est entendu par cheminement par étapes et pour mieux visionner comment faire prendre ce chemin aux personnes de la communauté chrétienne, je propose de regarder l'approche des Alcooliques Anonymes (AAs) qui invite justement leurs membres à passer par une série d'étapes menant à leur libération. C'est une série d'étape similaire, adaptée aux besoins spécifiques du milieu dans lequel est greffée l'Église qui peut être envisagée dans le modèle de croissance intégrale.

La première étape des AAs a pour but de faire admettre aux membres leur impuissance devant l'alcool et la perte de contrôle de leur vie. C'est l'acceptation qu'ils ne peuvent se sauver seul, c'est *s'avouer totalement vaincu : L'aveu de son impuissance est le premier pas vers la libération*<sup>578</sup>.

---

<sup>577</sup> Une série de cours est ainsi proposé dans la communauté de Rick Warren pour aider les membres à croître dans la vie chrétienne, à être fidèle à l'Église locale, à découvrir leurs dons et à s'impliquer dans la mission.

<sup>578</sup> LES DOUZE ÉTAPES ET LES DOUZE TRADITIONS, Montréal, Les services des publications françaises des AA du Québec, 1981, p. 5.

La deuxième étape du processus de libération chez les AAs est de croire à une Puissance supérieure qui peut rendre la raison et engager la personne qui chemine dans une relation authentique avec Dieu. La troisième étape, elle, suggère de confier sa volonté et sa vie aux soins de Dieu et de lui remettre sa volonté. Pratiquer la troisième étape, c'est déverrouiller une porte pour faire une place à Dieu dans sa vie. La dépendance vis-à-vis de Dieu et la bonne volonté sont considérées comme les voies vers l'indépendance vis-à-vis de l'alcool tout autant que l'effort personnel pour se conformer à la volonté divine.

Les étapes permettent de prendre le chemin du salut et de la transformation intérieure. La quatrième propose de faire un inventaire moral minutieux de sa vie et la cinquième d'avouer à Dieu, à soi-même et à un autre être humain la nature exacte de ses torts. Cette dernière est considérée comme difficile, mais indispensable pour obtenir la sobriété et la tranquillité de l'esprit. Il en résulte le commencement d'une relation nouvelle et authentique avec les autres et avec Dieu, la perte de l'isolement, le calme et le sentiment de la présence de Dieu.

La sixième étape invite à consentir pleinement à ce que Dieu élimine tous ses défauts de caractère. Elle permet le progrès spirituel mais *c'est le début d'un travail qui dure toute la vie*<sup>579</sup>. On voit ici encore le concept de durée dans le cheminement spirituel. Il ne s'agit pas d'être parfait du jour au lendemain ou de croire que l'on est sauvé pour le reste de sa vie. Il s'agit plutôt de *prendre conscience de la différence entre la perfection et le fait de tendre vers un objectif*<sup>580</sup>. Dans la septième étape on demande à Dieu de faire disparaître ses déficiences.

---

<sup>579</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>580</sup> *Ibid.*, p. 7.

Une fois encore l'humilité est la route vers la véritable liberté. L'humilité demande de *mâter notre égoïsme car la force provient de la faiblesse*<sup>581</sup>.

Dans les huitième, neuvième et dixième étape, on est invité à dresser une liste de toutes les personnes lésées et à réparer ses torts en leur faisant une amende honorable. On apprend ou réapprend à vivre avec les autres et on chemine pour enlever les obstacles aux bonnes relations : répugnance à pardonner; refus d'avouer les torts fait aux autres, oubli volontaire, jugements radicaux, colère, ressentiment, jalousie, envie, apitoiement, humiliation, etc. *La Huitième Étape est le début de la fin de l'isolement*<sup>582</sup>. L'esprit de la neuvième étape, c'est d'être disposé à assumer les conséquences de son passé et à se rendre responsable du bien-être des autres. Par la dixième étape l'examen personnel devient une habitude régulière afin de patiemment corriger ses défauts<sup>583</sup>.

Enfin la onzième étape invite à la prière et à la méditation pour améliorer le contact avec Dieu; on lui demande de nous révéler sa volonté et de nous donner la force de l'exécuter. Généralement, les personnes qui passent par l'ensemble des étapes font l'expérience d'un réveil spirituel. La douzième étape propose alors de transmettre le message et la méthode des AAs aux personnes qui pourraient en avoir besoin et de mettre en pratique ses principes dans les autres domaines de sa vie. La libération est considérée comme un don gratuit qu'on se dispose à recevoir par la pratique des Étapes. On reçoit un nouvel état de conscience et d'être qui permet de résoudre ses problèmes. Il est

---

<sup>581</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>582</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>583</sup> Cf. *ibid.*, pp. 7-8.

nécessaire d' 'accorder la priorité au progrès spirituel et de se placer sous la *dépendance de Dieu*<sup>584</sup>.

L'expérience des AAs nous permet de mieux comprendre que pour accueillir le salut et la libération temporelle, un processus d'étapes est une forme adaptée de cheminement. Le salut intégral en Jésus-Christ peut aussi se proposer par une série d'étapes prenant la forme de rencontres ou de cours dont le contenu vise à résorber une pauvreté ou un problème particulier présent dans le milieu. Ces rencontres peuvent être basées sur une conscientisation faite à partir de la Bible, comme dans les CEBs, et répondraient par l'Évangile aux besoins des personnes. Chaque milieu ayant ses problèmes particuliers, c'est à chaque communauté de concevoir ses étapes et le contenu spécifique des rencontres. Grâce à un tel cheminement et à la croissance de ses membres, l'Église pourra lutter efficacement contre les souffrances et les pauvretés de son environnement offrant ainsi un salut intégral.

## **11.2 La communauté chrétienne : lieu de réponse aux besoins humains**

Comme nous l'avons vu, la pauvreté, dans son sens large, peut être comprise comme une ou plusieurs formes de manques : manque du nécessaire, manque de nourriture, d'habillement, de logement; manque de santé, d'amour, de sens à sa vie, etc. Dans un tel état de pauvreté, l'être humain est en état de besoin. Une meilleure connaissance des besoins humains est donc importante pour élaborer un modèle qui lutte contre ces différents niveaux de pauvretés. Nous

---

<sup>584</sup> *Ibid.*, p. 9.

sommes dans une perspective d'intégration humano-chrétienne<sup>585</sup> qui considère les états de manques comme autant d'entraves à la dignité de la personne et d'obstacles à la croissance humaine. Aimer le prochain, c'est répondre à ses besoins et combattre ce qui nuit à sa dignité et empêche son actualisation.

Le paragraphe qui suit s'inspire du travail de Francine Bélair<sup>586</sup> pour présenter plusieurs besoins pouvant être rejoints par les activités de la communauté chrétienne. Dans son livre *Pour le meilleur... jamais la pire : prendre son devenir en main* (1996), elle présente une liste intéressante des besoins humains. Il y a d'abord *le besoin de survie* que l'être humain satisfait en adoptant des comportements comme *ceux de manger, de boire, de dormir, de se protéger des intempéries ou des écarts de température grâce à des abris ou à des vêtements*<sup>587</sup>. Mais le comportement de survie ne se limite pas à la nourriture, ni au sommeil. Il y a tous ceux que l'on adopte en vue d'assurer sa sécurité comme le fait par exemple l'auteure lorsqu'elle dit stationner son automobile près d'un lampadaire situé le plus près possible de l'entrée afin d'éviter de se trouver seule dans des endroits sombres. Le besoin de survie est donc aussi celui de la sécurité qui se satisfait aussi par l'obtention d'un travail rémunéré. La reproduction est associée également au besoin de survie<sup>588</sup>.

---

<sup>585</sup> L'expression *intégration humano-chrétienne* fait partie du titre d'une thèse de doctorat écrite par Amanda Brideau, qui défend l'idée d'un message de salut chrétien s'insérant dans les dynamiques de croissance humaine : *La vie de parachèvement apportée par la participation à la vie même de Jésus-Christ inclut les réalités humaines tout en leur donnant une finalité d'un bonheur inimaginable* (p.326).

<sup>586</sup> Francine Bélair est membre du corps professoral de l'*Institutte for Control Theory, Reality Therapy and Quality Management* de LosAngeles.

<sup>587</sup> F. BÉLAIR, *Pour le meilleur... jamais la pire : prendre son devenir en main*, Montréal, les éditions de la Chenelière inc., 1996, p.15.

<sup>588</sup> Cf. *ibid.*, p.15.

Le *besoin d'appartenance* est le deuxième besoin dont parle l'auteure qui le relie au besoin d'aimer et d'être aimé. Il se traduit par une volonté d'avoir une relation privilégiée d'amour, de camaraderie et d'amitié.

*Je me plais maintenant à associer ce besoin d'appartenance avec l'amour inconditionnel. Éprouver le besoin d'appartenance, c'est vouloir être persuadé, au plus profond de soi, que l'on est aimé pour soi-même, peu importe le succès ou l'échec, peu importe notre comportement ou les résultats de celui-ci<sup>589</sup>.*

Il prend aussi la forme d'une adhésion à un mouvement, à un groupe et à une philosophie de vie<sup>590</sup>. Le besoin d'appartenance peut se traduire, pour certains par un simple contact visuel avec un étranger, par le choix de vêtements, par le fait de posséder un espace personnel. L'auteure le relie aussi à celui de posséder et celui d'être accepté : « *Je ne veux pas que mes parents me comprennent, je veux simplement qu'ils m'acceptent.* » dit une adolescente en parlant de ses parents. *Nous portons tous en nous ce besoin d'amour inconditionnel<sup>591</sup>.*

Les deux premiers besoins sont en lien avec la pensée de Maslow<sup>592</sup>, mais l'auteure va parler aussi du *besoin de pouvoir*. Il est *l'émotion reliée à l'expression d'un comportement à la recherche d'une certaine forme d'influence<sup>593</sup>*. Il peut englober des réalités aussi différentes que le pouvoir politique, la domination prise dans le sens de l'exercice du pouvoir sur les choses ou sur les personnes, le pouvoir sur

---

<sup>589</sup> *Ibid.*, p.17.

<sup>590</sup> Cf. *ibid.*, p.16.

<sup>591</sup> *Ibid.*, p.19.

<sup>592</sup> La pyramide des besoins de Maslow est un classique pour décrire les besoins humains : besoins physiologiques, de sécurité, d'appartenance, d'estime de soi, de réalisation de soi (actualisation et transcendance) : A .H. MASLOW, « A theory of Human Motivation », *Psychological Review*, vol.50 (1943), pp. 370-396 et A.H. MASLOW, *Motivation and Personality*, New-York, Harper & Row Publishers, Incorporated, 1954.

sa propre vie, sur ce qui peut nous détruire : alcool, drogue, excès de nourriture, ambition démesurée et autres passions, ou encore le pouvoir de maîtriser des compétences et d'être quelqu'un dans la vie<sup>594</sup>. L'être humain peut exercer du pouvoir sur son corps : il apprend à le soigner, à l'habiller, à le maquiller, à le maintenir en forme, à lui faire faire de l'exercice, et sur son environnement matériel : choisir un fond d'écran sur l'ordinateur, mettre de l'ordre sur son bureau, faire la cuisine, acheter des vêtements, décorer une pièce. Le besoin de pouvoir est aussi relié à celui d'être efficace et d'obtenir des résultats. Elle explique que l'individu doit passer de la parole aux gestes, des idées aux réalisations :

*Être écouté, apprécié, reconnu ne suffisent plus, c'est l'heure de l'accomplissement. À cette étape, l'individu veut être maintenant le bâtisseur, l'innovateur. Il veut démontrer ses capacités de façon concrète, être en compétition avec son environnement, apprendre, s'améliorer, grandir, se réaliser<sup>595</sup>.*

Ensuite Francine Bélair parle du *besoin de plaisir* qui se traduit aussi par le besoin de joie.

*Le besoin de plaisir fait référence au fait de rire, de faire des blagues, d'avoir le sens de l'humour, de pouvoir dédramatiser des situations difficiles, de recadrer les événements, et aussi d'éprouver de la satisfaction après un dur labeur. Le plaisir, c'est aussi jouer, et même apprendre. Il n'est pas rare, en effet, surtout chez les enfants, que l'apprentissage soit synonyme de jeu. Le plaisir, c'est aussi le petit frémissement que l'on éprouve au creux du ventre, le pétilllement dans les yeux de l'autre, le soupir de satisfaction devant la toile terminée, le grand sourire<sup>596</sup>.*

---

<sup>593</sup> *Ibid.*, p.19.

<sup>594</sup> Cf. *ibid.*, p.19.

<sup>595</sup> *Ibid.*, p.24

<sup>596</sup> *Ibid.*, pp.24-25.



Trouver une solution ou entrevoir un bien-être à l'horizon. Le plaisir n'est pas synonyme de facilité, au contraire, il passe par l'effort et la compétition qui ne tuent pas le plaisir dans la mesure où ils ne sont pas imposés de l'extérieur.

Un autre besoin est celui de *liberté*. *Ce besoin s'exprime par le désir de faire des choix, de se mouvoir, d'orienter sa vie, d'accéder à des choix*. Il est intimement lié à la notion de responsabilité et s'exprime dans les choix personnels et l'acceptation de leurs conséquences. La liberté n'est pas le libre choix sans contraintes ni obligations. Le choix en effet est fait entre plusieurs options extérieures et plusieurs motivations intérieures qui, elles, entraînent certains types d'obligations et de contraintes.

Francine Bélair ne parle pas du besoin de transcendance, mais la liste exprimée ici n'est pas exhaustive. Expliquer ou définir les besoins fondamentaux de la personne humaine est une entreprise difficile et délicate. Nombreux sont les auteurs qui ont proposé différentes catégories pour les classer<sup>597</sup>, et il est plus prudent de se situer dans une approche non dogmatique qui fait appel au discernement. En effet, les besoins peuvent varier d'une personne à une autre et il faut aussi savoir prendre le temps de repérer ceux qui sont spécifiques à un environnement particulier.

Les besoins font partie du processus d'actualisation de la personne. Tous et chacun sont une sorte d'appel à l'actualisation, et contrairement à ce que laisse penser la pyramide de Maslow, nous ne construisons pas nos besoins sur la réalisation d'autres besoins. Il s'agit

---

<sup>597</sup> Il y par exemple Henri Piéron (1935), Henry A. Murray (1938), Raymond B. Catell (1957), J.P. Guilford (1975), sans parler d'Abraham H. Maslow (1943).

de relativiser l'idée d'une hiérarchie dans les besoins. La réalisation de tous est essentielle pour assurer la croissance intégrale et tous sont présents en même temps même si certains peuvent être prédominants selon la situation ou la carence du moment.

Si le besoin de survie était le besoin le plus important chez les êtres humains, explique Francine Bélair, le suicide n'existerait pas. Un jour, alors qu'elle parlait dans une conférence de la nécessité de considérer l'ensemble des besoins en même temps, un homme s'est levé dans la salle où elle donnait sa conférence et dit : «Je travaille dans une maison qui accueille des itinérants. A leur arrivée, ils n'ont parfois pas mangé ni dormi depuis plusieurs jours. Je vois difficilement comment ne pas penser que leur besoin de survie n'est pas alors le besoin le plus important à combler!» Elle lui a alors demandé de lui décrire comment il accueillait ces personnes. *L'homme s'est levé et s'est dirigé vers un autre participant. Il lui a mis la main sur l'épaule et d'une voix douce lui a dit: «Tu es chez toi ici (appartenance), si tu as le goût de parler, il y a quelqu'un pour t'écouter (écoute/pouvoir), si tu préfères (liberté) manger ou dormir (survie) d'abord, c'est ton choix (liberté), tu n'es pas obligé.»*<sup>598</sup>. En se rendant compte de ce qu'il venait de décrire, l'homme sourit en ajoutant: «C'est vrai, certains préfèrent parler d'abord et manger ensuite!».

L'approche de Francine Bélair nous apprend qu'il est nécessaire de considérer les différents besoins de manière plus circulaire que hiérarchique. Ils sont tous ensemble présents, en même temps, dans la personne à différents degrés, et l'intensité de chacun d'eux varie selon la situation unique de la personne. Grâce à cette classification, il est aussi plus facile de comprendre comment lutter contre les états de

manque qui sont autant de niveaux de pauvretés qui empêchent l'actualisation et la croissance des êtres humains. En répondant à ces besoins, la communauté chrétienne manifeste l'amour de Dieu au monde et offre ainsi un salut vraiment intégral.

Les activités de l'Église, y compris les cours offerts, devront idéalement viser à répondre aux différents besoins de la personne. L'Évangile est un des moyens propres à l'Église qui permet de réaliser cela; par exemple, un des besoins qu'il peut combler est celui du pardon et de l'amour. En Jésus se trouve le pardon définitif, complet et éternel de Dieu pour une personne qui souffre de culpabilité. Et nous ne pouvons trouver une plus grande preuve d'amour de la part de Dieu qu'en Jésus (Jn 15 :13<sup>599</sup>).

En offrant aux membres de la communauté chrétienne une formation basée sur l'Évangile, on répond à leur besoin de croissance et d'approfondissement spirituel; en les impliquant dans la mission, on répond à leur besoin d'accomplissement, par des célébrations liturgiques axées sur la louange, on répond à leur besoin de joie. Il y aurait d'autres exemples d'activités propres à l'Église pouvant rejoindre les besoins humains, mais ce qui est important de voir ici c'est que pour offrir un salut intégral, les activités ecclésiales devraient être conçues à partir des besoins et des aspirations de la personne. Nous y reviendrons plus loin...

---

<sup>598</sup> F. BÉLAIR, *op. cit.*, p.29

<sup>599</sup> Jn 15:13 : *Nul n'a plus grand amour que celui-ci : donner sa vie pour ses amis.*

### 11.3 Éviter le piège de la religion fonctionnelle

Dans un modèle ecclésial qui propose de répondre aux besoins de la personne, il peut y avoir un danger : celui de la religion fonctionnelle. En offrant de réaliser besoins et aspirations, même s'ils sont légitimes, on peut encourager une relation fonctionnelle avec Dieu, c'est-à-dire à de se *servir* de Dieu pour ses intérêts. Il se pose, autant que dans la recherche de croissance numérique, un problème de sens à la lumière de l'Évangile. La personne reste centrée sur elle-même.

Il s'agit d'éviter de tomber dans le piège d'une expérience religieuse illusoire. André Godin explique qu'une religion fonctionnelle offre des croyances et une relation à Dieu qui ont simplement pour but d'accomplir des désirs, de combler des manques et d'apaiser des angoisses<sup>600</sup>. Elle place Dieu en position de donner du sens à ce qui serait absurde par ailleurs, d'esquiver illusoirement la condition mortelle, de cimenter des sociétés, et même, finalement, de faire fonctionner des institutions ou des groupes religieux. Certes, *la relation avec un tel Dieu peut culminer dans un sentiment d'adoration et de reconnaissance*, mais elle maintient l'individu sur *un axe de dominance-soumission* qui s'ouvre difficilement à l'amour<sup>601</sup>.

C'est un fait courant de tenter d'utiliser Dieu pour arriver à ses fins : qui ne fait pas de prière pour obtenir des réussites en tout genre : examen, emploi, mariage, ou la protection contre le malheur, les maladies et la mort<sup>602</sup>. Certes, l'Évangile nous encourage à demander

---

<sup>600</sup> Cf. A. GODIN, *Psychologie des expériences religieuses : Le désir et la réalité*, Paris, Éditions Le Centurion, 1981, p. 268.

<sup>601</sup> Cf. *ibid.*, pp. 64-65.

<sup>602</sup> Cf. *ibid.*, p. 44.

(Mat 7:7-8<sup>603</sup>), mais ce n'est pas pour mettre Dieu à son service ou pour combler un simple désir d'expériences spirituelles sensible. Une telle attitude peut véhiculer *un cortège d'illusions masquées*<sup>604</sup>. Il s'agit d'être prudent et de discerner de quelles expériences il s'agit : Expérience du moi ? Expérience de Dieu? De quel Dieu?

Les pratiques sacramentelles et orantes peuvent s'en trouver subverties facilement:

- 1) Relation de causalité automatique entre le signe matériellement posé (confession sans aucun repentir) et l'effet spirituel (bien-être psychologique plus ou moins confondu avec le don divin);
- 2) Relation de causalité entre un sacrement reçu, l'eucharistie, par exemple, et un effet d'ordre matériel : protection contre les malheurs de la vie;
- 3) Régression de la prière à un niveau fonctionnel, uniquement centrée sur soi : « Que ma volonté se fasse avec l'aide de Dieu » et infiltrée de mentalité magique : « Que ma volonté se fasse ».

Si une Église propose un chemin de croissance et d'actualisation qui fait correspondre besoins humains et cheminement de foi, il sera important de rester prudent. L'être humain prête facilement à Dieu des désirs qui comblent ses propres besoins. Il pourrait ne s'identifier à aucun désir « autre » que les siens. Il ne peut y avoir de maturité chrétienne sans ouverture, sans don de soi, à l'image de Jésus qui a aimé jusqu'à donner sa vie. S'il est bon que les responsables organisent la communauté pour qu'elle lutte contre les pauvretés du milieu en essayant de combler les manques et de répondre aux besoins des

---

<sup>603</sup> Mt 7:7-8 : *Demandez et l'on vous donnera ; cherchez et vous trouverez ; frappez et l'on vous ouvrira. Car quiconque demande reçoit ; qui cherche trouve ; et à qui frappe on ouvrira.*

personnes, il ne faut pas pour autant proposer un Évangile qui ne soit qu'une recherche égoïste de soi. Le cheminement chrétien est une actualisation du salut dans les différents niveaux de la vie et une croissance dans l'amour, donc dans l'ouverture à l'autre.

Une croissance authentique ne propose pas le chemin inverse : une négation totale de soi, de ses besoins et de ses désirs. *La gloire de Dieu c'est l'homme vivant* (S. Irénée, hær. 4, 20, 7), Dieu ne veut pas la mort de l'être humain (Ez 18:32<sup>605</sup>). C'est l'esprit avec lequel on entre en communion avec Dieu qui est à purifier si la relation à Lui est seulement basée sur la recherche de ses propres intérêts sans jamais s'ouvrir à ceux des autres.

Pour éviter de confondre la volonté de Dieu avec la sienne et de se situer dans une fonctionnalité religieuse, il est nécessaire de discerner ce qui relève d'une volonté d'accomplissement de désirs compensatoires et ce qui relève d'une ouverture authentique à l'*Autre*. L'aspect fonctionnel de la religion, avec son cortège d'illusions, peut voiler longtemps le mouvement vers la découverte et la connaissance de Dieu. La prière fonctionnelle devrait, par la maturité progressive du croyant, le conduire plus loin; dans ce sens l'inexaucement peut devenir source de sagesse, il sert à progresser vers l'attitude ordinairement réclamée du croyant : *Que Ta volonté soit faite !* Selon le psychanalyste Th. Reik, l'évolution de l'homme vers sa maturité religieuse présente trois mutations du désir: a) Que ma volonté se fasse - b) Que ma volonté se fasse avec l'aide de Dieu - c) Que Ta volonté se fasse<sup>606</sup>.

---

<sup>604</sup> Cf. A. GODIN, *op. cit.*, p. 24.

<sup>605</sup> Ez 18:32 : *Je ne prends pas plaisir à la mort de qui que ce soit, oracle du Seigneur Yahvé. Convertissez-vous et vivez !*

<sup>606</sup> Cf. T. REIK, "From Spell to Prayer", dans *Psychoanalysis*, 3 (4) 1955, pp.3-26.

Pour échapper à la religion fonctionnelle et à la mentalité magique, il s'agit de proposer aux personnes qui font un cheminement dans la communauté de *se mettre à la place du Christ*, de s'identifier à Celui qu'on désire aimer selon ses désirs à lui. C'est ce qui s'appelle la *conversion chrétienne du désir*<sup>607</sup>. Une telle étape de conversion devrait faire partie du cheminement proposé. Cette conversion, ce cheminement, *requiert une confrontation constante entre les désirs du Père et les désirs de celui qui prie*. Le renoncement est alors le pivot de la conversion. À partir du désir de l'Autre, le mouvement s'amorce dans une transformation graduelle des demandes<sup>608</sup>. Dieu est rencontré dans sa différence. Ainsi les conduites ou les expériences religieuses peuvent prétendre, comme c'est le cas dans l'amour accompli, faire dépasser la subjectivité et instaurer une alliance transformante entre la personne et une réalité qui est autre que les propres besoins du sujet.

Si le message chrétien est présenté comme libération de ce qui entrave l'actualisation du salut et comme accomplissement des besoins humains légitimes, il sera nécessaire de préciser que l'attachement à la réalisation de ses désirs ne suffit pas pour progresser. Une mutation doit intervenir pour transformer les désirs personnels, afin qu'ils correspondent aux désirs de Dieu<sup>609</sup>. C'est dans ce sens que le discours chrétien peut réellement parler de désir et de besoin. Parmi ces désirs, celui d'une volonté de partager le salut reçu et d'aider les plus démunis se démontrerait particulièrement apte à structurer l'expérience chrétienne en la faisant échapper à la critique freudienne des illusions.

---

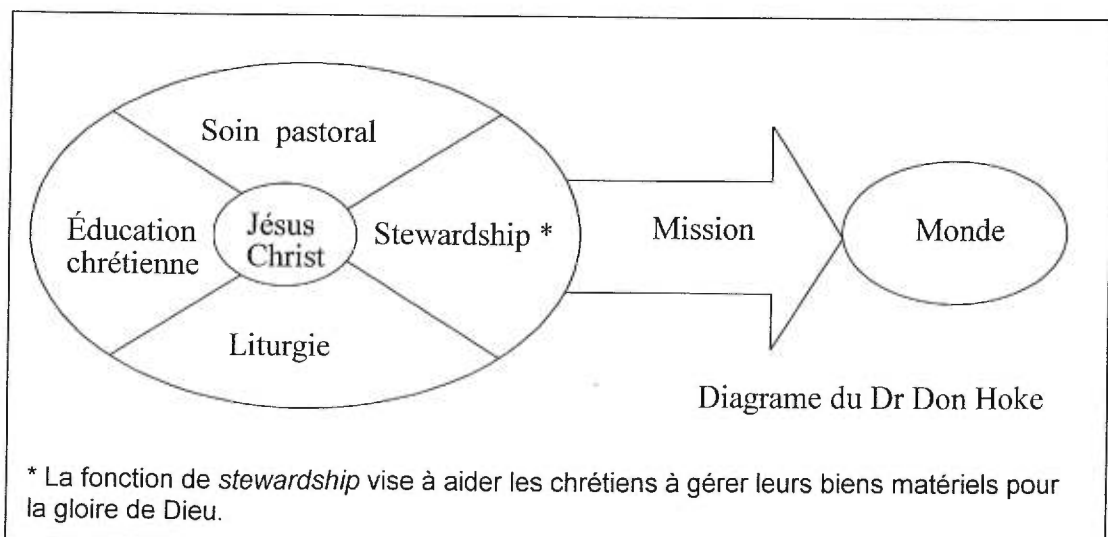
<sup>607</sup> Cf. A. GODIN, *op. cit.*, p. 241.

<sup>608</sup> Cf. *ibid.*, pp. 233-334.

<sup>609</sup> Cf. *ibid.*, p. 241.

### 11.4 Cheminement vers l'actualisation et fonctions de l'Église

Pour déterminer les actions de l'Église locale, le processus a souvent été de partir des fonctions de l'Église plutôt que des besoins humains. Mais dans le modèle de croissance intégrale proposé on souhaite tenir compte des besoins du milieu. Idéalement il devrait y avoir symbiose entre les fonctions de l'Église et les besoins spécifiques du milieu. Regardons maintenant ce que l'on entend par fonction de l'Église. Selon Thom Rainer, il y en a quatre : la liturgie, le service social, l'évangélisation et la formation des disciples<sup>610</sup>. Selon Georges Peters un autre auteur du MCE, elles concernent Dieu (célébration, adoration, louange, intercession, la communauté chrétienne), la communion fraternelle, l'éducation chrétienne, l'édification, la discipline chrétienne et le monde environnant (évangélisation, service, instruction, jugement moral)<sup>611</sup>. Dr Don Hoke insiste sur un élément important : les fonctions de l'Église doivent déboucher sur une action dans le monde<sup>612</sup>. Le soin pastoral de la communauté, l'éducation chrétienne et la liturgie sont appelés à créer un élan d'amour qui rejaillit sous forme de mission, à l'image de la Trinité dont l'amour fécond rayonne sur le monde.





Rick Warren, pour sa part, déduit les fonctions de l'Église des buts de l'Église. S'appuyant sur certains passages bibliques (Mat 22:37-40<sup>613</sup> et Mat 28:19-20<sup>614</sup>), il estime que la communauté chrétienne a cinq buts : Aimer Dieu de tout son cœur, aimer son prochain comme soi-même, faire des disciples, les baptiser et leur apprendre à obéir aux préceptes chrétiens. C'est de ces cinq buts qu'il déduit les fonctions de l'Église : Célébration liturgique - Mission comprise comme évangélisation - Incorporation des membres à l'Église (Baptême et engagement vis-à-vis de l'Église locale) - Éducation vers la maturité chrétienne - Ministères de services des membres de la communauté chrétienne.

Le point de vue de Rick Warren est intéressant, car il ne conçoit aucune des fonctions de l'Église sans l'implication de l'ensemble des membres de la communauté. La structure et les activités de son Église locale ne peuvent tout simplement pas fonctionner sans les laïcs. Un autre élément intéressant, c'est que la manière dont il conçoit les fonctions de l'Église permet de rejoindre les besoins de ses membres et ainsi facilite leur implication. Quels sont les besoins humains qui sont rejoints par ces fonctions ? C'est ce que nous allons voir dans le tableau qui suit où les besoins sont classifiés en sept catégories :

- 1) Survie (temporelle et éternelle) : Guérison, salut, sécurité, possession

---

<sup>613</sup> Mat 22:37-40 : *Jésus lui dit : " Tu aimeras le Seigneur ton Dieu de tout ton cœur, de toute ton âme et de tout ton esprit : voilà le plus grand et le premier commandement. Le second lui est semblable : Tu aimeras ton prochain comme toi-même. A ces deux commandements se rattache toute la Loi, ainsi que les Prophètes. "*

<sup>614</sup> Mat 28:19-20 : *Allez donc, de toutes les nations faites des disciples, les baptisant au nom du Père et du Fils et du Saint Esprit, et leur apprenant à observer tout ce que je vous prescris. Et voici que je suis avec vous pour toujours jusqu'à la fin du monde.*

- 2) Transcendance : Relation à Dieu
- 3) Amour : Aimer et être aimé, être pardonné et accepté, appartenance à un groupe
- 4) Pouvoir : Maîtrise de soi, connaissance, réalisation, réussite, efficacité, résultats
- 5) Plaisir : Joie, paix, confort
- 6) Sens et Utilité
- 7) Liberté : dignité et responsabilité

<b>Fonctions de l'Église de Rick Warren</b>	<b>Quelques besoins humains rejoints</b>
<b>Célébration</b>	<b>Transcendance - Joie - Paix</b>
<b>Évangélisation</b>	<b>Résultats - Réalisation</b>
<b>Membres</b>	<b>Salut – Appartenance- Amour fraternel - Sécurité</b>
<b>Éducation</b>	<b>Sens de la vie Connaissance – Maîtrise de soi</b>
<b>Ministères</b>	<b>Sens dans l'action - Utilité - Efficacité</b>

Il ne s'agit pas ici d'une présentation exhaustive des besoins rejoints par les fonctions de l'Église de Rick Warren, mais on voit que l'on peut concevoir les fonctions de l'Église en tenant compte des besoins humains. Les efforts du pasteur sont louables car la manière dont son Église est structurée permet de faire prendre aux chrétiens le chemin de la croissance spirituelle et de l'implication dans la mission. Il

insiste sur l'importance de faire des disciples et pour lui un disciple c'est un chrétien impliqué dans la mission. Il a aussi défini les buts de son Église non seulement à partir de l'impératif missionnaire de l'Évangile de Matthieu mais aussi sur les deux plus grands commandements de la Loi. Mais hélas, on ne sort pas d'une approche fortement numérique qui donne la priorité quasi-absolue à l'évangélisation<sup>615</sup>. La dimension sociale n'est pas évidente à première vue dans sa conception des fonctions de son Église. Il est à mon avis nécessaire d'aller plus loin et d'équilibrer le modèle en définissant aussi les buts de l'Église à partir de la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46) comme l'ont fait les Missionnaires de la Charité.

La façon traditionnelle en théologie de comprendre les buts de l'Église est de remonter aux grands titres de Jésus. À Jésus *prophète* correspond la fonction prophétique de la mission ecclésiale : évangélisation, catéchisation, interprétation. À Jésus *grand prêtre*, correspond la fonction cultuelle de la mission ecclésiale: prière et offrande spirituelle de la vie, liturgie et sacrements. À Jésus *roi et Seigneur*, en lien avec le Règne de Dieu qu'il inaugure sur l'Église et sur le monde, correspond la fonction royale de la mission. À Jésus pasteur de la partie de l'humanité qui accepte de le suivre dans le rassemblement communionnel effectif de l'Église, correspond la fonction communautaire de la mission : formation, consolidation et gouverne de la communauté, sollicitude pour elle, entraide et services. À Jésus sauveur, guérisseur et libérateur correspond la fonction socioculturelle

---

<sup>615</sup> Les activités de son Église sont évaluées par des questions comme celles-ci : *Combien ? Combien de plus par rapport à l'année dernière ? Combien de personnes avons-nous amené à Christ ? Combien y a-t-il de nouveaux membres ? Combien d'entre eux font preuve de maturité spirituelle? Quels sont les signes de maturité que nous recherchons ? Combien ont été équipés et mobilisés pour le ministère ? Combien remplissent leur mission dans le monde?* (R. WARREN, *op. cit.*, pp. 107-108.

de la mission ecclésiale: humanisation et libération au service du monde<sup>616</sup>.

On retrouve ainsi quatre grandes fonctions de l'Église<sup>617</sup>:

1 ) *La fonction prophétique*, qui tient en trois pôles : l'évangélisation première pour un appel à la foi et à la conversion aux exigences évangéliques; la catéchisation, ou enseignement et discours chrétien articulé ; l'interprétation : discernement; interprétation des sources chrétiennes, interprétation de la vie à la lumière du sens chrétien, réinterprétation des croyances pour un discours chrétien pertinent.

2) *La fonction cultuelle*, qui est la fonction d'animation du culte spirituel : prière et liturgie.

3) *La fonction hodégétique*, qui est la fonction communautaire, c'est-à-dire de conduite ou de gouverne de la communauté, *axée sur le service de la charité « ad intra » ou d'entraide*<sup>618</sup>. Elle concerne l'intégration de la communauté et le service de la fraternité : la prise en charge des services de la communauté et des formes d'entraide envers ses membres.

4) *La fonction socioculturelle*, qui est la fonction de service au monde, dans les structures de la société, en dehors des frontières de l'Église. *Elle est service de la charité «ad extra »*<sup>619</sup> qui implique deux pôles :

---

<sup>616</sup> Cf. A. CHARRON, « La spécificité pastorale du projet d'intervention » dans la collection : Cahiers d'études pastorales (vol.5), *La praxéologie pastorale : Orientations et parcours* / sous la direction de Jean-Guy Nadeau, Tome II, Montréal, Fides, 1987, pp.165-166.

<sup>617</sup> Cf. *ibid.*, pp.166-167.

<sup>618</sup> *Ibid.*, p.167.

<sup>619</sup> *Ibid.*, p.167.

l'humanisation ou le service humanitaire; et la libération ou l'entreprise de transformation.

Comme le souligne justement André Charron, la diversification et l'intégration des quatre fonctions doivent être maintenues dans la mission de toute communauté si l'on ne veut pas tronquer la mission d'une de ses composantes essentielles<sup>620</sup>. À partir d'une telle grille et en tenant compte des besoins humains, il sera plus facile d'élaborer un modèle qui met l'accent non seulement sur l'évangélisation, mais qui accorde à chacune des fonctions de l'Église une place égale.

Regardons aussi comment la prise en compte du texte de la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46) permet de remettre en avant la fonction sociale de l'Église.

---

<sup>620</sup> Cf. *ibid.*, p.167.

Fondements bibliques et buts de l'Église	Fonctions de l'Église
<p>- Tu aimeras le Seigneur ton Dieu de tout ton cœur, de toute ton âme et de tout ton esprit (Mat 22:37-40).</p>	<p>Cultuelle : liturgie Sociale : si l'on considère l'amour de Dieu dans le pauvre.</p>
<p>- Tu aimeras ton prochain comme toi-même (Mat 22:37-40).</p>	<p>Hodégétique Sociale</p>
<p>- Faites des disciples, les baptisant au nom du Père et du Fils et du Saint-Esprit (Mat 28:19)...</p>	<p>Prophétique Cultuelle</p>
<p>...et leur apprenant à observer tout ce que je vous ai prescrit (Mat 28:20).</p>	<p>Hodégétique Cultuelle Socioculturelle</p>
<p>- J'ai eu faim et vous m'avez donné à manger, j'ai eu soif et vous m'avez donné à boire, j'étais un étranger et vous m'avez accueilli, nu et vous m'avez vêtu, malade et vous m'avez visité, prisonnier et vous êtes venus me voir. ... En vérité je vous le dis, dans la mesure où vous l'avez fait à l'un de ces plus petits de mes frères, c'est à moi que vous l'avez fait (Mat 25:31-46).</p>	<p>Sociale : Aider les pauvres, lutter contre l'injustice et la souffrance. Hodégétique : Ex : Cours pour faire franchir des étapes successives de croissance : <i>de la pauvreté à la maturité chrétienne.</i></p>
<p>- Allez dans le monde entier, proclamez l'Évangile à toute la création. Celui qui croira et sera baptisé, sera sauvé; celui qui ne croira pas, sera condamné. Et voici les signes qui accompagneront ceux qui auront cru : en mon nom ils chasseront les démons, ils parleront en langues nouvelles, ils saisiront des serpents, et s'ils boivent quelque poison mortel, il ne leur fera pas de mal; ils imposeront les mains aux infirmes et ceux-ci seront guéris (Mc 16:15-18).</p>	<p>Prophétique Cultuelle</p>

Le dernier tableau intègre tous les éléments dont nous avons parlé : besoins de la personne, activités ecclésiales, et fonctions de l'Église, afin de montrer que l'on peut effectivement partir des besoins humains pour définir les activités de l'Église, tout en respectant les exigences de la mission chrétienne et donner à chacune des fonctions ecclésiales une importance égale. Grâce à une telle approche nous en arrivons à un modèle d'Église qui est au service de la personne et de ses besoins et où la dichotomie entre proclamation et œuvres est dépassée.

Besoins de la personne	Exemples d'activités d'Église qui peuvent rejoindre les besoins de la personne		Fonctions de l'Église
	Ad extra	Ad intra	
Survie temporelle et éternelle : Guérison, salut, sécurité, possession.	Évangélisation, prière pour les malades, lutte contre la pauvreté matérielle	Prière pour les malades, cours pour organiser sa vie et trouver du travail.	Prophétique Cultuelle Sociale Hodégétique
Transcendance : Relation à Dieu	Évangélisation, action sociale et humanitaire pour avoir une relation à Dieu dans le pauvre.	Prière, célébration, cours de croissance spirituelle.	Cultuelle Prophétique Hodégétique Sociale
Amour : Aimer et être aimé, être pardonné et accepté, appartenance à un groupe.	Évangélisation	Prière, proclamation de la Parole qui peut se faire par la prédication ou par des cours, communion fraternelle dans des groupes de maison.	Cultuelle Prophétique Hodégétique Sociale
Sens et Utilité	Évangélisation : proclamation du sens de la vie trouvé dans le Christ.	Implication des membres de la communauté chrétienne dans la mission de l'Église	Prophétique Hodégétique
Plaisir : Joie, paix, confort.	Évangélisation : annonce de la joie et de la paix qui viennent de Dieu Action sociale et culturelle en faveur de la paix.	Célébration, communion fraternelle, prière, motivation et reconnaissance envers les membres de la communauté chrétienne impliqués dans des activités.	Prophétique Cultuelle Hodégétique Socioculturelle
Liberté : dignité et responsabilité.	Action sociale et culturelle en faveur de la liberté et de la dignité de la personne Évangélisation : annonce de la liberté dans le Christ.	Confier des responsabilités aux membres de l'Église.	Prophétique Hodégétique
Pouvoir : Maîtrise de soi, connaissance, réalisation, réussite, efficacité, résultats.	Évangélisation : annonce de la capacité de se réaliser dans et par l'action de l'Esprit dans sa vie.	Cours de formation pour que les membres de la communauté chrétienne puissent exercer des responsabilités. Évaluation du cheminement, cours pour être plus efficace dans ses responsabilités.	Prophétique Hodégétique



Le tableau, qui pourrait être encore enrichi de nouvelles activités, montre combien il est nécessaire de penser la structure de l'Église au moins autant en fonction des personnes que des textes bibliques. L'Église sera ainsi porteuse d'un sens plus grand que si on organise la communauté seulement à partir de préceptes bibliques qui, mal interprétés, peuvent mettre la personne au service de l'Église plutôt que le contraire. Dans le modèle de croissance intégrale, les activités de l'Église sont mises sur pied, non seulement selon les fonctions de l'Église, mais aussi selon la culture et les besoins présents dans le milieu.

### **11.5 Conclusion**

Pour lutter contre les pauvretés observées dans l'environnement, l'Église locale mettra sur pied des activités qui visent à répondre aux besoins des personnes tant à l'extérieure de la communauté chrétienne qu'à l'intérieur. Parmi celles-ci, il y aura une série de cours permettant de franchir des étapes de libération et de croissance. Leur contenu sera élaboré en fonction des détresses, des souffrances observées et des différentes sortes de manques qui empêchent l'actualisation de la personne. Chaque milieu ayant ses propres problèmes, c'est à chaque communauté de déterminer le nombre des étapes et le contenu des cours. On peut envisager des rencontres hebdomadaires d'une ou deux heures s'étalant sur une année. Elles viseraient à aider les personnes à accueillir le salut et la bénédiction de Dieu dans les différents domaines de leur vie. Une conscientisation, faite à partir de la Bible, contre ce qui opprime les personnes et empêche leur actualisation, répondraient ainsi à la fin visée. Des thèmes reliés au kérygme y seront aussi abordés; par exemple : l'amour de Dieu, la personne de Jésus, ce qu'est un chrétien,

le repentir et la foi, l'amour du prochain, les dons de l'Esprit, etc. La formation devra aussi permettre de préparer les membres à exercer des ministères laïcs correspondant aux fonctions de l'Église et à leur besoin de réalisation.

De cette manière, la communauté chrétienne deviendra à la fois un lieu de cheminement et de formation et à la fois une base d'intervention missionnaire pour s'attaquer, avec l'ensemble des baptisés, aux différentes formes de pauvretés rencontrées dans le milieu. La question qui se pose maintenant est : *dans une telle approche, dans un tel modèle, quelle est la place accordée à la croissance numérique ?* C'est ce que nous allons préciser dans le prochain chapitre.

## **CHAPITRE XII - La place à accorder à la croissance numérique dans le modèle de croissance intégrale**

Dans les modèles étudiés au premier chapitre, la croissance numérique est un des buts principaux de l'Église, mais dans le modèle de croissance intégrale, les buts de l'Église sont plus larges. Ils sont définis tant à partir des impératifs missionnaires de Matthieu (28:19-20) et de Marc (16:15-18) que des deux plus grands commandements de la Loi (Mat 22:37-40) et de la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46). On ne vise pas tant à avoir le plus de monde possible dans l'Église mais à instaurer des activités qui permettent d'atteindre les buts de l'Église.

Les chapitres qui suivent présenteront en détail les éléments qui composent le modèle de croissance intégrale et expliqueront comment sont évaluées les activités ecclésiales. La place de l'évangélisation sera située dans l'ensemble et nous pourrons voir comment s'articulent les fonctions de l'Église les unes avec les autres.

### **12.1 De la quantité à la qualité**

Les recherches de Christian Schwartz ont récemment mis en lumière un élément qui vient tempérer les convictions du *Mouvement de la croissance des Églises*. Son enquête montre que seulement trente et un pour cent des Églises en croissance se fixent des objectifs numériques. Schwartz préconise donc de se fixer des objectifs qualitatifs plutôt que quantitatifs. Il explique que le qualitatif a des *conséquences* sur le quantitatif. Il parle d'un certain nombre de critères de qualité. Pour illustrer ses propos, l'auteur se sert de l'image d'un

tonneau dont chaque planche représente un des critères de qualité. Lorsque l'on verse de l'eau dans un tonneau et qu'une des planches manque ou est trop courte, l'eau s'écoule. Cette eau, il la compare à la bénédiction de Dieu, la bénédiction de la croissance numérique qui ne peut être contenue par l'Église à qui il manque un ou plusieurs critères de qualité<sup>621</sup>. Il est donc nécessaire de travailler simultanément sur tous les critères ... mais il importe de concentrer ses efforts sur celui qui est le plus faible<sup>622</sup>.

La pensée de Christian Schwartz, développée dans la deuxième partie permet d'envisager l'évaluation des actions pastorales et missionnaires d'une Église à partir du critère de *qualité* plutôt que celui de *quantité*. Cette approche de la qualité est biblique (Mal 1:8<sup>623</sup>). Le critère qualitatif est un élément d'évaluation qui a un sens plus évangélique que le critère quantitatif. Offrir une qualité de service aux personnes du milieu, c'est leur montrer qu'on se soucie d'eux et qu'on prend au sérieux la mission de les servir.

Cette manière d'évaluer les actions d'une organisation n'est pas nouvelle; les principes de qualité totale et de poursuite d'excellence sont très présents dans le monde des organisations en général, et le pasteur Galloway en parle lorsqu'il explique la manière dont il gère son Église<sup>624</sup>. Certes, ils pourraient s'avérer nuisibles si on ne les mettait pas au service des membres<sup>625</sup>, mais il n'en reste pas moins que de travailler à

---

<sup>621</sup> Les critères de qualité sont développés dans la deuxième partie de la thèse 9.3 L'Église, un organisme qui croît « de lui-même »

<sup>622</sup> Cf. C. SCHWARTZ, *op. cit.*, p. 52.

<sup>623</sup> Malachie 1:8 : *Quand vous amenez des bêtes aveugles pour le sacrifice, n'est-ce pas mal ? et quand vous en amenez des boiteuses ou des malades, n'est-ce pas mal ? Présente-les donc à ton gouverneur : en sera-t-il content ? Te recevra-t-il bien ? dit Yahvé Sabaoth.*

<sup>624</sup> Cf. D. GALLOWAY, *op. cit.*, p. 107.

<sup>625</sup> Comme tous les principes de gestions, ceux-ci doivent être au service des membres de l'organisation et non les membres au service des principes.

l'amélioration du service ecclésial est une marque de respect des personnes que l'on sert. Dieu nous a donné ce qu'il a de mieux<sup>626</sup>, Jésus, qui est lui-même venu pour servir et non pour être servi (Mat 20:28). Le service est un élément essentiel de la mission chrétienne, et *donner ce que l'on a de meilleur, offrir le meilleur service possible* est un signe d'amour.

Viser et évaluer les actions ecclésiales selon le critère de qualité, c'est prendre la voie du progrès dans l'accomplissement de la mission de l'Église, c'est permettre de satisfaire les personnes du milieu; c'est aussi être en mesure de progresser sans définir d'objectifs numériques. Une telle approche s'inscrit dans la durée et engage tous les membres de la communauté dans une démarche d'amélioration continue qui vise à mieux accomplir la mission de l'Église.

Dans le cadre du modèle de croissance intégrale, l'évaluation par le critère de qualité nécessite l'implication de la communauté chrétienne tout entière dans un processus d'amélioration en vue d'offrir des services qui répondent toujours mieux aux besoins du milieu socio-culturel. Elle suppose que l'on observe le milieu dans lequel on se trouve pour en découvrir les pauvretés et les besoins. Elle invite à se poser un certain nombre de questions :

1. Qui sont les habitants du milieu et leur culture ?
2. Quelles sont leurs pauvretés, leurs besoins, leurs attentes ?
3. Quels sont les services que peut offrir l'Église en lien avec sa mission spécifique?
4. Quel serait le meilleur processus pour rejoindre les besoins découverts ?

---

<sup>626</sup> C'est ce que me faisait remarquer le pasteur Houde lorsque je l'ai interviewé le 5 mai 2000.

5. Les services actuels de l'Église permettent-ils d'accomplir la mission ecclésiale et de satisfaire les personnes du milieu ?
6. Quelles sont les actions à inventer pour améliorer les services offerts?
7. Quels sont les indicateurs de la qualité de nos services ?

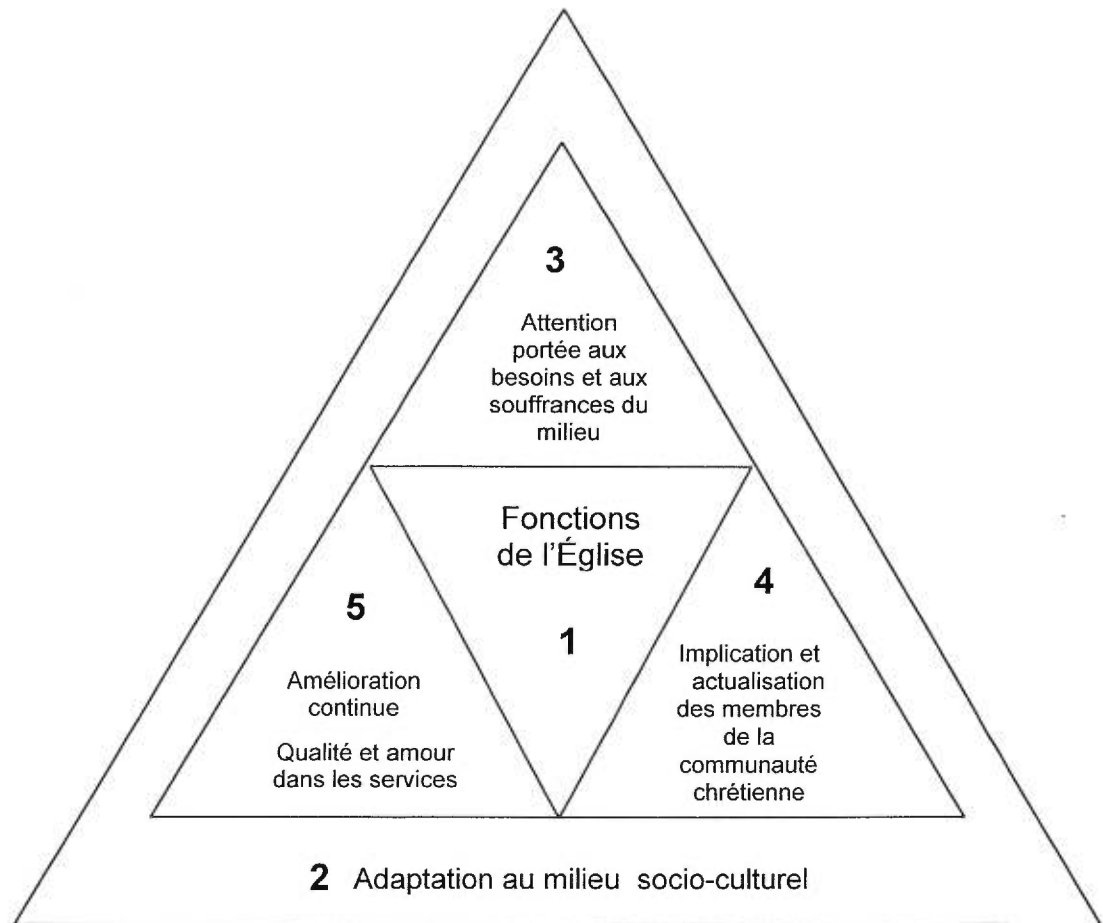
Les réponses à ces questions se trouvent dans la réflexion de l'ensemble des membres de l'Église qui peuvent aider à définir et à mettre en œuvre, avec les responsables, les améliorations et les adaptations nécessaires des services de la communauté chrétienne au milieu spécifique. Il s'agit d'identifier les aspirations, les pauvretés et les besoins du milieu et de voir comment des activités dans chacune des fonctions de l'Église peuvent les rejoindre. Les responsables ont ensuite à planifier leur mise en œuvre. Il y a donc cinq éléments essentiels composant le modèle de croissance intégrale :

- 1) Les fonctions de l'Église;
- 2) Le milieu socioculturel dans lequel se trouve l'Église;
- 3) Les besoins et pauvretés du milieu tant à l'intérieur de la communauté chrétienne qu'à l'extérieur;
- 4) La qualité et l'amour dans les services;
- 5) L'implication et la croissance des membres de la communauté chrétienne.

Le modèle peut se schématiser comme suit<sup>627</sup> :

---

<sup>627</sup> Certains éléments du diagramme sont repris du livre de Shoji Shiba, Alan Graham, David Walden : *4 révolutions du management par la Qualité totale : Manuel d'apprentissage et de mise en œuvre du système TQM* (Paris, Dunod, 1997).



## LE MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE

Les fonctions de l'Église sont au cœur de ce diagramme mais les activités ecclésiales qui les réalisent devraient être judicieusement choisies en fonction des personnes du milieu et des ressources de la communauté chrétienne. Les personnes du milieu et de la communauté chrétienne expriment des besoins, vivent des souffrances, portent des désirs et des inquiétudes auxquels le cheminement chrétien doit pouvoir apporter un certain nombre de réponses. Sans cette conviction essentielle que la Bonne Nouvelle peut être une réponse aux besoins

fondamentaux de l'être humain, la communauté chrétienne perd de sa raison d'être et de son élan missionnaire. Dans le modèle de croissance intégrale, l'ensemble des ressources et des énergies de la communauté chrétienne est mobilisé dans le but d'aider les personnes du milieu à trouver des réponses à leur quête et à les faire cheminer vers l'actualisation du salut dans les différentes dimensions de leur vie.

Selon Marc 16:15 et Luc 15:3-7, l'Église concentrera une grande partie de ses efforts à aller à la recherche de la brebis perdue. Mais le terme « perdue », comme nous l'avons vu, ne concerne pas seulement la dimension eschatologique de la personne. Être perdu, c'est être pauvre à différents niveaux, c'est manquer d'espérance, de pardon, d'affection, d'amis, etc. Et en tout cela, la vie ecclésiale et le message de l'Évangile peuvent apporter une réponse si la communauté chrétienne se donne comme objectif d'organiser les activités de l'Église pour lutter contre ces différents niveaux de pauvreté. Il convient donc de se mettre à l'écoute du milieu, d'aller à la rencontre de ses habitants, de s'efforcer de comprendre leurs souffrances, d'anticiper leurs besoins et leurs attentes et d'adapter les activités de l'Église pour être réellement à leur service.

La prise de conscience, pour l'Église locale, de l'importance des besoins des personnes du milieu et de la communauté chrétienne se traduit par le souci constant de mieux entrer en dialogue avec leurs attentes et d'établir les bases d'un échange authentique. Par la mise en place de services qui rejoignent leurs besoins, tant à l'extérieur de la communauté chrétienne qu'à l'intérieur, on s'assure d'un intérêt accru pour la communauté et pour son message de salut. Sans forcément élaborer des stratégies complexes, il convient d'adopter une attitude d'écoute active et confiante. Ignorer les besoins actuels des personnes



ce serait les inviter à « magasiner » ailleurs ce qu'ils voulaient trouver chez nous....

L'amélioration et l'écoute concernent tant les services rendus aux personnes qui cheminent à l'intérieur de la communauté, que celles qui lui sont étrangères car la qualité se mesure par la satisfaction à la fois des personnes qui font partie de la communauté chrétienne et de celles qui n'y viennent pas ou peu. Lorsqu'elles sont insatisfaites, beaucoup de personnes préféreront ne rien dire et aller ailleurs. Mais, dans le modèle de croissance intégrale qui se donne pour objectif l'amélioration continue de ses services, les personnes insatisfaites sont une des « ressources » majeures de la communauté. Il est nécessaire alors de leur donner les moyens de s'exprimer et de prendre des initiatives. Comment concrètement évaluer la satisfaction ? Une enquête d'opinion peut constituer un moyen efficace de connaître l'appréciation des personnes sur les services et le vécu communautaire ecclésial. Une telle enquête faite à intervalles réguliers, peut aussi permettre d'évaluer les progrès accomplis et de repérer l'évolution des attentes.

## **12.2 La croissance intégrale : un processus où les membres de la communauté chrétienne sont impliqués dans la recherche de qualité**

Ce qui est visé dans le modèle de croissance intégral n'est pas d'abord la croissance numérique de la communauté chrétienne mais plutôt la lutte contre la pauvreté à tous les niveaux et la croissance des personnes par l'actualisation du salut dans les différentes dimensions de leur existence. Leur croissance se fait par une série de cours et aussi par leur implication dans la mission. En effet, comme le dit Yves St-Arnaud, la personne humaine s'actualise par l'efficacité de ses

actions<sup>628</sup>. L'efficacité permet l'expérience du succès psychologique qui achève le processus d'actualisation<sup>629</sup>.

Les activités dans lesquelles sont impliqués les membres « donnent des mains » aux fonctions de l'Église. Non seulement favorisent-elles l'actualisation, mais elles visent aussi à convoquer d'autres personnes. Les activités qui relèvent de la fonction socioculturelle doivent être propres à chaque communauté afin de répondre aux besoins spécifiques du milieu; en ce sens il serait mieux que les activités de l'Église ne soient pas imposées par les instances diocésaines car celles-ci, malgré leur bonne volonté, ne sont pas immergées dans le milieu spécifique de l'Église locale en question. Chaque milieu a ses besoins et ses souffrances propres et c'est à la communauté qui y est greffée de choisir les activités pastorales et missionnaires qui les rejoindront le mieux. Dans le modèle de croissance intégrale, la mission est la responsabilité de tous les chrétiens. Tous les membres de l'Église sont appelés et mobilisés pour témoigner de l'amour de Dieu et lutter contre toutes les pauvretés de leur environnement.

En adoptant le modèle de croissance intégrale, les responsables devront peut-être changer leur façon de concevoir et d'organiser le travail missionnaire. Leur rôle est de favoriser la mobilisation des membres de la communauté en leur faisant comprendre que le cheminement chrétien et l'implication dans l'Église locale sont liés. Ils organisent la communauté pour que des cours de croissance soient offerts et adaptés au niveau de cheminement où sont rendues les personnes. À chaque étape correspond une série de rencontres sous

---

<sup>628</sup> Cf. Y. ST-ARNAUD, *op. cit.*, p. 7

<sup>629</sup> Cf. *ibid.*, pp. 31-32.

forme de cours. Chaque communauté, comme il a déjà été mentionné, choisit le contenu spécifique de ces cours mais généralement on trouvera des cours d'initiation à la vie chrétienne, des cours d'approfondissement, des cours pour comprendre l'importance de l'Église locale, des cours pour découvrir ses dons et aussi des cours pour exercer ses dons dans des services laïcs.

Suivant cette approche ecclésiale, toute personne dans l'Église en arrive progressivement à accomplir trois tâches : une de conversion et de croissance personnelle, une qui est reliée à la mission et une qui est travail d'évaluation en vue d'améliorer les services offerts par l'Église. Il y a dans le modèle de croissance intégrale un processus communautaire d'évaluation qui permet l'amélioration continue des services. Ce processus devrait idéalement conduire à découvrir de nouvelles activités pour mieux rejoindre et satisfaire les besoins et les pauvretés du milieu. Il devrait aussi permettre d'adapter les activités à la culture. Il sera effectué plus efficacement s'il fait l'objet d'une planification sérieuse.

Si on propose à tous les membres de s'impliquer, les responsables doivent veiller à ce que l'engagement de chacun ne soit pas un fardeau trop lourd au niveau du temps et de la quantité de travail exigé, surtout pour les personnes qui ont déjà un emploi. Comme nous l'avons souligné précédemment<sup>630</sup>, l'implication des membres de l'Église est au service de leur actualisation; elle ne devrait pas être vécue comme une surcharge de travail qui les écrase. Un des avantages d'un modèle missionnaire qui vise l'implication de tous et toutes, l'amélioration continue des services d'Église et l'adaptation des activités à la culture du milieu est de pouvoir agir efficacement pour réaliser les

fonctions de l'Église tout en permettant l'actualisation et la croissance des membres de la communauté.

Les activités d'amélioration et de croissance personnelle forment des sous-processus d'un processus plus vaste d'actualisation et de croissance intégrale des membres de l'Église. Dans le processus d'actualisation, on ne peut faire la distinction entre le travail de conversion et de croissance personnelle d'avec celui de l'implication communautaire dans la mission. Travail *sur soi* et *implication* communautaire dans la mission ont tous deux la fonction d'actualiser les membres.

L'importance de l'implication des membres de la communauté chrétienne dans la mission va de pair avec la mise sur pied, dans l'Église, d'une structure de groupes de maison. Celle-ci permet aux laïcs d'exercer des ministères et de mettre en pratique leurs dons. Les équipes de chrétiens qui se réunissent dans les maisons ou dans d'autres lieux appropriés, ont une fonction spécifique, comme celle d'accomplir une action sociale, celle d'évangéliser, celle de former d'autres membres pour leur implication dans l'Église, celle de donner des cours de croissance spirituelle, celle de préparer et d'animer la liturgie, celle d'assurer l'évaluation des services, etc. Ces équipes sont une façon concrète d'impliquer les membres de la communauté chrétienne et de les engager dans un processus continue d'amélioration de la qualité des services d'Église.

La pertinence de ces équipes pour accomplir la mission de l'Église est d'autant plus grande que l'évolution rapide de la culture et l'augmentation de la complexité sociale nécessitent une forte créativité

---

<sup>630</sup> Voir le chapitre 7.1.2 *Efficacité dans l'action et actualisation de l'être humain.*

qu'une seule personne responsable ne peut générer seule. L'époque où l'on dépendait de l'initiative, du leadership et de la créativité presque exclusive des pasteurs est révolue. Nous sommes dans celle où les hommes et les femmes sont plus formés et instruits que jamais. Pour aller de l'avant et proposer des activités significatives qui répondent aux besoins et aux attentes des personnes du milieu, les Églises doivent compter sur l'initiative et la créativité de l'ensemble de leurs membres. L'équipe missionnaire dans les groupes de maison est une structure pour y arriver.

Pour que les activités des équipes soient efficaces et contribuent ainsi à la croissance des membres, il faut d'abord que le responsable de la communauté, ou l'équipe responsable, accepte qu'elles déclenchent certains changements. Ces changements sont ceux qu'il est nécessaire de mettre en place pour mieux rejoindre les pauvretés, les besoins et les attentes du milieu. Les responsables devront aussi s'engager personnellement dans l'action : fournir l'infrastructure, les encouragements, l'espace, établir une certaine planification, organiser la formation, constituer les équipes, nommer les responsables, veiller à la reconnaissance des besoins du milieu, etc. À défaut de cet engagement personnel et d'une ferme volonté d'accomplir des changements en vue de l'amélioration, l'activité des groupes missionnaires ne durera pas.

Concrètement, pour assurer l'efficacité des équipes missionnaires, les pasteurs, ou l'équipe responsable, doivent s'occuper de trois éléments importants : la participation, les résultats et le diagnostic. La participation des membres est bien sûr volontaire. Il n'est pas question de faire pression pour inciter les personnes à s'impliquer. La participation sera favorisée si les dirigeants font la « promotion » des équipes devant la communauté et démontrent que leurs participants y

ont la possibilité de développer leurs capacités humaines et spirituelles. Ils peuvent aussi faire valoir le but des équipes qui est de développer les aptitudes des chrétiens et de contribuer à l'accomplissement de la mission.

Les équipes missionnaires chercheront à mettre sur pied des activités qui *font la différence* dans un milieu. Ainsi, grâce au sentiment de réussite et d'efficacité qu'elles engendreront, elles contribueront réellement à l'actualisation de leurs membres. Les dirigeants s'assureront que les activités mises sur pied par les équipes répondent effectivement aux attentes et aux besoins de la communauté chrétienne et des personnes du milieu. Écoute du milieu (voir), résolution de problèmes (juger) et concentration sur les points faibles (planifier) sont les étapes à suivre dans les équipes avant de passer à l'action (agir).

### **12.3 Évaluer les activités selon les quatre fonctions de l'Église et la recherche d'amélioration continue**

Dans un modèle qui veut entrer dans une dynamique d'amélioration continue, l'évaluation des services offerts par l'Église est un élément déterminant. On vérifie ainsi si les activités en place remplissent les quatre fonctions de l'Église; si elles sont adaptées à la culture du lieu; si elles impliquent l'ensemble des membres; si elles rejoignent les besoins et les pauvretés des personnes de la communauté chrétienne et celles de l'extérieur; si elles permettent l'actualisation et la croissance des personnes et enfin si chacune a ses moyens propres d'évaluation.

Les fonctions de l'Église traduites en activités concrètes sont évaluées selon la qualité d'amour et de service. L'amour, le service et la

recherche de qualité sont trois critères importants de l'action chrétienne (Cf. Mat 20:28<sup>631</sup>, Mal 1:8<sup>632</sup>). L'évaluation se fera par un examen des processus mis en œuvre pour chacune des fonctions de l'Église, on posera un regard sur les pratiques et les moyens utilisés pour atteindre les sous-objectifs du modèle (Voir le schéma du modèle de croissance intégrale au paragraphe 12.1). Cet examen permettra de recenser les principaux dysfonctionnements en vue de dégager les ajustements à faire.

Une bonne évaluation du modèle devra mesurer quatre aspects de la situation de départ par rapport aux objectifs : 1) la concordance des activités en place avec la mission de l'Église et ses fonctions; 2) la satisfaction des personnes face aux services de l'Église (*ad intra* et *ad extra*); 3) la conformité des services aux attentes des personnes du milieu; 4) le bon fonctionnement des processus mis en œuvre en vue de l'amélioration continue. Pour effectuer ces mesures, il sera nécessaire de rassembler l'information chez les personnes du milieu, chez les membres de la communauté chrétienne et éventuellement chez les responsables d'autres Églises qui ont réussi à atteindre un ou plusieurs sous-objectifs du modèle. La manière concrète de le faire peut relever d'une enquête ou d'un sondage auprès des trois groupes concernés. Ce qui suit est un tableau des différents niveaux d'où découlent les activités, ou tâches, ou initiatives de l'Église selon le modèle de croissance intégrale.

---

<sup>631</sup> Mat 20:28 : *C'est ainsi que le Fils de l'homme n'est pas venu pour être servi, mais pour servir et donner sa vie en rançon pour une multitude.*

<sup>632</sup> Malachie 1:8 : *Quand vous amenez des bêtes aveugles pour le sacrifice, n'est-ce pas mal ? et quand vous en amenez des boiteuses ou des malades, n'est-ce pas mal ? Présente-les donc à ton gouverneur : en sera-t-il content ? Te recevra-t-il bien ? dit Yahvé Sabaot.*

Mission	Structure	Activités	Mesure	Objectifs d'amélioration
Mission de répondre, les fonctions propres de l'Église, aux besoins, aux attentes et aux pauvretés spirituelles, humaines et matérielles des personnes en vue de les faire cheminer vers le salut et la croissance intégrale.	Mission accomplie avec tous les membres de l'Église, et déployée dans les fonctions de l'Église.	Mission concrétisée dans des activités de qualité.	Mission évaluée en vue d'améliorer les services offerts et leur correspondance avec la mission de l'Église.	Mission améliorée par les méthodes de résolution de problèmes en équipe.

Le modèle de croissance intégrale ne vise pas, avant tout, à faire croître numériquement l'Église; la mission de l'Église y est d'abord comprise comme un engagement à manifester l'action bienfaitrice de Dieu dans le monde en luttant, comme Jésus l'a fait lui-même, contre ce qui opprime l'être humain, contre la pauvreté, contre ce qui empêche son actualisation. Il cherche à faire croître les personnes par une série d'étapes vécues sous forme de cours à l'intérieur de la communauté puis de les impliquer dans la mission. Mais un certain nombre d'activités visent tout de même à faire connaître efficacement les services de la communauté à la population environnante. C'est ici que la dimension de l'évangélisation ressort d'une manière plus forte afin que le plus grand nombre possible de personnes bénéficient du salut intégral proposé en Jésus-Christ.

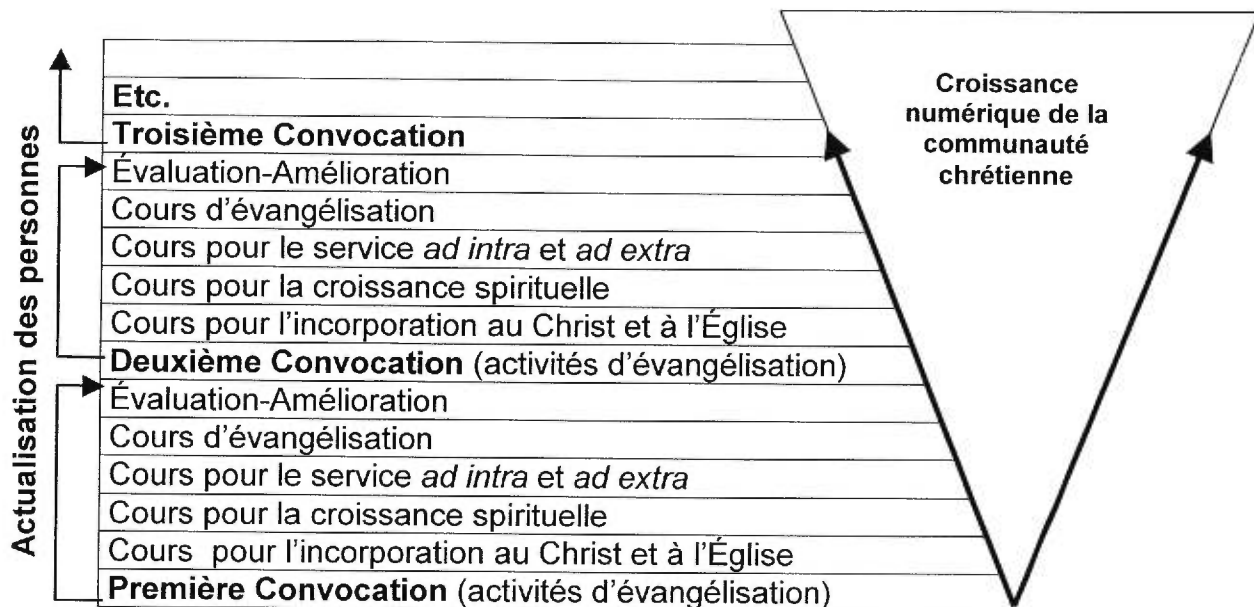
Le modèle met autant d'accent sur chacune des quatre fonctions de l'Église mais propose, dans la pratique, de les ordonner les unes aux



autres pour faire entrer la communauté dans une dynamique missionnaire. Il y a d'abord un premier effort d'évangélisation qui concerne la fonction prophétique pour convoquer des personnes à recevoir le salut en Jésus-Christ et à grandir dans la communauté chrétienne<sup>633</sup>. Puis une mise en place des services hodégétiques et cultuels qui répondent aux attentes et correspondent à la culture du milieu. Enfin, il y a les services socioculturels qui sont mis en place et dirigés par les mêmes personnes qui ont été convoquées et formées par les services prophétiques et hodégétiques. Le mouvement a comme base l'évangélisation, la catéchisation et la formation des membres de l'Église en vue de les impliquer dans la mission qui concerne toutes les fonctions. Le schéma qui suit explique le processus. Il se lit de bas en haut et illustre le cycle de croissance intégrale de la communauté chrétienne.

---

<sup>633</sup> Les moyens à prendre pour cet effort d'évangélisation peuvent s'inspirer de différentes méthodes d'évangélisation déjà existantes. Je pense, par exemple, à la méthode ALPHA, de plus en plus connue dans différentes confessions chrétiennes. Celle-ci propose des actions concrètes pour évangéliser les personnes d'un milieu. (Cf. <http://www.alphacanada.org/francais.html>; [http://www.emmanuel-info.com/fr/iev/152/152\\_4\\_1.htm](http://www.emmanuel-info.com/fr/iev/152/152_4_1.htm); <http://www.catho.be/bw/printemps/Archives-1999/Decembre-227.html> ; <http://www.uofn.ch/romande/970602.htm>).

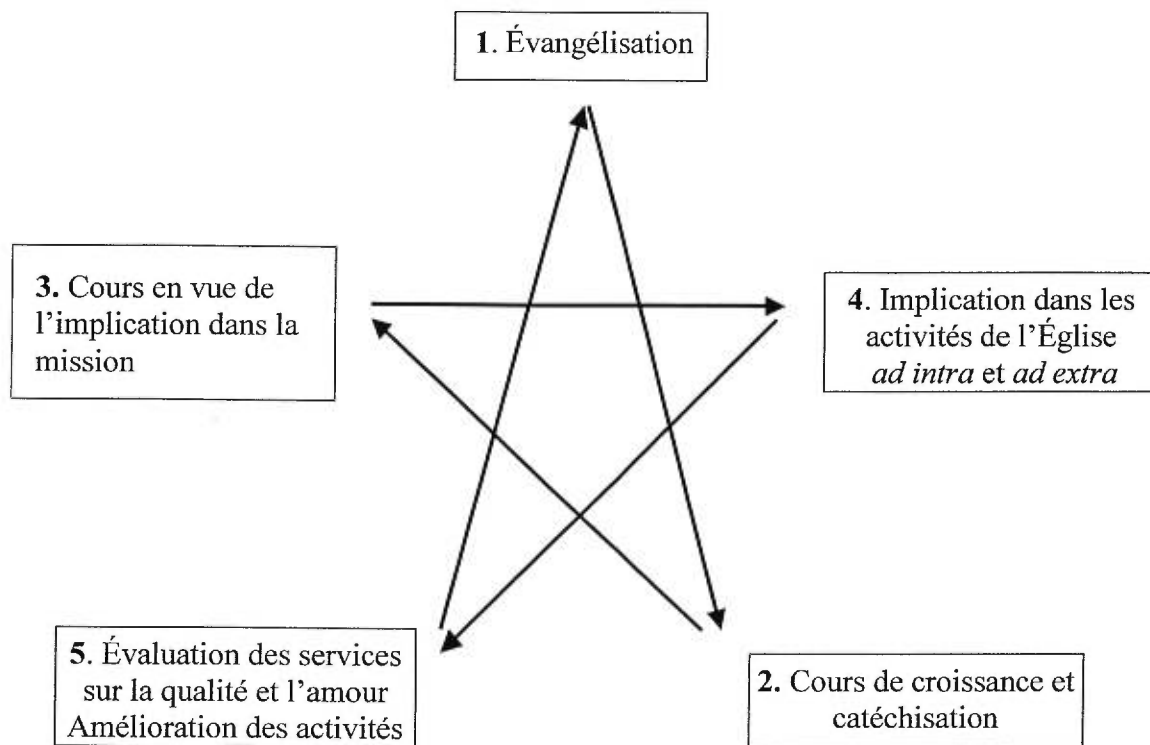


### CYCLE DE CROISSANCE INTÉGRALE DE LA COMMUNAUTÉ CHRÉTIENNE

Ce schéma montre que le processus de croissance intégrale qui structure la communauté chrétienne permet un développement numérique basé sur le salut et la croissance intégrale des personnes. Le processus est un cycle convocation-formation-évaluation qui se répète continuellement. Comme une plante qui grandit, le processus assure la fortification de la base afin de pouvoir porter de nouvelles pousses. Le modèle n'est pas rigide et interchangeable dans ses méthodes. L'évaluation devrait amener les améliorations et les adaptations nécessaires. Elle ne se fera pas tant sur le critère de la quantité de personnes nouvelles que de sur la qualité des services et la satisfaction des personnes qui en bénéficient. Le cycle opérationnel de la communauté chrétienne suivra les étapes suivantes :

- Écoute du milieu et de ses besoins dans le cadre des quatre fonctions de l'Église.
- Création de services intégrés à la culture et correspondant aux attentes du milieu.
- « Promotion » des services dans le milieu.
- Opérationnalisation des services d'Église.
- Observation de l'efficacité des services en place et l'évaluation de leur qualité.
- Amélioration des activités selon les résultats de l'évaluation.

Le modèle fait ressortir l'importance de s'adapter à la culture et de satisfaire les personnes du milieu et de la communauté chrétienne dans leur recherche de salut et de croissance intégrale; il est construit pour inviter les personnes du milieu à des cours de croissance par étapes, et conçoit l'implication des membres de la communauté chrétienne dans la mission comme un autre élément de leur actualisation. Mais ce n'est pas tant la quantité qui est recherchée que la qualité et l'amour dans les services offerts, services qui souhaitent attirer le plus grand nombre de personnes à connaître Jésus-Christ et à croître pour leur salut intégral et la transformation du milieu. Le modèle est missionnaire et, selon l'enseignement de la parabole de la brebis perdue, conçu pour qu'une bonne partie de ses activités interpelle les personnes qui ne bénéficient pas du salut en Jésus-Christ. Une autre façon de schématiser la dynamique du modèle est celle-ci :



### DYNAMIQUE MISSIONNAIRE DU MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE

La dimension numérique n'a pas une place aussi importante que dans les modèles du *Mouvement de la croissance des Églises* mais elle n'est pas non plus mise de côté. La croissance numérique est un des signes de l'efficacité de la mission, mais elle n'y est pas un but en soi; elle n'est pas poursuivie pour elle-même. Si la communauté ne croît pas, une sonnette d'alarme peut être tirée, invitant à voir si les structures en place permettent à l'Esprit d'agir. Mais il y a d'autres signes à rechercher pour contrôler si la dynamique du modèle est

efficace et si la mission de l'Église est vraiment en train de s'accomplir. Même la croissance intégrale proposée comme service n'est pas une fin en soi car celle-ci devrait aboutir à une ouverture sur l'autre et au don de soi.

Le modèle permet à l'Église locale, dans chacune de ses fonctions, de proposer des services adaptés à la culture de son milieu qui rejoignent les besoins des personnes à l'extérieur et à l'intérieur de la communauté chrétienne, de lutter efficacement contre les pauvretés, de faire croître intégralement par une série de cours les membres de la communauté chrétienne et de les impliquer dans les services hodégétiques, cultuels, prophétiques et socioculturels. Pour cheminer vers une amélioration et une adaptation continue des activités, l'évaluation se fait sur la qualité.

Il faut aussi évaluer la dynamique missionnaire du modèle. L'Église est là pour ceux qui ne sont pas là ou qui n'y sont plus, comme le berger qui va à la recherche de la brebis égarée. L'Église grandit pour porter du fruit. Et ce fruit est non seulement pour la communauté chrétienne, mais pour tout le milieu. L'Église devrait devenir toujours plus une bénédiction pour son environnement et réaliser la promesse faite à Abraham : être une bénédiction pour toutes les nations (Gn 12:2<sup>634</sup>).

Cette ouverture au monde et le souci de lui proposer des services adaptés amèneront la communauté à :

---

<sup>634</sup> Gn 12:2 : *Je ferai de toi un grand peuple, je te bénirai, je magnifierai ton nom; sois une bénédiction!*

- Adapter les activités de l'Église à la culture et aux besoins et pauvretés du milieu;
- Faire connaître et proposer ses services de manière efficace;
- Faire accueillir le salut et favoriser la croissance dans la vie chrétienne;
- Former et impliquer les personnes dans les activités de l'Église;
- Impliquer la communauté dans l'évaluation et l'amélioration continue de la qualité des services offerts par la communauté.

L'évaluation du modèle repose donc plus sur la qualité des services que sur la quantité de personnes rassemblées. La qualité comprend l'amour dans les services et leur adaptation aux besoins et à la culture du milieu. Il serait difficile de dresser une liste exacte des activités qui sont à évaluer puisqu'elles dépendent de la créativité et du projet propre à la communauté en fonction de son milieu, mais on voit que le nombre de personnes présentes sur les bancs d'église ne suffit pour conclure de la réussite de la mission.

#### **12.4 Relecture et reformulation des principes de croissance du MCE à la lumière du modèle de croissance intégrale**

Qu'en est-il des conseils promulgués par le *Mouvement de la croissance des Églises* à la lumière du modèle de croissance intégrale ? Cette question est importante car les éléments qui composent le modèle du MCE ne sont pas tous à rejeter. Grâce à la réflexion théologique engagée et à l'élaboration du modèle de croissance intégrale, on est maintenant en mesure de faire un tri dans les éléments de départ et de choisir ce qui reste valable pour la nouvelle approche missionnaire.

#### **12.4.1 Le modèle de croissance intégrale et les idées de McGavran**

Comme le dit McGavran, on peut affirmer que la croissance de l'Église sera la conséquence de la fidélité des chrétiens à proclamer la Parole et à trouver les « brebis perdues », mais le terme *trouver* n'est pas enfermé dans sa dimension purement eschatologique. Il est compris comme réponse aux besoins et aux souffrances tant matérielles, psychologiques et spirituelles des personnes du milieu. La brebis perdue, c'est la personne qui souffre, qui est malade, c'est celle qui manque d'amour et d'espérance, c'est celle qui est rongée par la culpabilité, c'est le prisonnier, c'est l'enfant abusé, c'est le sidéen, ce sont les divorcés remariés qui se sentent exclus de l'Église, c'est la personne dépressive qui n'a pas sa place dans un système fait pour les gens en forme, pour les gens productifs, etc. La communauté chrétienne devra s'organiser, selon les moyens et les capacités propres de l'Église, pour lutter contre ces détresses et ne pas se limiter à proclamer la Parole et à faire accueillir un salut eschatologique. Ses activités proposeront un encadrement communautaire aux personnes qui souffrent et les inviteront à entrer dans un processus de libération et de croissance intégrale basée sur l'Évangile.

C'est la volonté de Dieu que tous les êtres humains soient aidés, aimés et sauvés. Dieu désire que les activités salvatrices de l'Église se multiplient; plus il y aura de personnes impliquées dans ces activités, plus il y en aura d'autres qui pourront être aidées et sauvées. Dans ce sens, la multiplication des membres de l'Église est bonne car elle permet la multiplication des services d'aide et de salut et un plus grand nombre de personnes sur le chemin de la libération intégrale. À l'image

de Jésus qui a choisi et formé ses disciples, les responsables d'Églises formeront et engageront le plus de personnes possible pour la mission.

La dimension eschatologique du salut n'est pas oubliée. Elle est une partie importante de la mission de l'Église. Mais la notion de salut est élargie. Lorsque McGavran définit la mission comme *une entreprise consacrée à la proclamation de la Bonne Nouvelle de Jésus-Christ et à convaincre les hommes à devenir ses disciples et membres responsables de son Église*<sup>635</sup>, on peut être d'accord avec lui, mais comprenons la proclamation de la Bonne Nouvelle comme témoignage d'amour qui se fait tant par la parole que par les actes. La tâche prioritaire de l'Église n'est pas de concevoir seulement des actions efficaces qui permettent d'amener les hommes et les femmes à faire concrètement une profession de foi<sup>636</sup>, mais d'en concevoir aussi qui les fassent cheminer vers l'actualisation du salut dans les différentes dimensions de leur vie et leur permettent de s'impliquer dans la mission. C'est à partir de tels critères que les Églises peuvent évaluer leurs activités.

Les principes de gestion aident à mieux accomplir la mission ecclésiale lorsqu'ils sont au service des personnes et de leur croissance, non pas au service de la croissance numérique de la communauté. Plutôt que des objectifs numériques, ce seront des objectifs qualitatifs de service et d'amour évalués par des sondages et des questionnaires dans le milieu qui aideront l'efficacité et l'amélioration des activités de l'Église. Il est recommandé de planifier la croissance intégrale de la communauté et si, par la grâce de Dieu, les

---

<sup>635</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 26.

<sup>636</sup> Cf. *ibid.*, p. 36.



membres se multiplient, on peut envisager la greffe de l'Église dans un autre milieu pour répondre à ses besoins et soulager ses pauvretés.

Pour favoriser la croissance et la libération intégrale des personnes d'un milieu donné, on accordera à l'évangélisation une place importante sans toutefois être une priorité excluant les autres fonctions de l'Église. On y fera participer les membres de la communauté chrétienne pour inviter les personnes du milieu à devenir disciples de Jésus-Christ et à participer à un processus de croissance intégrale dans la communauté chrétienne. L'ensemble des membres de la communauté chrétienne seront invités à témoigner de leur foi et les responsables les aideront en s'assurant qu'ils reçoivent, dans les cours de croissance intégrale, des informations suffisantes sur les méthodes d'évangélisation.

Le renouveau spirituel sera favorisé dans la communauté car il aboutit à une vie plus sainte et à un renforcement de la vie spirituelle. Dans ce sens, les étapes de croissance proposées comprendront une invitation à fréquenter plus assidûment les Écritures, à confesser les péchés, à réparer et à prier pour recevoir ce renouveau<sup>637</sup>. Un accent pourra être mis sur l'importance de l'effusion de l'Esprit qui amène ceux qui l'ont reçu, à se préoccuper de manière plus intense des besoins de leur milieu et à témoigner plus efficacement du Christ.

Dans leurs efforts d'évangélisation, les membres de la communauté chrétienne chercheront à témoigner de leur foi tant par la parole que par l'aide auprès des plus pauvres. La stratégie missionnaire consistera à découvrir les besoins les plus criants du milieu<sup>638</sup>, à mettre

---

<sup>637</sup> Cf. *ibid.*, p. 188.

<sup>638</sup> Cf. *ibid.*, p. 262.

sur pied des activités pour les rejoindre et à inviter les personnes potentiellement intéressées à y participer. L'invitation concernera aussi les personnes capables d'aider à lutter contre les pauvretés découvertes.

#### **12.4.2 Les conseils pratiques des pasteurs des Églises en croissance reliées au MCE dans la perspective du modèle de croissance intégrale**

Lorsque les pasteurs et les théologiens du *Mouvement de la croissance des Églises* parlent de ce qui freine la croissance numérique ou qui la favorise, ils se situent, parfois sans le savoir, dans une approche de gestion. Ils conseillent aux responsables de communautés de clarifier leurs objectifs, de formuler une vision et de la communiquer à l'ensemble des membres. Le modèle de croissance intégrale s'accorde bien avec une telle approche, des buts clairs permettent de savoir où l'on va et d'être plus efficace dans l'accomplissement de la mission. Mais l'objectif premier est de faire entrer les hommes et les femmes de ce monde dans la dynamique de l'Alliance. C'est de la fidélité à cette Alliance que découlera la croissance, promesse transmise de génération en génération<sup>639</sup>. Être fidèle à l'Alliance, c'est croire<sup>640</sup> et suivre les préceptes divins<sup>641</sup>. Pour les chrétiens, les ordonnances fondamentales de l'Alliance se fondent dans l'amour de Dieu et du prochain et dans les impératifs missionnaires des Évangiles.

---

<sup>639</sup> Gen 17:2 : *J'établirai mon alliance entre moi et toi, et je te multiplierai à l'infini*

<sup>640</sup> Gn 15:6 : *Abram crut en Yahvé, qui le lui compta comme justice*

<sup>641</sup> Gen 18:18 : *Car je l'ai distingué, pour qu'il prescrive à ses fils et à sa maison après lui de garder la voie de Yahvé en accomplissant la justice et le droit; de la sorte, Yahvé réalisera pour Abraham ce qu'il lui a promis*

La vision véhiculée par le modèle de croissance intégrale ne propose donc pas de faire de l'aspect quantitatif de l'Église un but essentiel de la mission. Ce qui est proposé est plutôt de faire de la communauté chrétienne un lieu de croissance et de formation pour les nouveaux disciples et de les impliquer dans la mission de l'Église. La mission vise à multiplier les services d'aide, d'amour et de solidarité dans le milieu. Elle vise aussi à faire connaître et accueillir le salut eschatologique aux hommes et aux femmes du milieu et à les inviter à suivre Jésus. Les nouveaux disciples sont intégrés dans une structure de petits groupes pour bénéficier des services de la communauté. Après un certain cheminement, ils deviennent eux-mêmes, selon leurs dons, des membres actifs à l'intérieur et à l'extérieur de la communauté chrétienne. Ils sont incorporés aux services de l'Église pour lutter contre les formes de désespoir, de solitude, de pauvreté et de souffrance du milieu. Ils sont donc formés pour devenir des témoins efficaces de l'amour de Dieu par toute leur vie. Tel est le but premier du modèle de croissance intégrale.

Faire connaître l'amour de Dieu en Jésus-Christ est un but essentiel mais cet amour se fait connaître tant par les œuvres que par l'annonce de la Parole. La foi en Jésus et la reconnaissance envers son œuvre de salut est le moteur de l'action communautaire. Jésus est la source du salut et du cheminement d'actualisation qui est proposé. Des activités concrètes pourront être proposées afin de faire grandir la foi de la communauté par la lecture de la Bible, des séminaires dans l'Esprit, des retraites, etc.. La foi permet aux membres de mettre leur confiance en Dieu, elle anime l'Église et lui donne la conviction qu'avec la grâce de Dieu elle peut répondre aux besoins spirituels et humains de son milieu. Une place importante devrait donc être accordée non seulement à la fonction prophétique mais aussi à la fonction culturelle pour appuyer,

dynamiser l'effort missionnaire et rendre gloire à Dieu. Les activités liturgiques offriront des services de guérison et de libération pour les personnes qui pourraient en avoir besoin, et dans ce sens, une approche à caractère charismatique peut être envisagée.

Dans le modèle de croissance intégrale, la communauté chrétienne est essentiellement missionnaire, mais cette mission est autant tournée à l'intérieur de la communauté (*ad intra*) qu'à l'extérieur (*ad extra*). En effet, les besoins y sont présents partout et ce n'est pas parce qu'une personne est en cheminement qu'elle n'a plus de problèmes, ce n'est pas parce qu'un pasteur dirige une communauté qu'il n'a pas besoin de soutien et de ressourcement. La mission comprend plusieurs niveaux, celui de l'évangélisation, celui de la croissance des nouveaux disciples, celui de l'implication des membres dans les activités de l'Église correspondant à chacune de ses fonctions : socioculturelle, homilétique, prophétique, cultuelle, et celui de l'évaluation des activités de l'Église selon la qualité et l'excellence en vue de l'amélioration continue. L'amour dans le service est la qualité première recherchée dans les activités offertes. Sans lui, l'Église ne serait qu'une machine sans âme qui a oublié la source qui la fait vivre et qu'elle a à transmettre. Les services sont adaptés à la culture du lieu et visent à répondre aux besoins du milieu et à satisfaire les bénéficiaires.

Il n'y a donc pas une priorité absolue à l'évangélisation mais une dynamique de salut et de croissance dont l'évangélisation est la première étape. La communauté aura avantage à bien connaître son milieu ainsi que ses forces et faiblesses afin de formuler des objectifs réalistes et adaptés. Si elle accepte les changements socioculturels de son environnement, elle évitera de perdre contact avec son entourage. Ses activités pourront être adaptées et mieux rejoindre les besoins

existants. C'est aussi une bonne connaissance des méthodes d'évangélisation<sup>642</sup> qui lui permettra d'aller efficacement à la rencontre des personnes de son milieu.

Le rôle des responsables de communauté est de communiquer la vision (Ch. 2.2 et 5.4) et de motiver les membres à la réaliser. Ils communiquent enthousiasme et amour pour Jésus<sup>643</sup>. Ils ne mettent pas les membres de l'Église à leur service mais ils se mettent à leur service pour les aider à actualiser leur salut et à accueillir les bénédictions de Dieu dans tous les domaines de leur vie. Comme dans toute organisation, certains conflits seront inévitables, mais les responsables ne peuvent pas chercher à plaire à tout le monde au risque de paralyser la communauté dans l'accomplissement de la vision. Il est recommandé que leur mandat pastoral soit suffisamment long pour que leurs efforts portent du fruit.

Le rôle des responsables de communauté est aussi de déléguer leurs responsabilités et de s'assurer de la formation des membres afin que ceux-ci exercent un leadership pastoral et missionnaire. Les responsables motivent les laïcs et leur confient l'autorité nécessaire pour remplir leurs fonctions. En fait, c'est le plus grand nombre de personnes possible à qui il faudrait assurer une formation et responsabiliser car l'implication est un facteur d'actualisation et de croissance. Un processus de discernement dans la communauté permettra de repérer les dons et les intérêts des membres afin qu'ils

---

<sup>642</sup> Savoir comment accueillir chaleureusement les nouveaux sans les mettre mal à l'aise; exercer une évangélisation par les relations existantes; cibler la partie de la population environnante qui peut être le plus intéressé par le genre de services offerts; appeler au salut, à un acte de foi, faire poser un geste de conversion; faire faire aux personnes en cheminement une alliance (*commitment*) avec l'Église locale; impliquer rapidement les personnes nouvellement arrivées, etc.

puissent les exercer et les mettre au service de Dieu. Les accomplissements et les efforts des personnes impliquées auront davantage à être reconnus devant la communauté et si possible récompensés.

Un autre but important du modèle de croissance intégrale est de multiplier les groupes de maison où l'amour fraternel et le soutien individuel est possible et où les ministères des membres peuvent s'exercer. Ces groupes seront homogènes c'est-à-dire se rassemblant par affinité, par intérêt ou par tâches. On y réfléchira à comment mieux actualiser la Bible dans la vie quotidienne. Ces groupes de maison peuvent rejoindre un besoin particulier dans la communauté ou dans le milieu : soutien aux alcooliques, parents monoparentaux, etc., d'autres groupes pouvant être plus spécifiquement consacrés à la tâche d'évangélisation et d'enseignement catéchétique. Ils ne sont pas dirigés par des objectifs numériques mais avec des objectifs de qualité pour toujours mieux accomplir leur tâche. Tous les membres sont invités à y participer, la présence dans les groupes n'est pas présentée comme une simple option dans la vie chrétienne, mais comme un moyen efficace pour poursuivre un même but.

Adapter les activités culturelles : musique-chant, au milieu socioculturel, à sa manière de communiquer, à son langage, à ses goûts, est un objectif majeur du modèle de croissance intégrale. Le but des célébrations est d'édifier ceux qui participent, de leur faire vivre une expérience de joie et d'allégresse qui les fortifie dans l'amour et la confiance en Dieu. Elles sont l'expression d'une foi vive où les membres

---

<sup>643</sup> Jn14:15-16 : *Si vous m'aimez, vous garderez mes commandements ; et je prierai le Père et il vous donnera un autre Paraclet, pour qu'il soit avec vous à jamais...*

de la communauté sont fiers d'inviter leurs amis et leurs proches car ils savent qu'ils auront envie d'y revenir.

Cent pour cent des membres de la communauté chrétienne ne pourront peut être pas exercer une responsabilité dans la communauté mais tous peuvent être encouragés et formés à témoigner de leur foi dans leur milieu de vie et à inviter de nouvelles personnes aux célébrations et aux groupes de maison. Les membres de la communauté seront plus aptes à accomplir une telle mission si on leur offre des cours sur les différentes techniques d'évangélisation. Les personnes qui viennent pour une première fois, ou depuis peu, seront soutenues dans leur cheminement et éclairées dans leurs recherches si elles sont parrainées par des membres de la communauté et impliquées rapidement dans des groupes de maison. Ainsi, on leur donne la chance de vivre la communion fraternelle et d'être plus souvent en contact avec l'Évangile. Ensuite, il sera judicieux de leur proposer un cours destiné à leur apprendre ou réapprendre les bases de la vie chrétienne et à s'assurer qu'elles ont accepté le salut en Jésus. D'autres cours pourront suivre pour découvrir leurs dons et les tâches qui les intéressent. Un geste liturgique pour sceller une alliance avec le Christ et l'Église locale peut aussi être envisagé.

Pour la mise sur pied du modèle de croissance intégrale, les responsables devront s'assurer d'avoir les espaces nécessaires, que ce soit pour les célébrations, pour les stationnements, etc., et les budgets suffisants pour réaliser les objectifs. Ceux-ci auront avantage à être planifiés et mesurables, sur un an, cinq ans et dix ans. On évitera les activités à caractère social efficacement réalisées par d'autres organismes du milieu, sauf si les besoins ne sont pas comblés. La vision sera présentée à l'ensemble de la communauté sans peur de

demander de l'aide financière. Idéalement la communauté s'autofinancera.

### **Conclusion de la troisième partie**

Cette partie avait pour objectif de présenter les différents éléments du modèle de croissance intégrale. Nous l'avons fait en expliquant leur articulation les uns par rapport aux autres et en les situant dans une dynamique missionnaire. Le modèle est dit « intégral » parce que la mission y est comprise comme une entreprise pour communiquer un salut global, c'est-à-dire comprenant une dimension temporelle et une dimension eschatologique.

Plusieurs des conseils des pasteurs reliées au MCE ont été intégrés, et la réalité de la croissance numérique n'est pas mise de côté. Elle est incontournable lorsque l'on parle de la dimension « catholique » de l'Église. Les disciples ont été envoyés à *toutes* les nations et le salut est offert à *tous* les êtres humains. Chaque personne est importante aux yeux de Dieu. Et l'activité missionnaire ne peut oublier une seule brebis, ignorer une seule souffrance, car Jésus est mort afin que le monde entier reçoive le salut (Cf. Ac 4:12; Cf, Eph 2:12,19,22). C'est à cause de l'amour universel de Dieu que l'Église locale ne peut se passer d'une action missionnaire universelle. Mais ce ne sont pas tant les chiffres qui sont importants, que de vivre le précepte de l'amour et d'être en constante tension pour rejoindre les besoins réels de ceux et celles qui ne connaissent pas cet amour offert en Jésus-Christ.

Le modèle de croissance intégrale s'inspire aussi d'éléments de gestion comme la recherche de qualité dans les services, l'amélioration



continue, le principe de subsidiarité, l'écoute du milieu et de ses besoins, l'implication des membres de la communauté dans des équipes missionnaires, le partage de l'information et la planification.

Au risque de nous répéter nous dirons que l'objectif missionnaire poursuivi par l'Église locale dans ce modèle est basé sur les deux plus grands commandements de la Loi, sur la parabole du jugement dernier et sur les impératifs missionnaires des Évangiles de Matthieu et Marc. L'organisation de l'Église et sa structure doivent viser à aller au secours des détreesses du milieu (salut temporel), à offrir le salut en Jésus-Christ (salut eschatologique), à former des disciples et des membres responsables impliqués dans la mission de l'Église, à évaluer les activités en place et à prendre le chemin de l'amélioration continue.

*La visée de l'Église n'est pas de transmettre une culture ou de garder attrayant un folklore religieux. Elle est de former des disciples de Jésus, capables d'appartenance, de prière et de témoignage, cherchant dans l'Évangile une lumière qui éclaire et transforme leur vie personnelle et sociale, engagés dans une conversion qui touche leurs dynamismes affectifs, intellectuels, moraux et religieux<sup>644</sup>.*

Pour évaluer les actions de l'Église la question n'est pas : *combien de personnes de plus cette année dans l'Église ?* Mais plutôt : *Nos activités ecclésiales sont-elles aptes à communiquer l'amour de Dieu à toutes les personnes du milieu ? Nos activités ecclésiales permettent-elles de répondre aux besoins actuels du milieu et de faire cheminer les personnes de la communauté vers un salut intégral ? Agit-on en fonction des différentes dimensions du salut : eschatologique, sociale, etc. ? Est-ce que l'on tient compte de toutes les souffrances :*

*spirituelles, humaines et matérielles, du milieu ?* Il est nécessaire d'évaluer les actions ecclésiales de façon plus large que la simple dimension numérique et de s'assurer que l'Église remplisse chacune de ses fonctions.

La suite de ce travail va proposer des éléments concrets de mise en place du modèle dans un milieu particulier et donner l'exemple d'éléments contextuels dont on devrait tenir compte.

---

<sup>644</sup> COMITÉ DE RECHERCHE DE L'ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC SUR LES COMMUNAUTÉS CHRÉTIENNES LOCALES, *Risquer l'avenir : Bilan d'enquête et prospectives*, Montréal, Éditions Fides, 1992, p. 125.

## QUATRIÈME PARTIE

### ÉTAPES DE LA MISE EN PLACE DU MODÈLE DE CROISSANCE INTÉGRALE ET IMPORTANCE DU CONTEXTE

Dans cette quatrième partie, nous allons exposer les différentes étapes à franchir pour la mise en place le modèle de croissance intégrale dans une Église. On entre ici dans la partie la plus pratique de la thèse. Le premier chapitre visera à expliquer comment élaborer une vision locale qui sera formulée dans un énoncé de mission. Des pistes concrètes seront offertes pour aider les responsables de communauté à impliquer l'ensemble des chrétiens dans la mission de l'Église. Le deuxième chapitre donnera l'exemple d'éléments socioculturels dont il faut tenir compte pour la mise en place du modèle. On fera ressortir certaines particularités du milieu québécois, de l'organisation des Églises paroissiales catholiques et de la volonté de changement de la communauté catholique de Montréal.

#### **CHAPITRE XIII - Mise en place du modèle de croissance intégrale**

Au point de départ, il est présupposé que c'est la personne, ou l'équipe nommée responsable de la communauté chrétienne, qui a les moyens, par l'autorité qui lui est confiée, de guider l'orientation des changements nécessaires pour la mise en place du modèle. C'est en adoptant une démarche et un processus qui tiennent compte de la

réalité dans laquelle l'Église se trouve que la mise en œuvre du modèle de croissance intégrale sera possible.

Les dirigeants de beaucoup de communautés chrétiennes sont souvent préoccupés par la résolution de problèmes immédiats : ils s'adaptent à la situation et aux crises qui surgissent. Leur attention est davantage retenue par des décisions à court terme qui ne remettent pas en question la façon habituelle de gérer la communauté. Ils sont parfois obligés d'appliquer les directives pastorales des autorités supérieures sans pouvoir se soucier des changements globaux nécessaires pour s'adapter à leur milieu spécifique.

Mais pour la mise en place du modèle de croissance intégrale, il est nécessaire de prendre des décisions globales qui concernent la communauté chrétienne à long terme. Il s'agit pour les responsables des communautés d'élaborer une vision qui tienne compte du milieu, de la formuler dans un énoncé de mission et de libérer les forces vives de la communauté par une « politique de communication » et la création d'équipes autonomes.

### **13.1 Élaborer une vision spécifique selon le milieu**

Le modèle de croissance intégrale est en soi une vision ecclésiale mais celle-ci ne peut prendre vie que dans une terre particulière; c'est pourquoi les responsables de communauté élaboreront une vision spécifique en fonction du milieu qui est le leur. Une vision est une image projetée dans le futur de la place et du rôle qu'on veut voir occupé par sa communauté dans son milieu ainsi que

l'image projetée du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir. *C'est un rêve réaliste et réalisable*<sup>645</sup>.

Le pasteur Dale Galloway compare la vision à la foi. Il la définit comme *la capacité de voir les choses alors qu'elles n'ont pas encore été réalisées*<sup>646</sup>. On est proche de la définition proposée dans l'Épître aux Hébreux (11:1) : *Or la foi est la garantie des biens que l'on espère, la preuve des réalités qu'on ne voit pas*. Élaborer une vision est important, car elle permet à la communauté, dans un milieu particulier, de savoir dans quelle direction elle va. Les leaders des quinze plus grandes Églises aux États-Unis ont une chose en commun : *They were all persons of visions and dreams*<sup>647</sup>: *Tell me your vision and I will tell you your future*<sup>648</sup>.

*D'une certaine façon, elle (la vision) agit un peu comme le phare qui, de loin, guide un bateau vers le port recherché en indiquant à son capitaine et aux autres membres de l'équipage la direction à suivre*<sup>649</sup>.

Pour mettre en place le modèle de croissance intégrale, les responsables doivent donc s'atteler à définir une vision pour la communauté en fonction de leur environnement. Mais comme il n'y a pas de leadership sans adhésion aux dirigeants<sup>650</sup>, il est préférable d'élaborer la vision avec les autres membres et le cas échéant, s'ils ne peuvent le faire, de s'assurer qu'ils l'acceptent pleinement. Cette vision est dite émergente dans le sens où elle provient d'une idée de service ecclésial qu'on veut lancer et proposer aux gens du milieu pour

<sup>645</sup> M. COTÉ (et ses collaborateurs), *La gestion stratégique d'entreprise : Aspects théoriques* 2<sup>ème</sup> édition, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 1995, p. 105.

<sup>646</sup> D. GALLOWAY, *op. cit.*, p.29 (notre traduction).

<sup>647</sup> *Ibid.*, p.27.

<sup>648</sup> *Ibid.*, p.32.

<sup>649</sup> M. COTÉ, *op. cit.*, p. 38.

répondre à leurs besoins. Elle est dite centrale, si elle est l'aboutissement d'une ou de plusieurs visions provenant des responsables et de la communauté tout entière. La vision centrale comprend deux composantes : externe (la place et le rôle qu'on veut voir occupés par sa communauté dans son milieu) et interne (le type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir). À cela faut-il ajouter les visions complémentaires qui sont des actions ecclésiales définies pour soutenir la réalisation de la vision centrale<sup>651</sup>.

Il serait difficile d'affirmer que les responsables de la communauté puissent avoir une vision absolument claire de leur futur, c'est-à-dire qu'ils sachent ce que sera leur communauté dans dix ou quinze ans. Mais l'idée de service ecclésial que l'on veut créer, la place et le rôle qu'on veut voir occupés par sa communauté dans son milieu et le type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir constituent les éléments pivots de la mise en place du modèle. De là, la communauté progressera dans la mesure où elle saura être méthodique et se concentrer sur la vision.

Puisque la vision est une image projetée d'un état futur désiré, un rêve réaliste et réalisable, elle ne sera réaliste que si les responsables approfondissent leur connaissance du milieu et des personnes qui l'habitent. Il est difficile de visionner des services qui sont censés répondre aux besoins du milieu si on n'a pas de contacts avec les personnes qui ne viennent pas à l'église et si l'on ne connaît pas les différents services rendus par les intervenants du secteur concerné. Cette étape peut parfois prendre du temps, mais elle permet d'offrir des

---

<sup>650</sup> Cf. *ibid.*, p. 103.

<sup>651</sup> Cette partie sur les trois différents niveaux de la vision appliquée à l'Église paroissiale s'inspire de L.-J. Filion, *Vision et relations : Clefs du succès de l'entrepreneur* (Montréal, Éditions de l'entrepreneur, 1991).

services ecclésiaux adaptés aux aspirations, aux souffrances et aux détresses du milieu. L'innovation dans les services est une manière de pratiquer l'Évangile. L'amour des autres invite à s'ingénier pour trouver les meilleurs moyens d'aider les personnes du milieu et de soulager leurs détresses.

S'intéresser au milieu, l'étudier, le creuser pour essayer de le comprendre n'est pas d'abord une question de marketing ou de planification stratégique, mais une question de prendre les moyens de mieux réaliser la mission qui a été confiée à l'Église par son fondateur. Ce fut la démarche première du pasteur Rick Warren lorsqu'il commença son ministère dans un milieu qui lui était étranger. Il y avait déjà un certain nombre de grandes Églises mais il sut innover, proposer des services adaptés aux attentes, aux aspirations, aux besoins humains et spirituels de son milieu et ainsi rejoindre des personnes qui ne fréquentaient pas les Églises déjà en place. Il parla avec la population, fit des sondages et sut contourner les objections majeures de ceux et celles qui avaient des griefs contre l'Église.

Comment les responsables peuvent-ils élaborer une vision spécifique pour leur milieu ? C'est en approfondissant la connaissance de leur environnement et en repérant les changements qui y sont survenus (et ceux qui pourraient survenir) pour s'y adapter et préparer des plans pour le futur<sup>652</sup>. Il s'agit de ne pas seulement compter sur sa propre intuition ou sur son expérience personnelle mais aussi sur une observation systématique et objective du milieu afin de mieux rejoindre ses besoins. Le but étant de trouver des actions conduisant au

---

<sup>652</sup> La planification est un des éléments dont parle McGavran et qu'il considère comme essentiel à la fonction des responsables d'Églises paroissiales (Chap. 1.4).

développement intégral des personnes habitant dans le cercle d'influence de l'Église.

C'est aussi par l'expérience d'autres pasteurs et de la communion avec l'Esprit Saint dans la prière que la vision se précisera. Dale Galloway estime que Dieu veut nous communiquer une vision par la foi<sup>653</sup>. La prière et l'ouverture à d'autres expériences vécues ailleurs ont donc un rôle important à jouer. La vision est le fruit d'un effort de visualisation : *La vision vient de notre capacité à visualiser les éléments de notre foi*<sup>654</sup>. C'est la prière qui donne à la communauté de bien saisir la vision que Dieu veut lui donner<sup>655</sup>. C'est pourquoi, parmi les premières activités à planifier sont celles qui favorisent l'écoute du Saint-Esprit dans la prière. Même si la communauté était parfaitement organisée pour étudier le milieu afin de répondre aux détresses qui s'y trouvent, s'il lui manque la prière, elle risque de passer à côté de la vision précise que Dieu veut lui communiquer. La prière est la puissance derrière les principes (*The Power Behind the Principles*<sup>656</sup>) :

*Plus j'approfondis les principes de croissance, plus je suis convaincu que la vraie bataille est spirituelle et que notre arme principale est la prière*<sup>657</sup>.

Pour la mise en place du modèle de croissance intégrale, la vision précède la planification et en fournit les lignes directrices. C'est à partir de la vision que s'organise la communauté, c'est elle qui fait germer un plan dans l'esprit des responsables. Le plan peut être sans

<sup>653</sup> D. GALLOWAY, *op. cit.*, p.31.

<sup>654</sup> *Ibid.*, p.30.

<sup>655</sup> Cf. T. RAINER, *op. cit.*, p. 178.

<sup>656</sup> Tel est le titre d'un chapitre du livre de Thom S. RAINER *The Book of Church Growth, History, Theology and principles*, dans lequel il explique les raisons de la croissance des Églises. Yonggi Cho est aussi un des pasteurs qui insiste le plus sur l'importance de la prière. Il faut prier en visionnant ses objectifs, dit-il. Il a d'ailleurs écrit sur le sujet un livre controversé dans les milieux évangéliques : *La quatrième dimension*, (Éditions Vida, Deerfield, 1985).



références écrites, au moins au début. On vise un but, un objectif, on le visualise, on prie pour être accordé à la volonté de Dieu puis on s'ajuste au fur et à mesure<sup>658</sup>. En faisant un retour sur sa propre expérience, Rick Warren constatait, en dépit de l'importance qu'il accorde à la planification et aux buts à atteindre, qu'il s'ajustait au fur et à mesure : *I'm making it up as we go along*<sup>659</sup>.

En conclusion de cette partie sur la vision, on soulignera que les responsables de communauté désirant développer une vision auront avantage à établir une démarche rigoureuse de mise en place de leur processus visionnaire<sup>660</sup>. Il s'agit de ne pas oublier que la vision n'est pas qu'un rêve; *c'est un rêve réaliste qui devrait être basé sur une démarche cohérente*<sup>661</sup>. Elle va de l'observation d'un milieu, de la connaissance d'autres expériences d'Églises et de la prière, à la mise en place d'une organisation ecclésiale qui est en mesure de rejoindre les besoins des gens et de faire croître intégralement la communauté chrétienne. C'est du souci de rejoindre les aspirations et les détresses des personnes, de correspondre à leurs goûts et à leurs attentes, que la vision émerge.<sup>662</sup> Grâce à la vision, la communauté chrétienne réussira à communiquer de manière efficace et adaptée, l'amour de Dieu par ses œuvres et la Parole.

---

<sup>657</sup> P. WAGNER, *Church Planting for a Greater Harvest*, p. 46 (notre traduction).

<sup>658</sup> En termes de gestion on dira qu'on se situe dans une stratégie visionnaire et une stratégie de l'apprentissage. Il y a une vision de départ mais on fonctionne avec des stratégies émergentes et on avance de manière incrémentale.

<sup>659</sup> R. WARREN, *op. cit.*, p. 28.

<sup>660</sup> Cf. M. COTÉ, *op. cit.*, p. 108.

<sup>661</sup> *Ibid.*, p. 108.

<sup>662</sup> Dans la poursuite de sa mission, l'apôtre Paul, pendant la nuit, avait eu une vision : *un Macédonien était là, debout, qui lui adressait cette prière: " Passe en Macédoine, viens à notre secours ! "* (Ac 16:9) Voyant le besoin, la détresse, présent en Macédoine, il chercha à s'y rendre persuadé que Dieu l'appelait à y porter la Bonne Nouvelle (Cf. Ac 16:10).

### 13.2 Formuler un énoncé de mission qui corresponde à la vision

Une fois la vision de la communauté précisée, les responsables pourront planifier, coordonner des actions et conduire la communauté tout entière à la réaliser. Réaliser la vision devient le but commun de toute l'Église. Mais pour que toute la communauté sache « où elle va », un énoncé de mission sera précieux. Cet énoncé présente par écrit les objectifs à atteindre. Son caractère unique donne à l'Église locale son identité<sup>663</sup>. Il détermine le champ de ses activités en fonction de son milieu particulier.

L'énoncé de mission n'a pas besoin d'être long, il explique succinctement la raison d'être, le but, l'image et le caractère spécifique<sup>664</sup> de l'Église. Il expose les objectifs et les principes qui guident l'action. Il peut aussi révéler l'image que l'Église souhaite véhiculer dans le milieu et indiquer les principaux services sur lesquels la communauté axera ses efforts autant à l'intérieur de la communauté chrétienne qu'à l'extérieur.

La valeur de l'énoncé de mission vient en grande partie de ce qu'il permet de spécifier les objectifs ultimes de l'Église locale. Il donne aux membres de la communauté chrétienne une unité d'engagement qui transcende les besoins individuels. Il a aussi l'avantage de propager auprès des intervenants externes, c'est-à-dire des personnes qui ne

---

<sup>663</sup> Dans un document du Comité de recherche de l'assemblée des Évêques du Québec sur les communautés chrétiennes locales appelé *Risquer l'avenir* (Montréal, Éditions Fides, 1992), on trouve une citation intéressante à propos de l'importance pour une communauté chrétienne d'avoir une identité bien définie : *Une Église à l'identité faible, à laquelle on peut appartenir à peu de frais, ne va attirer que des consommateurs qui se façonnent une religion à la carte sans vraiment s'impliquer dans un cheminement religieux. Elle ne construira pas le Corps du Christ* (pp. 106-107).

viennent pas à l'Église, des collectivités locales, des organismes sociaux et gouvernementaux en général, les valeurs et les intentions de la communauté chrétienne et en facilite ainsi la compréhension, l'acceptation et l'insertion dans le milieu. Mettre sur papier, les buts, l'image, les traits distinctifs de l'Église et faire connaître la détermination de la communauté chrétienne à lutter contre les différentes formes de pauvretés dans le milieu peut non seulement valoriser l'Église dans le milieu mais aussi entraîner l'enthousiasme et l'engagement de plusieurs.

Voici, à titre d'exemple, l'énoncé de mission du pasteur Rick Warren

*Amener les gens à croire en Jésus et à devenir membres de sa famille, les faire progresser vers la maturité spirituelle et les équiper en vue de leur confier un ministère à l'intérieur de la communauté et dans le monde afin de magnifier le nom de Dieu<sup>665</sup>.*

Dans les organisations à caractère non-religieux on trouve aussi de nombreux énoncés de mission<sup>666</sup>; ceux-ci sont en général plus longs

---

<sup>664</sup> La raison d'être, le but, l'image et le caractère unique sont quatre catégories de l'énoncé de mission reprises de Jauch et Glueck : *Management stratégique et politique générale* (1990).

<sup>665</sup> R. WARREN, *op. cit.*, p. 107 (notre traduction).

<sup>666</sup> Le Groupe Jean Coutu a exprimé sa mission première ainsi : « Répondre aux besoins des consommateurs, en auscultant continuellement le pouls de ses marchés et en adaptant son offre aux goûts particuliers de chaque génération qu'il a eu à desservir, à chaque région, à chaque quartier où il est installé » (Rapport annuel 1994). Voici aussi l'énoncé de mission de la compagnie : *JOHNSON CONTROLS, INC.*

NOTRE CRÉDO : Nous traiterons systématiquement nos clients, nos employés, actionnaires, fournisseurs et notre communauté avec honnêteté, dignité, justice et respect. Nous conduirons nos affaires avec une moralité élevée.

NOTRE MISSION : Aller continuellement au-delà des attentes croissantes de nos clients.

NOS VALEURS : L'intégrité : L'honnêteté et l'équité sont essentielles à la manière dont nous traitons nos affaires et dans nos relations interpersonnelles. Nous sommes une compagnie qui garde ses promesses. Nous faisons ce que nous disons et promettons et nous agissons en accord avec notre code moral. La satisfaction des clients : La satisfaction des clients assure les bénéfices des employés, des actionnaires, des fournisseurs et de la communauté. Nous irons au-delà des attentes des clients par l'amélioration continue de la qualité, du service, de la productivité et de la gestion du temps. Nos employés : La diversité et l'implication de nos

que celui du pasteur Warren. Le pasteur a souhaité le sien suffisamment court pour être mémorable par les membres de sa communauté. Il a fait imprimer des mots en caractère gras pour insister particulièrement sur certaines dimensions de la mission : celle de viser à unir non seulement les personnes à Jésus par la foi mais aussi à les intégrer à l'Église locale, à les faire croître spirituellement et à leur confier une responsabilité missionnaire afin que Dieu en soit glorifié.

L'énoncé de mission permet de clarifier les objectifs de la communauté chrétienne, que ce soit pour le pasteur ou les autres personnes en responsabilité, les employés, les bénévoles, les membres et même les visiteurs. Il donne une orientation, un but, une raison de travailler; il unifie, communique l'identité des membres et les rassemble autour d'une mission commune. *Il fournit une base sur laquelle on construit le futur*<sup>667</sup>. La communauté peut ainsi mieux rassembler ses forces dans une direction précise. Tous savent qui ils sont et là où ils se dirigent.

En proposant un énoncé de mission à leurs membres, les responsables de communauté leur font mieux comprendre ce qu'ils sont

---

membres est la source de notre force. Nous assurons une sélection équitable et efficace de notre personnel. Nous nous consacrons à les former, à les motiver et à leur montrer la valeur qu'ils ont à nos yeux. Nous fournirons à nos employés les outils, la formation et le support pour atteindre l'excellence dans la satisfaction du client. Amélioration et Innovation : Nous recherchons amélioration et innovation dans toutes les parties de notre entreprise. Sécurité et Environnement : Nous croyons que ce qui est bon pour l'environnement, la santé et la sécurité au travail est bon pour *Johnson Controls*. Cette croyance s'incarne dans nos produits, nos services et nos milieux de travail. NOS OBJECTIFS : Satisfaction de nos clients : Nous rejoindrons les espérances du client par l'amélioration continue de la qualité des produits, des services, de la productivité et de la gestion de leur temps. Technologie : Nous utiliserons la meilleure technologie disponible pour l'amélioration de nos produits, de notre gestion et de nos services. Croissance : Nous rechercherons la croissance en construisant sur nos fondations actuelles. Leadership : Nous opérons seulement sur les marchés où nous sommes ou pouvons devenir les leader (Jeffrey ABRAHAMS, *The mission statement book : 301 corporate mission statements from America's top companies*, pp. 335-336.).

appelés à faire à la suite du Christ dans l'Église locale et les motivent plus efficacement à s'impliquer. Comme dans un bateau où tous les rameurs se coordonnent pour ramer dans une même direction, l'ensemble des membres de l'Église avance d'une manière unie et coordonnée dans la réalisation de la vision. Quand tous les membres ont une vision claire de la raison d'être, des buts à atteindre et de l'état désiré de leur communauté, ils sont capables de trouver par eux-mêmes le rôle qu'ils peuvent y jouer.

Une fois que l'Église locale a défini sa mission et clarifié son champ d'activité dans le contexte socioculturel qui est le sien, elle précisera différents objectifs mesurables (à court et à long terme) à atteindre dans ses divers champs de préoccupation et dans un laps de temps donné. Rappelons les objectifs généraux du modèle de croissance intégrale :

- 1) S'assurer que les actions entreprises dans la communauté correspondent à la mission de l'Église et à ses fonctions;
- 2) Adapter les activités de l'Église locale à la culture, aux besoins et aux pauvretés du milieu;
- 3) Faire connaître et proposer de manière efficace ses services dans le milieu;
- 4) Impliquer les personnes intéressées dans un processus de croissance intégrale grâce à une série de cours;
- 5) Former et impliquer les personnes, selon leurs dons, dans les activités de l'Église (*ad intra* et *ad extra*);

---

<sup>667</sup> J. ABRAHAMS, *The mission statement book : 301 corporate mission statements from America's top companies*, Ten Speed Press, 1995, p. 33, (notre traduction).

- 6) En vue de l'amélioration continue, évaluer avec l'ensemble de la communauté, la qualité de l'amour et des services offerts (*ad intra* et *ad extra*) par la communauté;
- 7) Vérifier la satisfaction des membres de la communauté et des gens du milieu face aux services offerts.

Les objectifs qui dépendent des besoins particuliers du milieu seront définis par chaque communauté. Ils font partie de la vision et sont présentés dans l'énoncé de mission. Ils concernent les activités concrètes à mettre en place pour actualiser la dynamique missionnaire du modèle (Chap. 12.3). L'évaluation des objectifs généraux et spécifiques se fait sur la réalisation et la qualité des activités.

Dans l'énoncé de mission se trouve idéalement la réponse à la double question : *Où va la communauté ? et comment y va-t-elle ?* Elle indique clairement quelle direction prend l'Église. Ces précisions supposent un minimum de décisions prises par anticipation, mais aussi une ouverture d'esprit qui permet une souplesse dans les programmes, les plans et les budgets afin de s'ajuster en cours d'exécution. Dans la réalisation de la vision, il est nécessaire de laisser une marge de manœuvre suffisante à ceux qui participent à sa mise en œuvre afin de découvrir quelques-unes de ses limites et d'y remédier.

### **13.3 Libérer les forces vives de la communauté pour accomplir la vision**

*Appliquez-vous à conserver l'unité dans l'Esprit par ce lien qu'est la paix. Il n'y a qu'un seul corps et qu'un seul Esprit. C'est lui encore qui a donné aux uns d'être apôtres, à d'autres d'être prophètes, ou encore évangélistes, ou bien pasteurs ou docteurs, organisant ainsi les saints pour l'œuvre du ministère, en vue de la construction du Corps du Christ (Eph 4:3,11-12).*

Dans le modèle de croissance intégrale les responsables de communauté n'auront pas à assumer seuls l'accomplissement de la vision. Ils jouent certes un rôle essentiel dans la mise en œuvre du modèle et leur identité de leaders n'est pas remise en question, mais ils se fixent certaines priorités pour engager l'ensemble de la communauté dans la mission.

Grâce à une telle façon de faire, ils économiseront leurs énergies et leur temps et pourront se consacrer à un petit nombre de domaines et de personnes. Ils choisiront d'abord celles qu'ils pensent pouvoir avoir un impact à long terme sur la communauté chrétienne et dont les compétences particulières sont complémentaires. Cette équipe se limitera à trois ou quatre objectifs pendant une période d'activité soutenue.

Les responsables de communauté n'ont pas besoin d'intervenir dans le travail des équipes, sauf exception. Ils délèguent réellement leur pouvoir et ne s'intéressent à l'exécution que s'ils constatent qu'une des priorités de la mission est négligée. C'est en reconnaissant leurs limites et en demandant humblement l'aide des autres membres de l'Église

qu'ils mobiliseront la communauté. En faisant appel aux compétences déjà présentes dans la communauté, ils se mettront au service des personnes impliquées pour « les aider à les aider » à réaliser la vision. Les responsables visent principalement à organiser l'Église afin que l'ensemble des membres la construise et la fasse devenir un lieu de croissance et d'implication des chrétiens dans la mission. Ils s'assurent aussi que les services rendus sont adaptés aux attentes, aux besoins du milieu et à sa culture.

La structure à mettre en place dans l'Église doit idéalement favoriser la croissance des personnes et les impliquer dans la mission. Le modèle de croissance intégrale a une double finalité : l'une à caractère individuel qui est la croissance des membres dans le Christ par une série de cours et l'autre à caractère plus communautaire qui est leur croissance par une implication efficace dans la mission de l'Église. Comme le modèle est missionnaire et qu'il souhaite mobiliser le plus de personnes possible, ce sont les chrétiens de la communauté qui peuvent être formés et impliqués pour donner ces cours.

La mobilisation et l'implication des membres de la communauté vise à les faire grandir, non les asservir. Idéalement, les tâches qui leurs sont confiées sont sources de satisfactions personnelles, elles répondent à leurs désirs. Grâce à l'équilibre du binôme : intérêts des membres – objectifs communautaires missionnaires, le modèle de croissance intégrale générera l'enthousiasme, sans créer d'opposition entre le désir légitime de satisfaction dans l'implication communautaire et les objectifs à atteindre. Il y a une symbiose entre les intérêts personnels des membres et l'accomplissement de la vision.



La ressource missionnaire la plus précieuse dont dispose la communauté est celle constituée par ses membres. Les responsables qui sauront mobiliser l'ensemble des fidèles, accueillir leur volonté de participer à la mission selon leurs intérêts et leur dons, leur confier des responsabilités, développer leurs capacités de créer et d'innover, sauront faire la différence et créer une synergie missionnaire au sein de la communauté.

Une autre ressource de grande valeur est celle des personnes insatisfaites qui peuvent donner, dans la mesure où on leur permet de s'exprimer, de très bonnes idées pour améliorer les activités ou en créer de nouvelles en vue de mieux répondre aux attentes du milieu. L'Église a une tendance conservatrice car une de ses responsabilités est de conserver le message de l'Évangile tel qu'il lui a été transmis. Dans l'histoire, cette tendance conservatrice a souvent freiné des changements nécessaires à d'autres niveaux. Le changement est déjà difficile dans des organisations à caractère profane, mais il l'est peut-être encore plus dans l'Église. Faire des bouleversements radicaux, sans préparer les personnes à vivre ces changements, n'est pas mieux. La solution se trouve dans la douceur et l'amélioration continue afin de s'adapter au fur et à mesure. Écouter les insatisfactions des personnes devient alors important.

La possibilité d'action des membres de la communauté chrétienne repose sur trois verbes : savoir, pouvoir et vouloir. Les chrétiens seront impliqués efficacement si on leur communique les informations nécessaires pour réaliser leurs tâches, si on leur donne les moyens matériels et l'autorité nécessaire et si on les motive suffisamment dans leur mission. Les personnes responsables doivent, tout en répondant aux attentes du milieu, créer les conditions qui

donnent aux personnes de la communauté de contribuer du mieux qu'elles peuvent à l'accomplissement de la vision.

En faisant de la communauté un lieu d'appartenance, de croissance et de formation en vue d'impliquer le plus de monde possible, le modèle de croissance intégrale générera l'enthousiasme et permettra aux chrétiens et aux chrétiennes de donner le meilleur d'eux-mêmes; il permettra aussi de découvrir les richesses ignorées dans la communauté et de les orienter vers la réalisation de la vision. Les idées et les initiatives de tous et toutes seront prises en compte générant un sentiment d'appartenance et de fierté. Les membres agiront aussi de façon plus responsable.

Mais, pour mettre en place le modèle de croissance intégrale, les responsables de communauté devront peut-être passer d'une mentalité «autorité et contrôle» à une de soutien, axé sur la responsabilité, où tous les membres de la communauté sont motivés à faire de leur mieux<sup>668</sup>. Il ne s'agit pas de partir avec l'idée d'avoir une main-mise sur le chéquier et de centraliser toutes les décisions. La réussite de la mise en place du modèle dépend d'une volonté de faire confiance aux autres et de décentraliser les décisions. Les responsables visent à libérer l'énergie créatrice des membres de la communauté, à les inciter à assumer des responsabilités et à utiliser pleinement leurs habiletés et leurs compétences. Ainsi chaque personne se sentira investie d'une mission au sein de l'Église, la rendant ainsi plus efficace et plus apte à répondre aux besoins et aux attentes du milieu.

---

<sup>668</sup> Cf. K. BLANCHARD, J. P. CARLOS, W. A. RANDOLPH, *Comment réussir l'empowerment dans votre organisation ?*, Québec, Éditions Un monde différent, 1997, p.12.

Si les responsables confient de réelles responsabilités et partagent leur autorité avec les membres, ceux-ci seront réellement motivés et agiront en se sentant réellement investis d'une partie de la mission ecclésiale. *Les gens ont déjà du pouvoir grâce à leur connaissance et à leur motivation*<sup>669</sup>. En fait, l'objectif des responsables n'est pas tant de donner du pouvoir, que de libérer le pouvoir et les dons qui sont déjà là. Il suffit d'un peu de confiance et les gens seront heureux de montrer ce qu'ils peuvent faire. Certes, il faudra un certain temps avant d'en arriver là, car les membres des communautés chrétiennes n'ont pas été habitués à prendre des initiatives, mais de les voir s'engager volontairement sera pour les responsables une source de grande satisfaction.

Certains membres ordonnés de l'Église pourraient craindre qu'une telle manière de fonctionner entraîne pour eux une perte d'identité et de pouvoir. Mais leur rôle est toujours aussi important sauf qu'au lieu de passer leur temps à contrôler et à superviser, ils coordonnent les efforts, planifient, s'assurent que les personnes de la communauté reçoivent une formation et travaillent à créer des ponts avec le milieu. Ce qu'ils font vise à aider les membres de la communauté chrétienne à réaliser la vision commune.

#### **13.4 Communication, motivation et équipes autonomes**

Les responsables de la communauté voient donc leur rôle se transformer partiellement en celui de communicateurs et de motivateurs. Ils communiquent la vision de manière à mobiliser l'ensemble et à créer une cohésion générale. La mobilisation de l'Église sera facilitée par un

---

<sup>669</sup> *Ibid.*, p.34.

programme diffusant, au sein de la communauté, les informations relatives au projet de l'Église.

Cette diffusion visera à préciser les étapes à franchir pour la mise en place du modèle de croissance intégrale. Pour chacune seront idéalement précisés : sa finalité, ses objectifs, ses destinataires, ses caractéristiques principales, son processus d'élaboration, ses délais de réalisation et éventuellement ses coûts. L'équipe du départ (Ch. 13.3) formée des premiers responsables suit la mise en place du modèle, elle est accueillante aux réactions de la communauté et fait des propositions concernant les différentes phases de réalisation.

L'équipe manifeste sa conviction dans la vision, et en aide l'acceptation auprès des membres de la communauté. La communication de la vision vise à entraîner l'adhésion de l'ensemble et à réaliser la mobilisation générale dans une mise en place progressive. Voici quelques éléments de cette progression.

- Promouvoir les avantages du modèle et de la vision pour la communauté;
- Cerner les problèmes;
- Faire discuter la communauté et l'impliquer dans la recherche des solutions;
- Arriver à un choix de décisions impliquant un grand nombre de personnes;
- Montrer que les responsables de la communauté s'engagent personnellement et qu'ils considèrent la vision comme le projet de la communauté;

- Organiser un suivi pour que la « motivation au changement » se maintienne<sup>670</sup>.

Durant la période de mise en place du modèle, certains moyens concrets peuvent être utilisés pour faire connaître les nouvelles orientations : supports mémorisant l'opération, publications dans le feuillet hebdomadaire de l'état d'avancement du projet, et autres.

La transparence au niveau des informations produira un sentiment de confiance, d'appartenance et même de propriété<sup>671</sup> de la part des membres de la communauté chrétienne. Cette transparence devrait même être au niveau du budget : *Il n'y a pas de meilleur moyen de montrer aux gens qu'on leur fait confiance que de partager avec eux l'information de nature délicate*<sup>672</sup>. Si les personnes n'ont pas l'impression qu'on leur fait confiance, la prise de décisions est enrayée<sup>673</sup>.

Cette information amènera les membres de la communauté chrétienne à agir de façon responsable. Dans un modèle d'Église qui souhaite leur permettre d'assumer des responsabilités et de prendre des initiatives, la transparence et la diffusion d'information les aideront à prendre les bonnes décisions. L'information est la clé qui responsabilise et donne accès à la confiance.

---

<sup>670</sup> Cf. C. LE BOEUF ET A. MUCCHIELLI, *op. cit.*, pp. 108-109.

<sup>671</sup> Le sentiment de propriété est un des principes clés de ce que l'on appelle dans le monde de la gestion *l'empowerment*. Certains dirigeants souhaitent que leurs employés aient le sentiment que l'entreprise leur appartient afin que ces derniers soient plus motivés dans leur travail. Ce sentiment de propriété est applicable à l'Église car les chrétiens sont l'Église et ce sont leurs contributions qui ont permis d'ériger les édifices. La séparation clercs-laïc et le contrôle des églises par les clercs est une situation qui n'est pas propice à l'engagement de l'ensemble des membres des communautés locales dans la mission.

<sup>672</sup> K. BLANCHARD, J. P. CARLOS, W. A. RANDOLPH, *op. cit.*, p.47.

Des équipes pourront être constituées afin de réfléchir sur la concrétisation de la vision. Elles aideront à adapter les moyens de mise en œuvre du projet et à mobiliser les autres membres de la communauté. L'information continue donnée durant la mise en place du projet saura renforcer naturellement l'implication des membres parce qu'elle aura démontré la préoccupation des leaders à agir avec toute la communauté.

Beaucoup de gens ont de bonnes idées sur la façon d'améliorer les activités de l'Église et de mieux répondre aux besoins du milieu. Grâce à l'énoncé de mission, un certain cadre est donné pour orienter la communauté dans un même sens. Ces équipes peuvent donc bénéficier d'une large autonomie qui leur permette de concrétiser leurs idées et de prendre des décisions. La délégation de pouvoir et l'amélioration continue commencent ainsi. Au début, les responsables devront probablement aider ces équipes à fonctionner de manière autonome et à se prendre en main sans toujours se référer à eux. Ils exerceront leur leadership non pas en contrôlant ces équipes mais en leur fournissant les moyens de prendre des initiatives pour réaliser leur mission. Leur but est de confier progressivement de plus en plus de responsabilités aux équipes.

Dans les décisions des équipes, certaines erreurs seront commises mais pour ne pas éteindre l'initiative et la motivation des membres de la communauté il ne s'agira pas de se poser la question : *Quelle est la personne à blâmer?* mais : *Quelle leçon pouvons-nous en tirer?* Il y a une façon positive de voir les erreurs.

---

<sup>673</sup> Cf. *ibid.*, p.47.

*Les blâmes tuent l'esprit d'innovation. Les gens ne peuvent pas innover s'ils sont occupés à se protéger. D'un autre côté, la permission de prendre des risques, de faire des erreurs et de contester la façon dont les choses ont été faites dans le passé révèlent l'aptitude qu'ont les gens d'apprendre et de mettre en œuvre leurs talents<sup>674</sup>.*

Le droit à l'erreur ? Oui! Quand on considère l'erreur de parcours non plus comme quelque chose de mal ou un sujet de culpabilisation mais comme une occasion d'apprendre, on encourage les gens à réfléchir et à s'améliorer. En d'autres mots, les membres de la communauté grandissent dans leur capacité d'aller de l'avant sans peur. Les responsables impliquent les membres de la communauté dans la mission, et l'amélioration continue, *tout en reconnaissant qu'ils doivent faire des erreurs pour continuer à s'améliorer<sup>675</sup>.*

Lorsque Jean-Paul Audet<sup>676</sup> parle du *projet évangélique de Jésus*, il explique qu'une « mission » suppose une authentique liberté d'initiative :

*Cela suppose des options. Cela suppose des préparations, des essais, des tâtonnements, des succès et des échecs. Cela suppose des risques calculés suivant ce que les circonstances concrètes de l'action imposent au jugement et à la sagesse<sup>677</sup>.*

Les responsables arriveront réellement à libérer les forces vives de la communauté s'ils donnent aux membres la possibilité de prendre

---

<sup>674</sup> *Ibid.*, p.96.

<sup>675</sup> K. BLANCHARD, J. P. CARLOS, W. A. RANDOLPH, *op. cit.*, p.97.

<sup>676</sup> Né à Saint-Anselme (Québec), Jean-Paul Audet fit des études au Collège Dominicain à Ottawa et à l'Institut d'Égyptologie d'Oxford, puis à l'Université Saint-Thomas d'Aquin et enfin à l'Institut Biblique Pontifical de Rome et à l'École Biblique et Archéologique française de Jérusalem. En 1958, il publia un livre qui est devenu un classique dans les études sur les origines du christianisme : *La Didachè. Instruction des Apôtres* (Paris, Gabalda, 1958). Il fut, entre autres lieux, professeur à l'Université de Montréal. En 1970, il reçut le Prix Molson du Conseil des Arts du Canada pour l'ensemble de son œuvre.

de réelles initiatives, s'ils leurs communiquent l'information nécessaire permettant des décisions autonomes et s'ils contribuent à créer une ambiance où ils se sentent en sécurité. Ainsi grandira chez les membres de l'Église un sentiment de confiance et d'appartenance. Leur désir de contribuer selon leurs talents sera plus grand et la collaboration réelle. Quand les gens commencent à sentir qu'on leur fait confiance, ils se mettent à agir en êtres responsables. Cela rend l'Église plus dynamique, tendue vers la réalisation de la vision.

L'idéal est que les équipes définissent des objectifs « pour elles-mêmes » et « par elles-mêmes ». Elles entreprennent de nouvelles activités et de nouvelles améliorations tout en travaillant de concert avec les responsables. Pour y arriver il faut qu'elles puissent agir avec peu de règles « venant d'en haut » sinon celles qui correspondent aux orientations du modèle de croissance intégrale, à savoir :

1. S'assurer que les activités correspondent à la mission de l'Église et à ses fonctions;
2. Viser à ce que les actions entreprises répondent aux besoins du milieu, soulagent les pauvretés et soient adaptées à la culture;
3. Faire connaître et proposer de manière efficace ses services dans le milieu;
4. Impliquer le plus de personnes possible et leur donner des responsabilités au sein des équipes. Assurer une formation, si nécessaire;
5. Évaluer avec l'ensemble de l'équipe, la qualité de l'amour et des services offerts. Vérifier la satisfaction des membres de la communauté et des gens du milieu face aux activités offertes;
6. Prendre des décisions en vue de l'amélioration continue;

---

<sup>677</sup> J.-P. AUDET, *op. cit.*, p.38.



## 7. Garder le reste de la communauté chrétienne informée.

Dans le processus qui vise à mettre sur pied les équipes autonomes en vue de la responsabilisation des membres de la communauté chrétienne et de l'amélioration continue, un certain encadrement sera nécessaire au début pour parvenir à l'autonomie. Sans celui-ci, les gens continueront de se référer aux responsables au-dessus d'eux plutôt que de porter attention à ce qu'ils peuvent trouver comme amélioration et décider par eux-mêmes. Cet encadrement peut éventuellement être confié à un coordonnateur afin d'aider les équipes à être autonomes. C'est aussi lui qui pourra faire le lien entre les équipes et la direction de l'Église.

Les responsables arriveront à libérer les forces vives de la communauté en formulant un énoncé de mission compréhensible par tous, en donnant de l'information et en aidant les gens à travailler en équipes autonomes. Les membres de la communauté sont une ressource missionnaire. Quand ils comprennent que l'on compte sur eux pour faire usage de leurs dons, de leurs initiatives, et de leur compétences, leur sens des responsabilités est éveillé. C'est comme s'ils avaient seulement attendu une telle occasion pour s'impliquer et améliorer les activités de l'Église.

En associant leurs initiatives, leurs dons, leurs compétences à une vision commune, on obtient un élan missionnaire puissant! De plus, le modèle de croissance intégrale engage les membres de la communauté chrétienne dans une formation continue pour grandir et acquérir de nouveaux talents et de nouvelles compétences. Tant que l'on permettra aux membres de grandir, de se développer, ils estimeront qu'ils ont une

vraie place dans l'Église. Et cela signifie que la communauté sera vraiment sur le chemin de la croissance.

Avant de terminer ce chapitre citons quelques retombées positives de la délégation des tâches et du pouvoir<sup>678</sup> :

- Une plus grande satisfaction d'appartenir à la communauté chrétienne;
- Une mentalité qui passe du « je dois » au « je veux »;
- Un plus grand engagement dans la mission;
- Une meilleure communication entre les membres et les responsables de la communauté;
- Un processus de prises de décisions dans la confiance;
- Une amélioration de la qualité des activités de l'Église;
- Une Église plus dynamique;
- Des responsables de communauté moins débordés, aidés et soutenus par des équipes;
- Une multiplication des actions d'aide et de solidarité dans le milieu.

Le tableau suivant donne une vue d'ensemble du processus à suivre pour mettre sur pied le modèle de croissance intégrale. Il est aussi un résumé de ce qui précède.

---

<sup>678</sup> Certaines de ces idées, reprises et adaptées, viennent du livre de K. BLANCHARD, J. P. CARLOS, W. A. RANDOLPH (p.123).

## PLAN DE DÉLÉGATION DE LA MISSION PAR ÉQUIPES AUTONOMES

*Commencer par :*

### 1. Formuler un énoncé de mission

- Mettre sur papier la raison d'être, le but, l'image et le caractère unique de l'Église;
- Exposer les objectifs, les valeurs, les règles et les principes qui guident l'action;
- Indiquer les principaux services sur lesquels la communauté axera ses efforts;
- Répondre à la double question : Où va la communauté ? et comment elle y va ?;
- Fournir la formation nécessaire.

**Puis**

### 2. Partager l'information avec tous

- Partager l'information sur la façon dont fonctionne l'Église;
- Aider les gens à comprendre;
- Bâtir la confiance grâce au partage;
- Créer des supports sur lesquels les informations sont accessibles et compréhensibles;
- Ne pas favoriser une mentalité trop hiérarchique, qui annihile l'esprit d'initiative;
- Aider les gens à se comporter comme responsables de la mission.

**Et**

### 3. Constituer des équipes autonomes

- Créer des règles et des procédures qui favorisent l'autonomie des équipes;
- Donner une formation axée sur les compétences, les initiatives et la responsabilité;
- Encourager les membres pendant la période de transition;
- Donner progressivement le contrôle aux équipes;
- Être conscient qu'il y aura des moments difficiles;
- Considérer les erreurs comme des occasions d'apprendre.

L'élément le plus important dans la mise en place progressive du modèle de croissance intégrale est la volonté des dirigeants d'assurer personnellement la mise en place du modèle, mais aussi la réelle volonté de déléguer leurs tâches et de renoncer à tout contrôler<sup>679</sup>. S'ils ne se présentent pas comme les personnes les plus motivées par le projet, les membres de l'Église ne suivront pas et s'ils hésitent à déléguer les tâches et à confier de vraies responsabilités c'est qu'ils

manquent de confiance envers les équipes. Un bon encadrement est nécessaire au début et les animateurs des équipes ont besoin d'une bonne formation, mais celle-ci a justement comme but de permettre l'autonomie des équipes. Les responsables de communauté montrent le cap à suivre, encouragent et motivent, mais ne prennent pas les décisions à la place des personnes à qui ils ont confié des responsabilités.

#### **CHAPITRE XIV. Prise en compte d'éléments contextuels pour la mise en place du modèle de croissance intégrale**

Le diagramme qui schématise le modèle de croissance intégrale (Ch 12.1) montre que l'Église est greffée dans un milieu socioculturel particulier, une terre locale dont il faut tenir compte. Ce chapitre vise à montrer comment être à l'écoute de certains éléments d'une culture et d'un milieu pour ajuster le modèle. L'exemple pris ici est le contexte québécois et les particularités organisationnelles des Églises locales catholiques. Il ne s'agit pas d'une observation socioculturelle détaillée mais d'une réflexion qui est consciente de ses limites et qui pourrait éventuellement être approfondie. Elle concerne aussi seulement les grands traits d'une culture. Et comme les Églises ont aussi une dimension encore plus locale, à savoir qu'elles sont greffées dans un quartier précis d'une ville ou dans une zone rurale, les communautés ont un travail d'observation à faire à ce niveau. Il y a plusieurs milieux dans une même culture avec leurs caractéristiques particulières et l'on doit en tenir compte pour la mise en place du modèle.

---

<sup>679</sup> Cf. K. BLANCHARD, J. P. CARLOS, W. A. RANDOLPH, *op. cit.*, p.128.

## **14.1 Certains éléments du contexte québécois qui peuvent influencer le modèle**

Ce qui suit n'a pas la prétention d'offrir une présentation exhaustive, des traits culturels de la société québécoise actuelle. On y dégage plutôt quelques caractéristiques pouvant conditionner la mise en place et l'application du modèle. La culture québécoise est variée et il serait bien difficile de tout classer dans des catégories bien précises : *Le Québec est, dans une certaine mesure, composé de mondes différents et de sous-cultures*<sup>680</sup>. Cependant certaines de ses composantes peuvent être identifiées, que ce soit le pluralisme ethnique, la révolution médiatique en cours, la confusion au niveau des croyances, une culture issue du catholicisme et de la lutte pour l'« identité québécoise », une culture démocratique et individualiste ayant comme particularité une valorisation importante du sujet et de l'expérience.

### **14.1.1 Déluge d'information et pluralisme**

Au Québec comme dans la plupart des pays industrialisés, nous sommes en présence d'un bouleversement médiatique qui s'intensifie avec la révolution Internet. Cette technologie change de manière radicale non seulement le rapport au savoir, mais aussi la conception même de communauté. Chaque personne crée, choisit sa communauté sociale par les personnes avec qui elle est en relation. À cause de ce choix qu'il permet, Internet constitue un des éléments qui

---

<sup>680</sup> ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC, *Annoncer l'Évangile dans la culture actuelle au Québec*, Montréal, Fides, 1999, p. 15.

actuellement transforme le plus l'environnement culturel et communautaire dans lequel évoluent les Québécois et les Québécoises.

Le volume d'information et la capacité de communication produits par ce nouveau média sont tels qu'ils ne sont limités que par la capacité d'absorption des utilisateurs. Mais la conséquence est un isolement encore plus grand des individus au niveau local. Déjà la télévision avait diminué les échanges entre les personnes d'un même lieu : famille, voisinage, quartier. Et la prolifération des grands centres commerciaux, même dans les petites villes, a réduit les échanges dans les quartiers. Le paysage des communications entre les personnes est bouleversé et l'existence des églises, dans certains endroits qui ne sont plus des lieux de rencontre naturels, devient soit une aberration soit une planche de salut. Aberration si l'on souhaite que l'Église soit présente et visible là où les gens se réunissent naturellement<sup>681</sup>, planche de salut si l'Église se donne pour objectif d'être une oasis communautaire et relationnelle dans un désert.

Il faut tenir compte de cette évolution dans les habitudes communicationnelles et relationnelles des Québécois et des Québécoises dans le modèle de croissance intégrale. En effet, dans celui-ci, la diffusion de l'information est essentielle. Créer un site Internet pour diffuser les informations servirait les membres de l'Église pour qu'ils puissent prendre des initiatives; il servirait aussi à faire connaître les services offerts par l'Église. Des discussions « en ligne »<sup>682</sup> peuvent être imaginées pour que les membres communiquent entre eux. Il n'y

---

<sup>681</sup> Si l'on souhaite voir l'Église là où sont les gens, doit-on aussi imaginer une Église locale virtuelle (localisée sur Internet). Il existe déjà des banques virtuelles qui n'ont aucun lieu physique.

<sup>682</sup> Grâce au système de « Chat » Internet permet de parler d'un ordinateur à un autre en temps réel et de mettre ainsi les personnes en relation les unes avec les autres.

alors plus de distance physique entre les membres. Mais à cause de la pauvreté humaine des communications virtuelles, l'Église dans un lieu physique et particulièrement les groupes de maison, a encore l'avantage d'offrir de vraies relations humaines, des relations où l'autre est là en chair et en os. La communication y a une dimension plus intégrale que la communication virtuelle même si l'on utilise une *Webcam*<sup>683</sup> et d'un système retransmettant la voix.

Le contexte québécois en est un d'indécision et de choix en matière de croyance. La multiplicité des options offre une multitude de « chemins de saluts » dans un hypermarché d'opinions et d'idées. Les personnes peuvent et veulent choisir pour elles-mêmes leurs normes de conduite et leurs croyances. Mais cette surabondance d'informations religieuses et de possibilités peut avoir un effet de désarroi<sup>684</sup> et provoquer une nostalgie de l'homogénéité religieuse et morale du passé. *Les affiliations religieuses traditionnelles demeurent relativement stables*<sup>685</sup> et beaucoup se disent catholiques même s'ils n'assistent pas ou presque pas aux offices religieux.

Dans une telle situation, le modèle de croissance intégrale trouve sa place, car les cours qu'il propose à ceux et celles qui veulent commencer ou recommencer un cheminement de foi, restent basés sur l'enseignement traditionnel<sup>686</sup> de l'Église. Le contexte invite ceux et celles qui donnent ces cours à mettre les participants en contact avec les éléments de l'initiation chrétienne qui étaient, il y a encore peu de

---

<sup>683</sup> Le Webcam est une petite caméra qui sert aux internautes pour voir sur leur écran en temps réel leur partenaire de chat.

<sup>684</sup> Cf. ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC, *op. cit.*, p. 18.

<sup>685</sup> *Ibid.*, p. 19.

<sup>686</sup> On entend par traditionnel l'enseignement de la foi qui reste le même à travers l'histoire et dont l'Église se veut la dépositaire depuis deux mille ans. Le terme ne réfère pas au courant *traditionaliste* qui s'oppose parfois au courant *progressiste*.

temps, réservés à la période de l'enfance, tout au moins dans les Églises catholiques. Les cours auront avantage à s'appuyer sur certains acquis de l'enfance de manière à les fonder plus solidement et à les conduire à leur maturité. Leur contenu devra idéalement s'adapter aux adultes auxquels on s'adresse, tantôt comme initiation évangélisatrice, tantôt comme formation ou comme approfondissement d'une formation initiale déjà reçue.

Le modèle aura à tenir compte des personnes de « type » indifférent, hésitant ou qui retardent à s'engager sur le plan de la foi. Si elles sont ouvertes à certaines propositions religieuses, elles se montrent sélectives et refusent les systèmes absolus. Elles sont réticentes face à un militantisme religieux trop fervent et se montrent réservées par rapport à l'embrigadement institutionnel<sup>687</sup>. Elles préfèrent l'appartenance partielle, ce qui a des conséquences sur l'application du modèle de croissance intégrale. Il s'agira d'être plus patient face à certaines personnes et de discerner celles à qui l'on ne doit pas demander trop d'engagement.

On aménagera un processus de cheminement permettant un engagement progressif sur le plan de la foi et de l'engagement ecclésial. L'Église doit être en mesure d'accueillir des personnes plus réticentes et leur offrir des cheminements qui diffèrent de ceux destinés aux gens qui veulent s'engager plus intensément dans la formation en vue de l'implication dans la communauté. Les premiers cours, pour elles, peuvent prendre la forme d'espaces d'accueil et de rencontre<sup>688</sup> aussi bien sur le plan de la célébration, de l'interrogation et de la réflexion

---

<sup>687</sup> Cf. ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC, *op. cit.*, p. 20.

<sup>688</sup> Cf. *ibid.*, pp. 20-21.



éthique que sur le plan du sens de l'existence et de l'engagement à la suite du Christ.

Aujourd'hui, au Québec, ce sont les informations médiatisées et non les savoirs communiqués par l'Église (ou les Églises) qui forment la base des connaissances religieuses des individus. On a affaire à *un mode d'accès individuel à la connaissance*<sup>689</sup> qui ne garantit pas une entrée et une compréhension ordonnée des éléments de la tradition chrétienne. *Les individus seront mis en présence d'une diversité de sources d'information et à une grande variété de contenus*<sup>690</sup>. Les cours du modèle de croissance intégrale pourront, avant d'annoncer le Kérygme et de continuer sur un parcours catéchétique, partir de ce qui a intéressé et interpellé les personnes présentes, que ce soit une lecture sur les templiers ou l'apocalypse, des informations recueillies sur Internet ou à l'occasion d'une exposition, d'une prédication d'un *preacher* américain à la télévision, d'un reportage télévisé sur Mère Térésa ou une autre figure ecclésiale connue, d'un film sur Jésus, etc.. En repérant le biais par lequel les participants se sont sentis interpellés par la tradition chrétienne, les personnes qui donnent les cours pourront mieux discerner quels sont les acquis et les points à approfondir dans le futur.

Par ailleurs, de nombreux Québécois et Québécoises assistent encore de manière ponctuelle à des célébrations liturgiques au moment d'un passage important de leur vie : baptême, funérailles, mariage, etc., et à des célébrations en lien avec les fêtes de Noël et de Pâques. Nous recommandons donc que les animateurs et animatrices des cours repèrent les interrogations des participants face aux bribes

---

<sup>689</sup> *Ibid.*, p. 22.

<sup>690</sup> *Ibid.*, p. 22.

d'enseignement reçues et leur offrent un axe référentiel capable de fédérer les informations éclatées et de les organiser autour de l'essentiel du message chrétien.

Dans une société où, par l'influence des médias, on se sert des émotions et des images pour transmettre un contenu conceptuel, où l'on privilégie une approche de la réalité basée sur l'instantané et les flashes, où l'on valorise la dimension spectaculaire et sensationnelle d'un événement et où l'on élabore un savoir en lien avec l'intérêt du moment, le modèle de croissance intégrale devra tenir compte de ces éléments contextuels qui habituent les personnes du milieu à cette forme de communication. En l'absence de certaines techniques similaires de communication, le message chrétien sera peut-être moins efficacement transmis. Des efforts seront donc nécessaires à ce niveau pour offrir des enseignements qui se servent des médias modernes, qui soient reliés aux besoins et aux intérêts des personnes, tout en offrant, comme il a été dit plus haut, un axe référentiel permettant d'ordonner les informations. Cet axe sera élaboré par l'Église elle-même afin de donner corps et logique à la présentation du message chrétien.

Le Québec est aujourd'hui pluriculturel. Différents systèmes culturels, différentes croyances et différents comportements s'y côtoient et les personnes sont de plus en plus mobiles. Il y a de nombreux groupes religieux dont certains sont réellement en compétition les uns avec les autres. À cause des mélanges d'informations et de croyances, l'identité du croyant se retrouve souvent plus ou moins éclatée. Mais ce pluralisme peut être considéré comme une chance car il rend possible la libre confession religieuse, invite à un cheminement personnel et fait grandir, chez un nombre croissant de personnes, le désir d'avoir un cadre cohérent qui donne plus d'unité à l'information déjà acquise. Les

cours donnés dans le modèle de croissance intégrale répondent ainsi à ces besoins actuels.

Le pluralisme permet à l'Église de retrouver en partie sa fonction de guide et de référence dans un monde où tout est confus. Bien qu'elle ne puisse prétendre avoir le monopole de la vérité, elle peut faire figure, par son expérience (2000 ans d'existence) de point de repère dans un monde de consommation où tout est « jetable » et éphémère. Mais le pluralisme ambiant au Québec oblige le modèle de croissance intégrale à ne pas s'enfermer sur lui-même, sur des codes qu'il pourrait acquérir avec le temps, sur ses « solutions », sur ses discours, pour être en constant dialogue avec le monde qui l'entoure et rester en relation avec un monde qui change. Il est nécessaire de *rencontrer l'autre sur son propre terrain*<sup>691</sup> et de savoir fréquemment réviser le processus pastoral et missionnaire qui incorpore à la communauté chrétienne.

#### **14.1.2 Culture du sujet, culture démocratique et culture de l'expérience**

*La revalorisation du sujet constitue un trait caractéristique de notre culture. (...) L'émergence du sujet est une des caractéristiques principales de la modernité*<sup>692</sup>.

La revalorisation du sujet, comme phénomène culturel, a des conséquences sur le plan de la communication de la foi. Il faut considérer les fidèles comme de véritables acteurs. Ils ne sont pas simplement des récepteurs enregistrant un message écouté. Dans le modèle de croissance intégrale, il est recommandé que les personnes en cheminement ne soient pas assujetties à un enseignement à caractère trop dogmatique qu'ils seraient tenus d'accepter sans

---

<sup>691</sup> *Ibid.*, p. 32.

participer. Mieux vaut les aider à interpréter leur existence à la lumière de la Révélation, comme cela se fait entre autres dans les CEBs, à travers une approche libre et dialogale. Les acteurs seront encouragés à prendre la parole pour se situer face à la tradition chrétienne ou, du moins, face à ce qu'elle est pour eux à ce moment-là.

Les Québécois et les Québécoises désirent de plus en plus être autonomes, consultés, entendus et réclament le droit de participer et de décider. Et c'est dans cette ligne qu'est construit le modèle de croissance intégrale qui souhaite ouvrir les portes de l'Église à la participation de l'ensemble des membres de la communauté.

C'est aussi l'esprit démocratique, jusque dans l'Église, qui marque profondément la culture du Québec : *La vie démocratique favorise l'initiative de l'individu et tend à l'affranchir des logiques dominatrices des institutions, des appareils et des systèmes*<sup>693</sup>. Cette approche peut avoir un côté très évangélique, pour éviter aux modèles d'Église en place, quels qu'ils soient, d'imposer une façon de faire sans la consultation et le consentement de la communauté. S'il y a certains éléments dans l'Église qui ne peuvent être gérés par une approche démocratique, il n'en reste pas moins que de nombreuses actions missionnaires et pastorales peuvent être décidées en commun.

L'esprit démocratique invite aussi les membres de la communauté chrétienne à plonger dans les débats et les discussions publiques de leur milieu. Le sujet de Dieu se retrouve souvent sur la place publique et les chrétiens sont invités à le présenter comme un

---

<sup>692</sup> *Ibid.*, p. 33.

<sup>693</sup> *Ibid.*, p. 42.

élément vital qui rejoint les questions que les gens portent effectivement dans leur vie quotidienne<sup>694</sup>.

*Il faut poser explicitement la question de Dieu et de son salut à partir des différents terrains séculiers, des réalités économiques et sociales, car la foi ne se vit pas dans un domaine séparé de la vie et ne s'enferme pas dans l'enceinte des temples. Elle doit être publique et reliée aux différents aspects de l'existence<sup>695</sup>.*

Le monde contemporain est dans une période de quête spirituelle. Du matérialisme moderne surgit de nouvelles voies spirituelles, éthiques, et des ressaisies diversement modulées des richesses (des) patrimoines historiques culturels et religieux<sup>696</sup> :

*Depuis le début des années 1980 – qui l'eût cru? – l'intérêt spirituel n'a fait que croître chez un bon nombre de gens d'ici. Cette effervescence étonne après le rejet de l'héritage religieux de la chrétienté et après une période de sécularisation qui avait rapatrié les objectifs ultimes de vie dans le bonheur ici-bas, les biens matériels d'une certaine prospérité, la libéralisation des mœurs, les promesses de progrès sans limite véhiculées par des idéologies séculières: libéralisme économique, socialisme, néo-nationalisme laïque<sup>697</sup>.*

Deux attitudes peuvent toutefois être identifiées, la méfiance justifiée d'un retour à une religion austère et culpabilisante à caractère janséniste ou marquée de fondamentalisme et, paradoxalement, à l'opposé l'engouement aveugle pour des mouvements à caractère sectaire qui prétendent avoir la solution à tous les problèmes. L'Église

<sup>694</sup> *Ibid.*, p. 50.

<sup>695</sup> *Ibid.*, p. 50.

<sup>696</sup> J. GRAND'MAISON, L. BARONI et J.-M. GAUTHIER (ss la direction de), *Le défi des générations : Enjeux sociaux et religieux du Québec d'aujourd'hui*, Coll. Cahiers d'études pastorales, #15, Montréal, Éditions Fides, 1995, p. 45.

<sup>697</sup> *Ibid.*, p. 47.

sera plus crédible si elle entre en dialogue avec cette recherche de Dieu et ne propose pas des modèles dépassés. Il s'agit pour elle de vivre et de s'adapter au milieu dans lequel elle est greffée. C'est bien le but du modèle de croissance intégrale d'arriver à annoncer l'Évangile en paroles et en actes selon les besoins et les modes de communication propres du milieu. Se revivrait alors à la fois le miracle de la Pentecôte qui permit à toutes les nations d'entendre l'Évangile dans leur propre langue et celui de la première communauté chrétienne où les membres recevait *selon les besoins de chacun* (Ac 2:47).

Les convictions intimes des personnes d'aujourd'hui s'enracinent dans l'expérience. Quelque chose est vrai dans la mesure où l'on en fait l'expérience personnelle. C'est un des aspects du mouvement charismatique qui fait de *l'expérience de l'Esprit*, et de la *relation personnelle* avec Jésus-Christ, la base de la vie chrétienne. Dans un tel contexte, l'aspect doctrinal de la religion n'est pas significatif, il peut même répugner, étant considéré par beaucoup comme une barrière confessionnelle, un signe d'intolérance et de division :

*L'expérience spirituelle est souvent posée comme une nouvelle liberté intérieure, une libération d'une religion de formules, de rites, de dogmes, de prescriptions, de pratiques extérieures. Il y a là une première réappropriation personnelle<sup>698</sup>.*

La notion d'expérience se retrouve dans l'ensemble des étapes de la vie avec ses temps forts, ses événements importants, ses tournants, ses passages, ses épreuves, ses dépassements. Elle est un « spirituel incarné », dans ses diverses dimensions de la vie<sup>699</sup>. Le modèle de croissance intégrale aura avantage à tenir compte de cet

---

<sup>698</sup> *Ibid.*, p. 58.

aspect contextuel dans lequel *l'expérience a plus de poids et plus d'autorité que ce qui se propose de manière théorique*<sup>700</sup>.

L'enseignement traditionnel ne représente plus un ensemble de réponses intemporelles et il sera sévèrement critiqué avant d'être éventuellement assumé par l'individu. Mais il a quand même l'avantage d'être passé par l'épreuve du temps et c'est ce qui fait sa force et son attrait dans notre monde rempli de différentes vérités et croyances qui changent avec les modes et les saisons. Présenté de manière à mettre les personnes en dialogue avec les témoins du passé et du présent, ceux qui ont pu vivre et qui vivent des situations similaires à celles des personnes en cheminement, l'enseignement dans les groupes de maison permettra de ne pas fournir une simple série de dogmes ou de réponses préfabriquées, mais d'ouvrir à d'autres expériences de foi qui peuvent servir d'exemple.

*La tradition exprime ce qu'ont confessé des croyants aux prises avec des situations existentielles parfois dramatiques et quelquefois limites qui ressemblent à nos quêtes contemporaines, nos recherches et nos questionnements*<sup>701</sup>.

Ainsi proposée, ainsi comprise, *la tradition permet au sujet de se décentrer de lui-même et d'entrer dans un dialogue fécond avec d'autres points de vue*<sup>702</sup> qui éclairent sa propre expérience sur laquelle il veut bâtir ses propres convictions.

---

<sup>699</sup> Cf. *ibid.*, p. 58.

<sup>700</sup> ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC, *op. cit.*, p. 34.

<sup>701</sup> *Ibid.*, p. 35.

<sup>702</sup> *Ibid.*, p. 35.

### **14.1.3 Pluralisme et culture mondiale**

Difficile de désormais rêver d'une société « pure laine » constituée de Québécois et Québécoises de souche. Le nombre grandissant d'immigrants de toutes races et de toutes nationalités continuera de mettre à mal l'homogénéité du passé. Plus de quarante mille enfants multiethniques peuplent les écoles de Montréal et, dans une école sur six, ceux-ci sont majoritaires par rapport au Québécois et Québécoises de souche<sup>703</sup>. C'est là une donnée des plus significative pour l'avenir du Québec qui interpelle fortement la manière dont il faut aborder la mission ecclésiale.

Lorsque je demandais à Claude Houde, pasteur de l'Église en croissance numérique à Longueuil, les éléments culturels dont il fallait tenir compte dans l'évangélisation dans son milieu, il me parla du pluralisme. Pour lui, il est presque impossible de trouver une homogénéité sociale et culturelle permettant de dresser un portrait type des habitants de son milieu. Dans un tel contexte, il n'est pas facile de configurer son Église pour rejoindre un type particulier de personnes. Le modèle de croissance intégrale par lequel on souhaite justement cette adaptation au milieu socio-culturel aura à tenir compte d'une telle diversité. Peut-être faut-il penser à constituer différentes sortes de liturgies en fonction des groupes auxquels on s'adresse ?

Si dans le passé les Québécois et les Québécoises ont conservé une homogénéité culturelle c'est parce que leur identité s'est forgée autour d'une lutte commune : celle visant à protéger leur langue et leur

---

<sup>703</sup> P. LANTHIER et G. ROUSSEAU, *La culture inventée : Les stratégies culturelles aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> siècles*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture, 1992, p. 359.



spécificité religieuse. Ils furent protégés contre les influences étrangères par le réseau d'institutions sociales : paroisses, écoles, familles. L'homogénéité et la continuité culturelle furent facilitées par la propagation de valeurs catholiques centrées sur une image de peuple choisi, fort et courageux, promis à une grande destinée en terre d'Amérique. Mais la révolution industrielle, la remise en question des traditions et de l'influence religieuse, les nouvelles technologies, la mobilité géographique accrue, la pénétration massive des communications de masse véhiculant des valeurs et des coutumes différentes, l'impact de l'impérialisme culturel anglo-saxon, l'arrivée de nombreux immigrants ont fait éclater les structures et projeté les Québécois francophones dans un processus d'« aliénation » des modes traditionnels de vie et de pensée<sup>704</sup>.

Si dans le passé, l'Église s'est faite la garante de l'identité québécoise, elle ne peut aujourd'hui jouer ce rôle au risque de se faire taxer de « nationalisme » et de ne plus pouvoir jouer son rôle « catholique » au sens universel du terme. Le modèle de croissance intégrale invitera donc à l'ouverture face aux différentes ethnies présentes dans le milieu. Et pour mieux annoncer l'Évangile, la communauté chrétienne fera des efforts pour se mettre à l'écoute de son environnement socioculturel.

Les changements rapides de la culture au Québec sont aussi dus à l'influence particulièrement forte des États-Unis. Celle-ci existe non seulement à cause de la proximité géographique, mais aussi par l'attrait inconditionnel qu'exerce ce pays chez les jeunes, bombardés par les émissions télévisées américaines. Pour les adultes, la domination

---

<sup>704</sup> M.-A. TREMBLAY, *L'identité québécoise en péril*, Ottawa, Les éditions Saint-Yves Inc., 1983, p. 210-211.

économique et la suprématie militaire des États-Unis leur donnent figure de vainqueurs et de protecteurs dans un monde instables et toujours en lutte pour sa survie. Une telle influence n'est pas un problème pour la mise en place du modèle de croissance intégrale qui s'inspire en partie de certaines Églises américaines. Il n'est toutefois pas conseillé de copier sans discernement les éléments culturels qui appartiennent aux modèles d'origine, mais de repérer les éléments de sacré propres à la culture québécoise qui ont beaucoup à apporter au modèle de croissance intégrale et qui ont encore un impact d'attrait dans la société d'aujourd'hui.

Il est difficile de prévoir ce que pourrait devenir la culture québécoise de demain. Mais les habitants du Québec, aussi diversifiées que soient leurs origines actuelles, traduisent forcément *des aspirations de type universaliste partagées par l'ensemble des civilisations (celles de la promotion sociale, l'amélioration de la qualité de la vie, l'élimination des facteurs représentant des risques pour la vie et le bien-être des individus, la participation des petites unités sociales aux mécanismes de décision des grands ensembles politiques et l'auto-détermination...)* et *des aspirations particulières liées à notre destin d'Américain francophone*<sup>705</sup>. Une meilleure connaissance de ces aspirations universelles et particulières peut aider la communauté à choisir le contenu des cours proposés dans le modèle de croissance intégrale. Il s'agit de montrer aux Québécois et les Québécoises comment l'Évangile peut contribuer à leur croissance et leur permettre de rejoindre leurs aspirations.

C'est la quasi toute-puissance des communications de masse qui laisse à penser que nous nous dirigeons, en partie, vers une culture

mondiale. Depuis quarante ans, le Québec et le monde entier communient quotidiennement non seulement à la culture américaine mais aussi à d'autres cultures. Il y a une influence réciproque. Qui pourrait nier que la *culture zen* n'ait pas influencé les milieux américains cette dernière décennie? Les sociétés bourgeoises américaines et occidentales se voulaient Zen comme pour trouver un plus grand équilibre dans un monde stressé qui va trop vite. L'Église locale adoptant le modèle de croissance intégrale cherchera idéalement à connaître non seulement la culture ambiante de son milieu, mais aussi celle que recherchent les personnes en général dans le *village mondial*. L'influence d'une culture ou d'une autre en dit long sur les recherches et les aspirations des personnes.

Bien que l'influence de la culture américaine et mondiale soit forte, je ne pense pas que le Québec devienne *une étoile francophone* collée au drapeau américain. Une certaine américanisation se retrouve dans les faits et il est peut-être plus juste de parler du Québécois comme d'un Américain francophone plutôt que d'un Français d'Amérique : *Il est un homme d'Amérique du Nord. Ses goûts sont ceux d'un Nord-Américain. Son rythme de vie, sa nourriture, son vêtement, sa manière d'aborder les problèmes, son mode de relations humaines sont ceux d'un Nord-Américain*<sup>706</sup>. Mais la fierté québécoise et la recherche de son identité, amèneront les Québécois et les Québécoises à s'engager dans la voie de l'originalité et de la singularité<sup>707</sup>.

---

<sup>705</sup> *Ibid.*, p. 212.

<sup>706</sup> G. ROCHER, *Le Québec : Résistance et continuité*, Jean Sarrazin et al., Dossier-Québec, Montréal, Les Éditions Stock, 1977, p. 37.

<sup>707</sup> Cf. R. A. JONES, « Le spectre de l'Américanisation », dans *Les rapports culturels entre le Québec et les États-Unis*, sous la direction de Claude Savary, Québec, 1984, p.159.

Un point important à mentionner avant de terminer : si les membres d'une Église se doivent d'être ouverts à la culture ambiante pour inculturer l'annonce de la Bonne Nouvelle, de manière à ce que l'Évangile soit proclamé dans le langage et la culture de ceux qui l'entendent, il est important pour eux de se rappeler qu'il peut y avoir des incompatibilités entre l'Évangile et la culture. Quand cela se produit, la mission de l'Église devrait viser à évangéliser les éléments de la culture qui sont en contradiction avec la Parole de Dieu et la dignité des personnes.

*Au cours des dernières années, par le biais de leurs interventions sur les problèmes politiques, économiques et sociaux, les évêques du Québec ont régulièrement invité les communautés chrétiennes à l'évangélisation de la culture. Or évangéliser une culture, ce n'est pas seulement tenir un discours critique sur cette dernière ou conduire des individus sur le chemin de la foi, mais c'est aussi avoir une action planifiée qui vise, à long terme, à transformer les institutions qui se nourrissent de cette culture et qui en même temps la reproduisent. Rappelons que les institutions moulent les consciences des gens et, de la sorte, orientent largement leurs comportements. Vouloir évangéliser les individus sans chercher en même temps à transformer les institutions qui les façonnent dans un sens qui n'est pas nécessairement évangélique, c'est poursuivre à moitié l'objectif missionnaire<sup>708</sup>.*

Les Églises du Québec auront un impact plus grand sur la société si elles ne s'écartent pas du courant de la révolution médiatique mais qu'au contraire, elles cherchent à mieux s'y intégrer. Grâce à leur dimension humaine les groupes de maison seront certainement des oasis de relations authentiques et vraies dans un monde de plus en plus virtuel. Ils proposent une alternative, un complément pour les relations

---

<sup>708</sup> COMITÉ DE RECHERCHE DE L'ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC SUR LES COMMUNAUTÉS CHRÉTIENNES LOCALES, *op. cit.*, p. 100.

humaines appauvries par la distance qui sépare les interlocuteurs. L'explosion médiatique a l'avantage de transmettre des informations en quantité exponentielle, mais *information* ne veut pas dire *communication*. Les êtres humains ne pourront pas réellement s'épanouir dans des relations d'ordinateur à ordinateur. Les groupes de maison permettront aussi de donner un enseignement qui comporte un suivi et une progression logique pour mieux faire grandir les personnes.

Les groupes de maison ont l'avantage de permettre *l'expérience* de la fraternité, de l'engagement missionnaire et du dialogue avec d'autres personnes habitant un même lieu. Ils valorisent le sujet en lui permettant, dans les décisions qui sont prises, d'exercer son esprit démocratique. Enfin, l'accueil de personnes de cultures différentes habitue à la tolérance et permet un cheminement vers la compréhension mutuelle.

La révolution médiatique qui n'est pas encore dans sa phase la plus intense va longtemps encore influencer le Québec. En fait, cette révolution fait partie de sa culture, elle en est un des éléments les plus fascinants, car source de changements intenses et profonds qui sont loin d'être terminés. Ces changements culturels sont d'une importance considérable pour l'Église et sa mission de communiquer l'Évangile, car si le langage liturgique et les services ecclésiaux ne sont pas adaptés, le message de la Bonne Nouvelle sera incompréhensible et peu en lien avec les besoins réels qui émergent de cette culture en perpétuel changement. Le modèle de croissance intégrale vise l'adaptation au milieu, mais il faudra considérer que cette adaptation n'est pas acquise une fois pour toutes et être constamment à l'écoute du milieu pour s'ajuster au fur et à mesure.

## **14.2 Le modèle de croissance intégrale dans le milieu catholique**

Comme le modèle de croissance intégrale est une façon de voir la mission et d'organiser la communauté en vue de l'accomplir, il peut être idéalement intégré dans différentes confessions chrétiennes. Là encore, sa mise en place doit tenir compte des spécificités confessionnelles. Dans les deux paragraphes qui suivent, l'exemple est pris de l'Église catholique et de son organisation paroissiale. Nous allons nous aider des textes du droit canon qui en expliquent le fonctionnement tel que formulé par les autorités religieuses catholiques. Nous verrons quels sont les conseils à donner aux responsables de communautés qui voudraient utiliser le modèle de croissance dans cette forme d'organisation ecclésiale. Enfin, nous montrerons comment il est possible et nécessaire de tenir compte des souhaits des membres d'une Église locale. Nous nous servons ici en grande partie du document officiel des recommandations pastorales issues du dernier synode de l'Église de Montréal.

### ***14.2.1 Les Églises paroissiales catholiques et le modèle de croissance intégrale***

Pour bien comprendre l'organisation actuelle des Églises paroissiales catholiques, il faut remonter au temps des premières communautés chrétiennes. Avant l'édit de tolérance de l'empereur Constantin, en 313, et par la reconnaissance du christianisme comme religion d'État par l'empereur Théodose en 380, les communautés chrétiennes étaient essentiellement urbaines (dites épiscopales ou cathédrales). Il y avait une seule communauté par ville. Elle se rassemblait pour la fraction du pain eucharistique sous la seule présidence de l'évêque. Puis, de par l'augmentation rapide du nombre

des chrétiens, on choisit de confier la direction des communautés nouvelles à des presbytres. Ceux-ci, qui auparavant entouraient l'évêque et concélébraient avec lui, désormais le secondent et sont sous son autorité<sup>709</sup>.

C'est au Moyen Âge que ces communautés seront appelées paroissiales. Au XVI<sup>e</sup> siècle, le Concile de Trente encourage la création des paroisses aboutissant au quadrillage paroissial des diocèses<sup>710</sup>. Cette brève évocation historique rappelle la possibilité de changement dans l'institution ecclésiale paroissiale et que celle-ci est au service de la mission. Le quadrillage a été fait afin de *rencontrer au mieux les besoins des fidèles*<sup>711</sup>. L'Église paroissiale n'est pas une réalité essentielle comme l'Église diocésaine qui est l'actualisation de l'Église de Jérusalem dans un lieu.

En disant cela, je ne souhaite pas relativiser l'importance de l'Église paroissiale puisque le modèle de croissance intégrale est précisément un modèle paroissial, mais la situer dans la fonction qui est la sienne : accomplir la mission de l'Église diocésaine. Sa physionomie a été façonnée par l'histoire et devrait être déterminée par les exigences de la mission : *La paroisse est au service de la mission, non le contraire*<sup>712</sup>. Ce n'est pas pour rien que l'Église paroissiale fait actuellement l'objet de questionnements sur sa raison d'être, son fonctionnement et son adaptation aux besoins de la mission<sup>713</sup>.

---

<sup>709</sup> Cf. A. BORRAS, *Les communautés paroissiales : Droit canonique et perspectives pastorales*, Paris, Les éditions du cerf, 1996, p. 15.

<sup>710</sup> En 1917, le Code de droit canonique transformera la recommandation du Concile en injonction.

Dorénavant, le territoire de tout diocèse est subdivisé en paroisses.

<sup>711</sup> A. BORRAS, *op. cit.*, p. 16.

<sup>712</sup> *Ibid.*, p. 18.

Dans l'Église catholique, le pasteur, appelé généralement *curé*, est nommé par l'Évêque du lieu qui lui confie ce que l'on appelle *la charge pastorale de la paroisse*. Une autre expression pour désigner la charge pastorale est la *charge d'âmes*, terme qui revient dans le dernier Code de droit canonique (1983) à dix reprises. Il est le *pasteur propre* de la communauté, ce qui signifie qu'il jouit d'une relative autonomie dans l'exercice de sa fonction. Il en a la responsabilité, tout en étant sous l'autorité de l'évêque diocésain<sup>714</sup>.

La finalité de la charge pastorale de la paroisse (canon 519) est d'accomplir les fonctions d'enseignement, de sanctification et de gouvernement. Mais rien n'empêche de déléguer une partie de ces fonctions qui, en vertu du baptême, incombent à tout chrétien. On retrouve ici les catégories dont nous avons parlées dans la troisième partie (Ch 11.4) qui découlent des figures de Jésus pasteur, prophète et roi. Mais le canon 519 laisse insatisfait par la généralité du propos : *Le contenu de ces trois fonctions ne se révèle pas aussi clair qu'il n'y paraît de prime abord*<sup>715</sup>. La réflexion de notre travail pourra aider les responsables de paroisses à mieux saisir le contenu des fonctions de l'Église selon un milieu particulier et à les réaliser avec l'ensemble de la communauté chrétienne.

Un élément important pour la mise en place du modèle de croissance intégrale est la durée du mandat pastoral du curé. Dans la législation catholique, le curé est appelé à jouir de stabilité et c'est pourquoi il est censé être nommé pour un temps indéterminé à moins d'un décret de la conférence des Évêques (canon 522). Les raisons de

---

<sup>713</sup> Cf. *ibid.*, p. 18.

<sup>714</sup> Il peut arriver, comme au Québec, de par la diminution des vocations presbytérales, la responsabilité d'une paroisse soit confiée à une personne non-ordonnée ou à toute une équipe.

<sup>715</sup> A. BORRAS, *op. cit.*, p. 102.



la stabilité du curé sont principalement le bon exercice de la charge pastorale qui demande une certaine permanence et la stabilité de la paroisse qui est reliée à la stabilité du curé. Mais en 1985, la Conférence des évêques du Canada a porté un décret fixant le terme à six ans renouvelables<sup>716</sup>. Dans le contexte du modèle de croissance intégrale, un et peut-être même deux mandats seraient trop courts, à moins que le curé remplaçant embrasse pleinement la vision du modèle et s'engage à poursuivre le travail commencé par son prédécesseur.

Si aucune garantie de continuité ne leur est donnée, certains curés pourraient être tentés de moins s'investir dans un projet de croissance intégrale auquel ils croient, mais que leurs successeurs pourraient réduire à néant s'ils ne partagent pas les mêmes optiques missionnaires et communautaires. On pourrait ainsi rencontrer une démotivation, voire une démobilisation progressive à la fois du curé à l'approche de son échéance et de la communauté tout entière peu encline à s'impliquer dans un projet auquel on ne donne pas de garantie d'avenir. Les autorités diocésaines auraient avantage à s'engager face à la communauté pour leur garantir qu'ils ne changeront pas le curé sauf pour un cas majeur.

Un autre élément qui risque de freiner ou même d'empêcher la mise en place du modèle de croissance intégrale, est lorsque plusieurs paroisses sont confiées à la charge pastorale d'un seul curé (canon 526 §1). Le modèle propose une seule vision par communauté chrétienne et un travail en équipe pour l'accomplir. Demander au curé de réaliser deux ou trois visions en même temps n'est pas réaliste d'autant plus que la qualité des services, qui est un des éléments clés du modèle, en souffrirait à cause de la surcharge du pasteur. S'il y a trop d'Églises

---

<sup>716</sup> Cf. *ibid.*, pp. 119-120.

paroissiales à gérer dans un même lieu, mieux vaut les confier à une équipe de prêtres *in solidum* (canon 517 §1) et à des collaborateurs laïcs afin qu'il n'y ait qu'une vision pour l'ensemble du secteur. Dans ce sens il serait mieux que les secteurs du diocèse soient définis de la manière la plus homogène possible, en fonction du milieu socioculturel et de ses besoins spécifiques.

Par ailleurs, dans les Églises paroissiales catholiques, l'implication des membres de la communauté chrétienne dans l'accomplissement de la mission n'est pas encore, la plupart du temps, une réalité. Pourtant le Concile Vatican II et le nouveau code de droit canonique (canon 204 §1) expliquent que tous les chrétiens participent à la triple fonction du Christ et de l'Église et qu'ils sont appelés à exercer la mission que Dieu a confiée à l'Église. La mission, dans la théologie catholique, est une réalité inhérente à l'incorporation baptismale et ecclésiale :

*En vertu du baptême, bien plus dès leur baptême, les fidèles du Christ ont part et prennent part à toute la mission de l'Église. Le baptême fonde la participation de tous à la mission, la coresponsabilité de tous dans la vie et le témoignage de l'Église : La mission n'est donc pas une réalité subséquente, ultérieure<sup>717</sup>.*

Comment se fait-il alors que si peu de membres, hormis les membres ordonnés, soient impliqués dans la mission ? Il s'agit, pour une bonne part, d'une question d'organisation de la vie ecclésiale paroissiale. Les Églises protestantes en croissance, observées dans cette thèse, montrent la réalité des groupes de maison comme un élément essentiel de la structure des communautés chrétiennes. Les deux Églises catholiques présentées ont, elles aussi, adopté ce mode

de fonctionnement et l'on constate que les membres de la communauté sont impliqués dans la mission. C'est aussi l'attitude des responsables qui fera la différence. Sont-ils prêt à déléguer leurs responsabilités, à organiser leur communauté sous forme de groupes de maison et à former les personnes qui peuvent aider dans l'accomplissement de la mission ?

*Or, la mission, le mandat et le projet supposent une juste liberté d'initiative et une sage ouverture des options. Dès lors, la question est de savoir si nos initiatives seront vécues dans une atmosphère de clandestinité, et si nos options seront abordées dans un sentiment de perpétuelle délinquance. Corrélativement, la question est donc aussi de savoir si les divers échelons du gouvernement de la communauté chrétienne se réserveront une liberté d'autant plus exclusive qu'ils disposent d'un pouvoir plus universel, ou si la liberté sera, au contraire, d'autant plus large qu'elle conditionne de plus près la responsabilité concrète de l'action chrétienne et pastorale. Il est tout à fait malsain, et, en définitive, contraire au style même de l'action évangélique de Jésus, – pour ne rien dire des conditions normales de l'action humaine tout court, – de disposer les choses de telle sorte que la liberté chrétienne tende sans cesse à remonter vers le sommet de la pyramide du pouvoir. Un tel état de choses est la voie ouverte à l'envahissement universel de la réglementation et de la passivité, nonobstant toutes les déclarations et toutes les exhortations en sens contraire. C'est aussi la voie ouverte à la périlleuse primauté de l'administration sur le véritable gouvernement<sup>718</sup>.*

Dans les Églises paroissiales catholiques actuelles, ce n'est pas seulement le manque d'engagement dans la mission qui pose problème, mais aussi la difficulté que les chrétiens éprouvent à fraterniser. Non pas qu'ils le refusent, mais la structure présente ne

---

<sup>717</sup> *Ibid.*, p. 39.

<sup>718</sup> J.-P. AUDET, *op. cit.*, pp. 42-43.

favorise pas les échanges entre les membres. Il ne suffit pas de se serrer la main une fois par semaine lors de la célébration dominicale pour créer des liens. Il serait aussi naïf de croire, dans le contexte individualiste qui est le nôtre, que les chrétiens vont spontanément aller les uns vers les autres et entourer le curé pour lui rendre service.

Les structures actuelles ont été reçues passivement du passé et les relations fraternelles, sauf exceptions, ne peuvent être assurées. D'après Jean-Paul Audet, l'Église catholique serait, depuis longtemps, tombée dans l'anonymat du phénomène de foule. Il faut, dit-il, *à tout prix, et au plus tôt*, résoudre ce problème, *faute de quoi la désaffection, la stérilité et la dispersion continueront au-delà de tous les essais de réformes et de toutes les tentatives de rassemblement*<sup>719</sup>. La structure de groupes de maison qui fait partie du modèle de croissance intégrale permet de résoudre le problème surtout si la participation n'est pas présentée comme facultative mais qu'elle est considérée comme un élément essentiel de la vie chrétienne.

*Si nous voulons surmonter notre longue dispersion, la grande urgence de l'heure nous paraît donc être, finalement, de recréer, et de permettre d'abord que soient recréés, dans la liberté de l'Esprit de notre Dieu et Père, les aménagements concrets, où une authentique communauté de base pourra encore une fois redonner sa chance à la fraternité chrétienne, sans que, toutefois, le bénéfice de structures plus amples soit perdu pour autant. Ce qui importe, c'est tout simplement que chaque chose soit à sa vraie place. Si, ensuite, il fallait pour cela envisager une refonte profonde de notre service pastoral de base, nous exprimerions alors le souhait que cette refonte soit entreprise sans retard et sans crainte. Pour reprendre la pensée d'Athanase, nous dirions donc simplement : ce n'est*

---

<sup>719</sup> *Ibid.*, pp. 154-155.

*pas le souci de « nos vertus » qui est prioritaire, c'est le besoin dûment constaté de l'Église de Dieu<sup>720</sup>.*

Un autre élément dont on doit tenir compte pour la mise en place du modèle dans le contexte des Églises paroissiales catholiques est la pénurie de prêtres dans les pays occidentaux. Comme les prêtres sont de moins en moins nombreux, on leur confie de plus en plus de charges pastorales et ils se retrouvent souvent seuls pour tout organiser. Ils ont donc moins de temps pour les personnes et doivent consacrer plus d'heures pour les formalités administratives. Ce genre de travail n'étant pas très attirant pour les jeunes, le nombre de vocations presbytérales en souffre. Ne devrait-on pas envisager des églises moins nombreuses mais plus grandes, permettant une meilleure implication des membres non-ordonnés ? Le curé n'aurait alors qu'une charge paroissiale et disposerait de plus de personnes pour l'aider dans les affaires administratives.

Le modèle de croissance intégrale fonctionnerait mieux dans un tel contexte. Une communauté plus nombreuse permet de mettre à contribution les compétences grandissantes des membres non-ordonnés et libère les curés des fardeaux matériels. Avoir moins d'églises paroissiales réduit les coûts d'entretien matériel, permet d'embaucher plus de laïcs et n'empêche pas pour autant l'accessibilité puisque que la mobilité des personnes est aujourd'hui assurée par les moyens de transport modernes et efficaces. Grâce aux groupes de maison préconisés par le modèle de croissance intégrale, une église plus grande échappe aux problèmes d'anonymat des membres; elle est à la fois grande, permettant de meilleurs services, et petite, garantissant la fraternité. L'équilibre est ainsi rétabli *entre l'universel et le singulier*<sup>721</sup>.

---

<sup>720</sup> *Ibid.*, p. 81.

<sup>721</sup> *Ibid.*, p. 32.

Un autre point à considérer est la lettre de nomination d'un curé de paroisse (Annexe 1). Celle-ci ressemble à un mandat missionnaire. Sa formulation actuelle laisse entendre que c'est seulement le curé qui a la responsabilité des gens de la paroisse. Alors que c'est toute la communauté qui devrait se sentir responsable pour accomplir la mission de l'Église. Il serait bon et juste théologiquement de rédiger une lettre qui confie la responsabilité missionnaire à l'ensemble des membres de l'Église tout en précisant le rôle des uns et des autres afin d'éviter les conflits de pouvoir. Confier des responsabilités aux autres membres de l'Église est un processus qui demande discernement et équilibre. Il est important de bien définir les rôles et de ne pas travailler les uns contre les autres, mais les uns avec les autres dans l'accomplissement de la mission.

Le dernier point qu'il semble pertinent de soulever dans le contexte catholique est celui de la formation des prêtres. Dans celle-ci, le temps consacré à apprendre comment faire des homélies est insignifiant par rapport au nombre d'heures allouées à l'étude de la théologie. Le ministère de la Parole est pourtant central dans la vie d'une communauté chrétienne. Et si l'on confie à d'autres membres de la communauté la possibilité de donner des homélies quelle formation envisage-t-on de leur offrir ? Le modèle de croissance intégrale ne peut qu'inviter toutes les personnes appelées à exercer un tel ministère à se former sérieusement afin d'offrir une prédication de qualité.

### **14.2.2 Le modèle de croissance intégrale et les orientations pastorales de l'Église de Montréal**

Dans ce dernier chapitre nous allons présenter un autre exemple de considération du contexte dans la mise en place du modèle de croissance intégrale. Après avoir fait ressortir plusieurs éléments du contexte québécois et des Églises paroissiales catholiques, nous allons nous pencher sur les orientations pastorales promulguées par l'Archevêque de Montréal à la suite du récent synode. Ces promulgations reflètent, dans l'ensemble, les désirs des membres de l'Église de Montréal. Nous verrons si ces désirs peuvent avoir une influence sur les composantes du modèle.

Les participants du synode se sont prononcés pour une Église-communion. Le document qui présente les orientations pastorales pour le diocèse promulguées à la suite du synode<sup>722</sup> rappelle que, de par sa nature théologique, l'Église-communion n'a pas de frontières : elle est missionnaire. Sa vitalité *repose à la fois sur l'engagement de tous et sur la disponibilité de chacun à l'action de l'Esprit*<sup>723</sup>. Le modèle présenté dans cette recherche va dans ce sens; non seulement permet-il une plus grande communion grâce aux groupes de maison mais il est aussi profondément missionnaire. Il invite les responsables de communauté à faire en sorte que toute la communauté chrétienne soit investie de la mission d'annoncer Jésus-Christ pour témoigner de sa foi, qu'elle sache accueillir et accompagner les personnes en cheminement et travaille à

---

<sup>722</sup> Je me référerai tout au long de ce chapitre au document officiel des orientations du synode promulguées par le Cardinal Turcotte (Archevêque de Montréal). Ce document a entre autres été publié sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.missa.org/sytmf.html> et mes références renverront à sa publication sur le Web.

<sup>723</sup> DIOCÈSE DE MONTRÉAL, *Orientations pastorales du Synode diocésain*, <http://www.missa.org/syprf.html>

répondre aux besoins du milieu. Par le cheminement de croissance proposé aux membres à l'intérieur de la communauté chrétienne, la vision véhiculée par le modèle est bien celle d'une évangélisation qui s'inscrit et se réalise au cœur même de l'Église-communion.

Les orientations du synode de Montréal s'articulent autour de cinq thèmes qui sont en harmonie avec le modèle de croissance intégrale : (1) Proposer la foi en Jésus-Christ; (2) célébrer la foi et rendre grâces à Dieu; (3) bâtir une communauté missionnaire au service du monde (4) qui soit ouverte, accueillante et fraternelle, (5) et y vivre une véritable coresponsabilité.

Dans la ligne des propositions, le modèle vise *une plus large participation des laïcs* dans la vie de l'Église en vue de la mission. Par sa structure et ses orientations fondamentales, les responsables et la communauté chrétienne tout entière peuvent être plus proches des gens du milieu et à l'écoute de leurs besoins et de leurs attentes. C'est le souhait exprimé par les diocésains et diocésaines et repris par le Cardinal Jean-Claude Turcotte dans la présentation du texte des propositions.

L'Église de Montréal semble en fait un lieu propice pour greffer le modèle de croissance intégrale. Celle-ci souhaite, en effet, permettre aux laïcs d'exercer un leadership de participation et de vivre la coresponsabilité avec les membres ordonnés. Les propositions encouragent entre les prêtres et les laïcs (1) un échange d'information relatif aux multiples besoins et attentes de la communauté; (2) un dialogue en toute égalité pour en arriver à faire des choix judicieux ; (3) une participation de tous aux prises de décision concernant la définition des objectifs, l'explicitation des orientations pastorales et l'élaboration



des politiques et des directives pastorales (Cf. # 83-85). L'Église de Montréal qui souhaite une Église-communion, *tout entière ministérielle*, est consciente qu'une telle option demandera des transformations pastorales, administratives et organisationnelles. (Cf. # 80-82). Ces transformations sont en grande partie celles proposées par le modèle de croissance intégrale.

Je rappelle ici succinctement les grandes lignes du modèle de croissance intégrale et ses structures essentielles<sup>724</sup>. Le modèle part des fonctions de l'Église déployées selon les besoins et la culture du milieu (à l'extérieur de la communauté chrétienne et à l'intérieur) avec la participation des membres de la communauté pour en arriver à la qualité des services offerts et à l'amour et l'efficacité dans l'accomplissement de la mission chrétienne. Les structures d'un tel modèle sont celles de l'Église paroissiale habituelle complétées par une série de cours de formation permettant la croissance des membres de la communauté et leur implication progressive dans la mission de l'Église. Cette formation est offerte tant aux enfants qu'aux adultes, et les personnes qui la reçoivent sont ensuite invitées à participer à la vie de communion et de mission dans l'Église; elles intégreront des groupes de maison ayant une fonction particulière pour répondre aux besoins du milieu : groupes de soutien, groupes d'évangélisation, groupes d'intervention sociale, groupes liturgiques, etc..

Le synode fait ressortir que les membres des communautés chrétiennes de Montréal sont soucieux d'affirmer leur foi et d'approfondir leur connaissance de la parole de Dieu<sup>725</sup>. Le document des propositions

---

<sup>724</sup> Se référer aussi au diagramme du chapitre 12.1 *De la quantité à la qualité* et 12.3. *Évaluer la croissance intégrale selon les quatre fonctions de l'Église et la recherche d'amélioration continue*.

<sup>725</sup> Cf. DIOCÈSE DE MONTRÉAL, *op. cit.*, <http://www.missa.org/sy1f.html>

les invite à *se faire messagers de la Bonne Nouvelle et à se préoccuper de la transmission de l'héritage chrétien*<sup>726</sup>. La formation offerte dans le modèle de croissance intégrale ainsi que les groupes de maison permettront aux membres de l'Église non seulement d'approfondir leur foi et leur connaissance de la Parole de Dieu, mais aussi d'améliorer leur communion avec les autres membres de l'Église et d'*affirmer courageusement et ouvertement leur foi en Jésus-Christ dans les lieux de travail, de vie familiale et sociale, dans les relations interpersonnelles et intergroupes* comme le conseille le document d'introduction<sup>727</sup>. Une formation adaptée aux besoins des membres de la communauté chrétienne et du milieu permettra de *rejoindre la personne humaine dans la totalité de son être et la diversité de ses attentes et de ses besoins*<sup>728</sup>.

Cette structure de cours animés par des laïcs amène les responsables de la communauté à considérer leur rôle comme des formateurs à l'instar de Jésus qui a formé quelques disciples qu'il avait lui-même choisis. Ce n'est pas le premier responsable de la communauté qui assure l'animation des cours et des groupes de maison, ce sont les laïcs issus eux-mêmes du processus de croissance proposé dans le modèle. Grâce à une priorité donnée à la formation et à l'implication des adultes, la communauté pourra aller de l'avant dans l'organisation de catéchèses pour jeunes<sup>729</sup> et pour adultes qui utilisent un langage simple et adapté et qui visent à répondre aux besoins spirituels des personnes. Selon les conseils du synode, il s'agira d'inculquer une attitude de respect et d'accueil face aux autres religions. Les responsables des différents cours pourront dispenser des

<sup>726</sup> *Ibid.*, <http://www.missa.org/sy1f.html>

<sup>727</sup> *Ibid.*, <http://www.missa.org/sy1f.html>

<sup>728</sup> *Ibid.*, <http://www.missa.org/sy1f.html>

<sup>729</sup> Cf., *ibid.*, <http://www.missa.org/sy1f1c.html>

informations objectives sur les diverses croyances et les différents groupes religieux qui existent dans leur milieu et accueillir avec compréhension *les personnes qui sont tentées de quitter le catholicisme ou qui le redécouvrent (# 4).*

Le modèle de croissance intégrale ne trace que les grandes lignes d'un projet pastoral paroissial et ne fixe pas d'avance le contenu précis de la formation ou des orientations missionnaires des groupes de maison; ce sont les responsables de communauté, avec leurs équipes, qui fixent les objectifs précis en fonction du milieu. Dans un contexte comme celui de Montréal, la communauté chrétienne tout entière est invitée à intensifier son partenariat avec les autres Églises chrétiennes dans les domaines de l'éducation chrétienne, des écoles et de la justice sociale, dans des rencontres de prière et des projets pastoraux qui répondent aux besoins de la société pluraliste et multiculturelle (Cf. # 3).

Les groupes de maison, qui font partie de la structure du modèle de croissance intégrale, sont aussi des lieux où peut se poursuivre l'éducation chrétienne des enfants et de la jeunesse et susciter l'éveil religieux des tout-petits. Il est important que ces groupes de maisons spécialisés dans l'éducation des enfants soient animés par des personnes capables d'actualiser la Parole de Dieu et les valeurs évangéliques pour la vie d'aujourd'hui. Elles vont dans le sens de la huitième proposition qui suggère la formation de petites cellules communautaires où les jeunes peuvent vivre *des expériences de fraternité, de formation et d'engagement selon les valeurs chrétiennes (# 8)*. C'est là aussi que ceux et celles qui sont déjà engagés au nom de leur foi, pourront *mettre leurs expériences en commun et trouver les meilleures façons de rejoindre d'autres jeunes (# 9)*.

Le modèle de croissance intégrale permet de réaliser de manière concrète l'éducation permanente de la foi des baptisés souhaitée par le synode. Grâce aux différents cours et aux partages dans les groupes de maison, la Bible pourra aussi prendre davantage de place dans la vie des baptisés et raviver leur foi. Ainsi se réalisera l'accompagnement des adultes soucieux de progresser dans leur cheminement spirituel (Cf. # 16).

Même si le modèle de croissance intégrale propose de relier les différentes activités de l'Église autour d'une seule vision élaborée en fonction du milieu, les responsables devront quand même faire la promotion des autres groupes de partage de foi et des associations spirituelles et apostoliques (Cf. # 19) qui ne sont pas directement reliées à sa vision ; ceci de manière à ne pas se refermer sur soi et à mieux répondre aux besoins des membres de sa communauté. Certains groupes de maison pourront proposer un service de counselling pour résoudre les difficultés que rencontrent des personnes au sujet de la religion.

Parmi les cours proposés dans le modèle se trouvent ceux de préparation au baptême, à la première communion et à la confirmation. Les parents des enfants en cheminement pourront être invités à se joindre à un groupe de maison leur permettant d'approfondir leur cheminement personnel et de trouver un support dans l'éducation chrétienne de leurs enfants. Ces groupes leur permettront aussi d'être plus sensibles aux exigences de leur propre baptême comme *la recherche de sainteté personnelle et la responsabilité apostolique en vue de l'évangélisation des milieux où ils vivent et travaillent* (# 22). Il serait bon que les groupes adoptent *une approche catéchuménale pour la préparation des jeunes à la célébration de l'eucharistie et de la*

*confirmation (# 23)*. Après avoir reçus les sacrements, les jeunes seront, eux-aussi, invités à cheminer dans d'autres groupes de maison où ils pourront continuer à être en communion avec les autres jeunes de la paroisse.

Ayant implanté, comme le conseille le synode de Montréal, un service de pastorale auprès des jeunes dans chaque secteur de la paroisse, les Églises paroissiales qui adopteront le modèle de croissance intégrale auront avantage à travailler en collaboration avec celui-ci et le cas échéant à collaborer elles-mêmes avec les milieux communautaires pour mieux connaître les besoins des jeunes de leur milieu. Des groupes de maison « spécialisés » selon tel ou tel besoin seront plus aptes à apporter du soutien aux personnes en détresse.

Une attention toute particulière devrait être accordée aux familles pour les soutenir dans les situations complexes et déchirantes qu'elles vivent parfois : familles nucléaires, reconstituées et monoparentales, etc. Les groupes de maisons qui rassembleront ces familles pourront éventuellement référer certaines personnes à des services psychologiques et thérapeutiques spécialisés et faire connaître les mouvements familiaux du milieu qui œuvrent dans ce sens. Ces groupes viseront à offrir *un soutien aux parents qui demeurent à domicile avec de jeunes enfants ainsi qu'aux familles monoparentales souffrant d'isolement et/ou de mise à l'écart (# 70)*.

Certains groupes de maison pourront se rassembler dans *des centres d'accueil et des maisons de retraite, afin d'assurer aux résidents les services spirituels dont ils ont besoin et de les aider à poursuivre leur rôle de membres actifs dans la vie de l'Église (# 71)*. Selon les secteurs

c'est aussi des groupes comprenant des immigrants qu'il faudrait mettre sur pied afin de rejoindre leurs besoins particuliers.

Dans l'élaboration de leur vision et la rédaction de l'énoncé de mission, les Églises chercheront à collaborer avec le groupe de pastorale sociale du secteur et avec les organismes et les autres confessions religieuses qui travaillent dans le sens d'une plus grande justice sociale. Selon les orientations promulguées par l'Archevêque de Montréal, un de leurs objectifs sera de dénoncer les injustices présentes dans leur milieu, de se porter à la défense des victimes (Cf. # 40) et d'accorder une attention particulière aux personnes qui se considèrent exclues de la communauté ecclésiale. Enfin, il faudrait que l'intégration des personnes handicapées à la vie des groupes de maison soit facilitée en éliminant les barrières physiques, sociales, psychologiques et pastorales.

Les orientations pastorales promulguées donnent un éclairage particulièrement intéressant sur les activités qui peuvent être élaborées dans les groupes de maison. Certains auront à se spécialiser pour rejoindre les jeunes, les familles en difficulté, les immigrants, d'autres pour donner des catéchèses aux enfants et aux jeunes adultes; d'autres encore pour travailler avec les écoles, les groupes luttant pour la justice sociale, etc. À chaque groupe revient sa mission et son charisme. Cette souplesse permet à l'Église locale de travailler avec les autres organismes du milieu et d'incorporer à la vision communautaire des structures d'intervention déjà existantes dans le milieu. Il est souhaitable que le lieu de rassemblement des groupes ne soit pas seulement les maisons. Les chrétiens pourront par exemple mieux venir en aide aux personnes âgées si certains se rassemblent dans des centres d'accueil.

## Synthèse et conclusion générale

Si les sociétés occidentales sont d'origine chrétienne dans leurs institutions, leurs systèmes de valeurs et dans leurs membres, il n'y a plus de doute qu'elles sont aujourd'hui, pour la plupart, à réévangéliser<sup>730</sup>. L'Église en Occident conserve une présence visible mais celle-ci est plutôt d'ordre culturel et social. Les édifices religieux chrétiens font partie du paysage et la vie de Jésus est connue de la population sans pour autant interpeller. Les chrétiens se trouvent dans une situation comparable aux premières communautés chrétiennes qui, au lendemain de la résurrection, ont été envoyées témoigner de la Bonne Nouvelle.

Cette étude a voulu pointer du doigt que, malgré l'indifférence qui semble générale, la croissance de certaines Églises existe encore et parfois de manière exponentielle. L'observation s'est concentrée sur des communautés chrétiennes reliées au MCE et sur les facteurs organisationnels promus par leurs pasteurs. Nombre d'entre eux ressemblent aux principes de gestion utilisés dans les organisations pour favoriser leur croissance. On s'aperçoit que les pasteurs ont une compréhension de la mission très axée sur sa dimension numérique. Ils recherchent ouvertement une efficacité pastorale et missionnaire pour que le nombre de leurs membres augmente.

---

<sup>730</sup> On emploie parfois le terme de seconde évangélisation, laissant ainsi comprendre qu'un nombre croissant de personnes naissent et grandissent sans références chrétiennes.

Nous avons tenté de poser un regard théologique et pratique sur la place à accorder à la recherche d'efficacité et de croissance numérique dans l'Église. Son contenu est un appel à l'équilibre, car les Églises vivent un renouveau missionnaire dans lequel on a tendance à donner beaucoup de place à l'évangélisation. Les écrits et les expériences du MCE pourraient être accueillis sans discernement puisque leurs auteurs et leurs pasteurs disent avoir trouvé les solutions au problème de la décroissance.

Sans nier la place à accorder à l'évangélisation, ce travail propose un modèle organisationnel où la mission chrétienne est comprise de façon plus globale, c'est-à-dire qui ne se cantonne pas à la fonction prophétique de l'Église. Il invite à donner une place égale aux autres fonctions : hodégétique, socioculturelle et culturelle; chacune sert à accomplir la mission de l'Église : communiquer l'amour de Dieu au monde et offrir un salut intégral.

Tout en reconnaissant la valeur de plusieurs éléments proposés par le MCE, la réflexion ne donne pas raison à une compréhension de la mission qui encourage les responsables de la communauté à s'organiser uniquement pour croître numériquement. Nous proposons l'hypothèse que pour être en accord avec l'Esprit de l'Évangile les responsables devraient travailler pour que les hommes et les femmes de leurs communautés soient fidèles à l'Alliance et s'engagent dans la mission; mission qui est la continuation de celle de Jésus et qui offre un salut intégral s'attaquant aux différentes détresses des êtres humains : qu'elles soient morales, spirituelles, sociales, culturelles, politiques ou physiques.



Les principes de départ proposés par les pasteurs du MCE et avec lesquels le modèle est en accord sont :

- De comprendre la mission de l'Église comme une entreprise pour aller chercher et trouver la brebis perdue (Lc 15:1-7);
- D'impliquer toute la communauté dans l'accomplissement de la mission;
- De créer des activités propres à augmenter la ferveur spirituelle de la communauté;
- De munir l'Église d'une structure de groupes de maison;
- Discerner les personnes réceptives dans les efforts d'évangélisation;
- D'adapter son langage et ses services aux besoins et aux attentes du milieu;
- D'exercer un leadership de communication et de motivation;
- De former les laïcs et de déléguer responsabilité et pouvoir dans des équipes et des groupes de maison;
- De rechercher la qualité et l'excellence dans les services offerts;
- De munir l'Église d'une structure de cours pour faire croître et impliquer les nouveaux membres;
- De planifier selon une vision adaptée au milieu et se donner des objectifs mesurables;
- D'encourager dans la communauté une consécration totale dans l'accomplissement de la mission et de se donner, ainsi qu'aux laïcs, les moyens matériels nécessaires.

Certaines précisions sont nécessaires : Cet ensemble doit dégager une atmosphère et une ambiance épanouissante tant chez les responsables que chez les membres, et non peser comme un joug sur la communauté. Le leadership exercé n'est pas celui d'un

« pasteur superstar »; au contraire, c'est bien la volonté de travailler avec les autres, et par les autres, qui permet une plus grande efficacité missionnaire; la « brebis » n'est pas seulement celle qui est « perdue » au point de vue eschatologique, c'est aussi *le plus petit* dont il est question dans la parabole du jugement dernier (Mat 25:31-46). Ainsi la notion de mission n'est pas réduite à sa simple dimension d'évangélisation ou de proclamation, mais elle englobe l'être humain dans sa dimension intégrale.

La mission de l'Église vise à rejoindre l'ensemble des besoins de la personne humaine et à soulager l'ensemble des pauvretés présentes dans son milieu. L'intention première, derrière le geste missionnaire est d'aider les hommes et les femmes à connaître l'amour et la miséricorde de Dieu par le geste et la parole et non pas de rassembler le plus grand nombre de personnes dans l'Église. Et quand il s'agit de discerner les personnes réceptives de son milieu pour y concentrer une partie de ses efforts d'évangélisation, ce n'est pas pour abandonner ou ne plus aider ensuite celles qui n'accueilleraient pas l'invitation à cheminer en Église.

La dynamique communautaire et missionnaire du modèle de croissance intégrale peut se décrire comme suit : après un premier effort d'évangélisation de la part des membres de la communauté chrétienne, on propose aux personnes interpellées de suivre des cours pour les aider à rencontrer le Christ et à lui consacrer leur vie. Leur cheminement dans la communauté chrétienne se poursuit pour les aider à croître spirituellement et à leur faire comprendre qu'ils sont eux-mêmes investis d'une mission. Une autre série de cours leur fait découvrir leurs dons et leurs intérêts pour les engager dans un ministère de service et d'évangélisation. Ils sont donc, dès le début de leur cheminement, insérés dans un processus de formation qui les amène à

croître humainement et spirituellement, à devenir missionnaires et responsables dans l'Église locale<sup>731</sup>. Les groupes de maison sont une des structures du modèle où les membres peuvent avoir des responsabilités, s'impliquer, rejoindre les besoins des personnes du milieu et grandir dans la communion fraternelle.

Une fois que les personnes sont impliquées dans la mission et les services d'Église, la dynamique du modèle s'étend aux activités en place, évaluées régulièrement en fonction de la qualité et de l'amour qu'elles offrent afin de les améliorer continuellement. Le rôle des responsables de communauté dans un tel processus est de favoriser l'implication de l'ensemble des membres et d'élaborer, avec eux, une vision missionnaire qui rejoint les besoins du milieu. Ils communiquent cette vision, formulent avec les membres des objectifs mesurables et motivent les chrétiens à les atteindre. Comme le Christ avec ses douze apôtres, ils choisissent aussi quelques personnes qui pourront s'engager de façon plus intense dans la mission. Celles-ci seront, par exemple, en charge de la formation des autres membres de la communauté ou responsables des animateurs des groupes. Les responsables de communauté devront donc savoir leur déléguer tâches, pouvoir et responsabilités et s'assurer de l'évaluation des actions accomplies et de leur adaptation au milieu. En fait, ils délèguent aussi pour pouvoir s'occuper des tâches qui leur sont propres; coordonner les efforts de la communauté et s'assurer que les objectifs fixés sont atteints.

---

<sup>731</sup> Pour être authentiquement chrétienne, la recherche de croissance humaine et spirituelle doit déboucher sur l'ouverture aux autres et ne pas enfermer les personnes dans une recherche égoïste de soi. Il s'agit d'éviter d'offrir une série d'étapes qui permettent simplement de répondre à une volonté de croissance personnelle, à une volonté d'accomplir ses désirs ou de combler des manques grâce à l'Évangile. Ce serait le chemin d'une religion simplement fonctionnelle qui entraînerait les personnes dans le piège d'une expérience religieuse illusoire ou du moins très limitée.

En soi, le modèle de croissance intégrale pourrait être classé dans la catégorie des modèles systémiques<sup>732</sup>. Il est conçu pour tenir compte des besoins du milieu et pour mettre en œuvre d'une manière adaptée et équilibrée les fonctions de l'Église. Tous les membres de l'Églises sont formés, impliqués dans la mission et recherchent qualité et amour dans leurs services. Le tout est évalué pour faire cheminer la communauté dans un processus d'amélioration continue.

Si les responsables de communauté visent l'implication des membres, c'est en grande partie parce que leur implication les actualise et les fait grandir. Ils ne doivent pas considérer les membres de l'Église comme une ressource que l'on utilise pour accomplir la mission : ils sont à leur service et leur assurent une formation pour qu'ils s'impliquent selon leurs dons et leurs intérêts. Il faut savoir respecter leurs limites : temps, capacité, niveau de cheminement, etc., et montrer de la reconnaissance pour tout effort accompli. Ce point est essentiel pour éviter d'aboutir à une communauté en perte de sens, pour éviter l'« exploitation » et l'épuisement des membres de la communauté. Si la poursuite de résultats visibles, tels que les objectifs, est importante, ces résultats sont au service de l'actualisation des personnes; ce ne sont pas les membres de la communauté qui sont au service des résultats. L'efficacité peut être prise comme critère d'action, mais pas au détriment de l'être humain.

Contrairement à l'approche souvent pragmatique du *Mouvement de la croissance des Églises* qui a tendance à faire de la croissance

---

<sup>732</sup> S'inspirant du travail Peter Rudge (*L'Église à l'heure du management*, Mame-Fayard, 1971), le comité de recherche de l'assemblée des Évêques du Québec, dans le document *Risquer l'avenir* (Montréal, Éditions Fides, 1992), pose un regard sur différents modèles d'Église dont le systémique (pp. 113-114) présenté en l'annexe 3.

numérique, de l'efficacité et des résultats visibles, des fins en soi, le modèle de croissance intégrale a comme but d'aider les personnes d'un milieu à expérimenter l'amour de Dieu et à entrer dans l'Esprit de l'Alliance. La croissance numérique n'est pas une finalité, mais elle sera accueillie comme un fruit de la fidélité à l'égard de Dieu et de ses commandements. L'Église est perçue comme un corps qui a en lui-même un potentiel de croissance qu'il s'agit de libérer. Cette libération commence à se réaliser lorsque les chrétiens font l'expérience d'un renouveau spirituel, lorsqu'ils sont investis d'un pouvoir missionnaire et qu'on leur permet de s'organiser en équipe.

Il ne s'agit donc pas de se donner seulement des objectifs numériques, de multiplier les baptêmes et les autres sacrements et de compter ceux qui assistent aux offices. Même s'il y avait une multitude présente aux célébrations, cela ne prouve pas que la mission de l'Église est réellement en train de s'accomplir. Les chiffres et l'apparence visible ne peuvent pas garantir que l'amour de Dieu et du prochain sont en train de se vivre. Les préceptes essentiels de la Loi échappent aux statistiques, et la sainteté se chiffre mal. Ce sont pourtant bien, comme le rappelait Jean le Baptiste, ces fruits de sainteté qu'il nous faut rechercher (Mat 3:7-10<sup>733</sup>). La question n'est donc pas celle d'une visibilité à tout prix mais d'une visibilité qui soit en cohérence avec le message évangélique<sup>734</sup>.

---

<sup>733</sup> Mat 3:7-10 *Comme il voyait beaucoup de Pharisiens et de Sadducéens venir au baptême, il leur dit : " Engeance de vipères, qui vous a suggéré d'échapper à la Colère prochaine ? Produisez donc un fruit digne du repentir et ne vous avisez pas de dire en vous-mêmes : "Nous avons pour père Abraham. " Car je vous le dis, Dieu peut, des pierres que voici, faire surgir des enfants à Abraham. Déjà la cognée se trouve à la racine des arbres ; tout arbre donc qui ne produit pas de bon fruit va être coupé et jeté au feu.*

<sup>734</sup> Cf. P. VALADIER, *L'Église en procès : Catholicisme et société moderne*, Paris, Calmann-Levy, 1987, p. 195.

À l'image de l'action de Jésus, l'annonce de la Parole et la prière pour les malades joueront un rôle important dans le modèle de croissance intégrale. En permettant à la dimension charismatique de s'exprimer dans leur communauté, les responsables de paroisse aideront les membres à connaître la puissance agissante et libéralisante de Dieu qui se déploiera et les accompagnera dans leurs efforts missionnaires. L'organisation des services visera à répondre aux détresses environnantes et à intégrer les personnes interpellées dans un processus de croissance qui les actualise et les amène à une plus grande connaissance de Dieu et une plus grande implication dans la mission. Ce processus les conduit, à l'image de Jésus, à consacrer par amour, temps et efforts au salut intégral de leurs frères et sœurs du milieu. Ils deviendront ainsi un signe efficace d'amour et de don de soi.

Pour la mise en place du modèle, les responsables de paroisse, avec leurs collaborateurs laïcs et si possible avec toute la communauté, définiront une vision pour l'Église locale en ayant soin de tenir compte des besoins du milieu et de leurs capacités à y répondre. Cette image projetée de l'état futur de la communauté sera formulée succinctement dans un énoncé de mission. Elle tiendra compte des objectifs généraux du modèle de croissance intégrale (Ch.13.2).

L'énoncé de mission annoncera les activités pratiques et les services à mettre en place dans le cadre précis du milieu dans lequel se trouve l'Église. Il répond à la double question : *Où va la communauté dans l'environnement qui est le sien? et comment y va-t-elle ?* L'énoncé de mission entre dans une dynamique de communication visant à fournir les connaissances nécessaires à l'ensemble des membres de l'Église pour les aider à réaliser leur mission et les tâches qui leur sont confiées.

C'est grâce à des équipes autonomes que les membres pourront rejoindre les besoins du milieu et être créatifs pour inventer de nouvelles approches et trouver de nouvelles solutions. Ces équipes, qui sont des groupes de maison dans lesquels les membres de la communauté se rencontrent une fois par semaine, sinon de manière régulière, augmentent la fraternité chrétienne dans l'Église. Elles visent la qualité de leur rencontre et se spécialisent pour répondre à tel ou tel besoin comme par exemple les personnes vivant de la solitude, les personnes en recherche d'emploi, les personnes en cheminement chrétien, les personnes divorcées, les anciens toxicomanes, etc.. Les interventions qui y sont faites peuvent faire appel aux sciences humaines, mais c'est en bonne partie à la lumière de la parole de Dieu que l'on essaye de trouver le chemin de libération et de croissance. Les animateurs et animatrices de ces équipes reçoivent une formation pour accomplir leur tâche mais ils ne sont pas des professionnels; ils auront soin de référer certaines personnes à tel ou tel service spécialisé quand c'est nécessaire.

Pour préserver le sens des actions à entreprendre en Église, les responsables inviteront les membres de l'Église à agir en fonction du principe de responsabilité. Tous ont à être conscientisés de leur responsabilité vis-à-vis de leur mission personnelle. La question : *qu'est-ce que Dieu attend de moi vis-à-vis des personnes de mon milieu et de ma communauté chrétienne ?* peut être offerte comme leitmotiv missionnaire à chaque membre en particulier. Cette approche permettra d'échapper à la recherche narcissique d'expansion ecclésiale et à la volonté de grandeur; l'agapè devrait être au-dessus de tout.

Au niveau des services, le modèle de croissance intégrale cherche à croître en qualité. Ainsi les personnes du milieu se rendent compte du sérieux avec lequel on considère la mission de les servir et de leur faire connaître l'amour de Dieu. La recherche de qualité s'associe à celle de l'amélioration continue à tous les niveaux. Elle est un chemin de sainteté, car cela permet de donner ce que l'on a de meilleur, d'offrir le meilleur de soi-même. Elle est un signe d'amour et de respect pour les personnes que l'on sert. Rechercher la qualité dans les services, c'est aussi s'assurer qu'ils correspondent à la culture et aux besoins du milieu. Les responsables de communauté n'hésiteront pas à adapter à leur environnement les chants et le langage utilisés dans la liturgie.

Beaucoup d'éléments du contexte peuvent avoir une influence sur le modèle. L'exemple du Québec a été pris pour montrer comment se servir de certaines données de l'environnement pour adapter les activités ecclésiales. Dans le contexte québécois, la communauté aura avantage à structurer des cours d'intégration et d'implication des membres adaptés à une mentalité réticente face à l'aspect institutionnalisé de l'Église. Les premiers cours peuvent prendre la forme d'espaces d'accueil et de rencontre aussi bien sur le plan de la célébration, de l'interrogation et de la réflexion éthique que sur le plan du sens de l'existence et de l'engagement à la suite du Christ. Ils peuvent partir de ce qui a déclenché la volonté d'approfondir la foi chez la personne. Les cours auront idéalement comme point de départ le biais par lequel les participants ont été interpellés par la tradition chrétienne. Les bribes d'enseignement chrétien déjà reçu devraient être resituées par rapport à un axe référentiel afin de fédérer les informations diverses et de les organiser autour d'un message plus construit.



Dans le contexte pluraliste et multiculturel qui est celui du Québec et particulièrement celui de Montréal, les responsables de communauté inculqueront à leurs membres une attitude de respect et d'accueil face aux autres religions. Tout en se reconnaissant en terre de mission, ils inviteront les animateurs des cours à dispenser des informations objectives sur les diverses croyances et les différents groupes religieux qui existent dans leur milieu.

Dans la mise en place du modèle de croissance intégrale, il est aussi nécessaire de tenir compte de la dénomination particulière qui l'adopte. Dans cette recherche, l'Église paroissiale catholique a été prise comme exemple. Au sein de cette structure organisationnelle, c'est la longévité du mandat pastoral qu'il faudrait garantir si l'on veut donner le temps au modèle de porter du fruit. Les responsables de communauté n'auront idéalement qu'une seule charge paroissiale et un travail de conscientisation devra être fait pour que les chrétiens catholiques comprennent tant le rôle qu'ils peuvent jouer dans l'accomplissement de la mission ecclésiale que l'importance de leur implication.

Dans cette conclusion je souhaite insister sur un point important. La mission chrétienne ne peut faire abstraction du travail visant à promouvoir l'unité entre les chrétiens de différentes confessions. La recherche d'unité chrétienne ne peut être oubliée dans la mission de l'Église locale car la communion (*Koinonia*) fait partie de la nature et de l'origine de l'Église. Une collaboration qui se fonde sur le baptême et un patrimoine de foi commun devrait être envisagée. Elle est quasi incontournable car les divisions entre chrétiens sont un obstacle majeur à la proclamation de l'Évangile.

Travailler, vivre et prier ensemble, c'est accomplir une partie de la mission de l'Église, c'est donner au monde le témoignage que le Père a le pouvoir de transformer et d'unir toutes choses dans son amour. L'activité commune entre chrétiens est missionnaire en elle-même car elle fait voir que ceux qui croient au Christ et vivent de son Esprit peuvent surmonter les divisions humaines même dans des matières délicates comme la foi.

Au niveau pratique, dans l'Église locale, cette collaboration peut prendre bien des formes; par exemple l'étude et la diffusion de la Bible, la catéchèse, la pastorale, l'évangélisation, le service pour la justice, de paix et d'amour. Elle peut être vécue dans l'activité missionnaire en faisant avec les Églises environnantes une évaluation commune de la culture et des besoins du milieu, et en élaborant des activités conjointes pour les rejoindre. Une telle collaboration permettrait aussi de découvrir les meilleures manières d'engager le dialogue avec les habitants du milieu et leurs différentes formes de pensée. Des célébrations communes peuvent aussi être envisagées.

Dans le sens de l'unité il faudrait que les chrétiens des différentes assemblées soient formés pour respecter la foi chrétienne des autres confessions et même de se réjouir de ce que la grâce de Dieu y soit à l'œuvre. Qu'ils soient éduqués à éviter, lors d'activités communes, un esprit sectaire ou « prosélique » qui cherche à amener les autres à embrasser leur propre foi de telle sorte que soient bannis l'indifférentisme et les rivalités (Cf. AG # 6).

Un autre point à mentionner est celui de la conviction doctrinale : *Church growth rises in unshakeable theological conviction*<sup>735</sup> dit McGavran. D'après lui, pour qu'une communauté croisse numériquement, elle doit avoir la conviction que la foi en Jésus est le seul chemin pour être sauvé. Il fait remarquer que beaucoup de chrétiens ne savent plus quelle attitude avoir envers les religions non-chrétiennes pensant qu'il y a plusieurs chemins pouvant mener à Dieu. Cette incertitude face au chemin unique du salut qu'est Jésus, McGavran la considère comme une brume théologique qu'il faut dissiper. Le Christ est la révélation complète et finale de Dieu à l'humanité<sup>736</sup>. Jésus est le seul vrai Sauveur; et, malgré les nombreuses richesses des autres religions, l'amour de Dieu doit nous pousser à persuader les hommes et les femmes à recevoir le salut en Jésus<sup>737</sup>.

McGavran faisait ces remarques en 1970<sup>738</sup>. Pourtant cette question théologique est encore actuelle : *Jésus est-il l'unique sauveur?* est la question posée par Camil Ménard au Congrès de la Société canadienne de théologie tenu à Montréal en 1989. Celui-ci estime qu'elle mérite d'être longuement méditée avant de recevoir une réponse satisfaisante tant pour les chrétiens que pour les non-chrétiens<sup>739</sup>.

On entre ici dans un débat théologique qui dépasse nettement le cadre de cette recherche mais dont les aboutissements ne lui sont pas étrangers car la question de l'unicité du salut en Jésus est

---

<sup>735</sup> D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 7.

<sup>736</sup> Cf. *ibid.*, p. 27.

<sup>737</sup> Cf. *ibid.*, p. 35.

<sup>738</sup> 1970 est la date de publication de la première édition de son livre *Understanding Church Growth*.

<sup>739</sup> Cf. J.-C. PETIT et J.-C. BRETON (SS la direction de), *Jésus : Christ universel ? : Interprétations anciennes et appropriation contemporaines de la figure de Jésus*, Actes du Congrès de la Société canadienne de théologie tenu à Montréal du 27 au 29 octobre 1989, Coll. Héritage et projet, #44, Montréal, La Corporation des Éditions Fides, 1990, p.73.

fondamentalement reliée à la motivation missionnaire. S'il n'est pas clair que Jésus est l'unique sauveur et que la foi en lui est nécessaire, pourquoi l'annoncer ? L'élan missionnaire s'en trouve ainsi brisé ou diminué et c'est ce que craignent les partisans du MCE. La tradition chrétienne a toujours maintenu la conviction qu'il existe une seule médiation de révélation et de salut, celle de Jésus-Christ. On ne peut nier cette affirmation sans se couper de toute la tradition. Jésus n'est pas seulement une créature, il est Dieu. Les théologiens pluralistes qui sont au cœur de ce débat acceptent ces données mais se demandent si une telle conviction ferme nécessairement la porte à d'autres possibilités et *que d'autres figures soient également Christ? Jésus est-il l'unique manifestation possible du Verbe*<sup>740</sup>?

Les théologiens pluralistes se servent de la théologie du Logos<sup>741</sup> pour affirmer que le Christ/Logos peut se manifester dans d'autres figures historiques en dehors de Jésus. C'est en utilisant la catégorie philosophique de « manifestation » que l'on pourrait *maintenir l'affirmation que le Christ/Logos s'est manifesté de façon absolue en Jésus et qu'il se manifeste aussi de nombreuses manières ailleurs*<sup>742</sup>. La réflexion sur le sujet devrait avoir des conséquences positives car, malgré une période de déstabilisation, la motivation missionnaire s'en trouvera purifiée.

La recherche entreprise dans ce travail a souvent parlé de l'amour comme le fondement de l'action chrétienne. Si les chrétiens proposent le salut en Jésus-Christ seulement parce qu'ils ont peur de voir ceux qui ne croient pas aller en enfer... la motivation missionnaire

---

<sup>740</sup> *Ibid.*, p.74.

<sup>741</sup> La théologie du Logos affirme que Dieu a parlé de bien des manières avant de parler en son Fils.

<sup>742</sup> Cf. J.-C. PETIT et J.-C. BRETON (SS la direction de), *op. cit.*, p.73.

reposerait sur la peur et même la terreur. Il ne devrait pas en être ainsi; c'est la volonté d'aimer, d'aider et de partager l'amour de Dieu qui devrait pousser les chrétiens à partager leur foi et à agir... et non pas la crainte du châtement<sup>743</sup>. Certains chrétiens basent leur motivation missionnaire sur la phrase de l'apôtre Paul : *Annoncer l'Évangile en effet n'est pas pour moi un titre de gloire ; c'est une nécessité qui m'incombe. Oui, malheur à moi si je n'annonçais pas l'Évangile !* (1Cor 9:16) mais ils risquent ainsi d'entrer dans une dynamique qui n'est pas fondée sur l'amour.

Dans le modèle de croissance intégrale, la motivation missionnaire des responsables est essentielle. S'ils ne sont pas animés d'un désir profond de faire connaître l'amour de Dieu à ceux et celles qui en ont besoin ou qui ne le connaissent pas, la structure du modèle ne servira qu'à peu de chose. La volonté missionnaire des responsables et leur détermination de mettre en route toute l'Église vers l'accomplissement de la mission sont indispensables. Celle-ci pourtant échappe à l'organisation du modèle et c'est pourquoi elle se situe à la fin de ce travail. Elle concerne la formation des premiers responsables, leur foi, leur personnalité ou leurs convictions personnelles.

Pourtant sans l'implication personnelle des responsables, les autres membres ne suivront pas. Yonggy Cho insiste beaucoup sur ce point : le pasteur, dit-il, doit être aux yeux de la communauté la personne responsable du projet. L'accomplissement de la vision n'est pas un projet parmi d'autres, il est « le » projet de l'Église. S'il y prend une part active, les autres membres vont s'enthousiasmer. Toutefois la motivation de la communauté chrétienne dépend encore plus de l'action

---

<sup>743</sup> 1Jn 4:18: *Il n'y a pas de crainte dans l'amour ; au contraire, le parfait amour bannit la crainte, car la crainte implique un châtement, et celui qui craint n'est point parvenu à la*

de l'Esprit Saint que celle des responsables. C'est l'Esprit de Dieu qui est le protagoniste et le moteur de la mission. Plus la communion entre les membres de l'Église et le Saint-Esprit sera forte, plus les chrétiens agiront motivés par les motivations même du Christ.

Si la question de la recherche numérique a été remise en question ici, elle n'a pas été complètement écartée et plusieurs éléments apportés par le *Mouvement de la croissance des Églises* ont trouvé une place dans le modèle de croissance intégrale. Dans ses efforts d'évangélisation, l'Église devrait, conformément à la parabole de la brebis perdue, non seulement aller à la recherche des hommes et des femmes qui n'ont pas de berger, mais continuer le travail jusqu'à ce qu'elle soit retrouvée, c'est à dire réconciliée avec Dieu<sup>744</sup>. Il s'agit de faire la distinction entre une évangélisation qui se contente de proclamer la Bonne Nouvelle sans se soucier des fruits qu'elle porte et une évangélisation qui non seulement proclame la Parole, mais qui donne aussi aux personnes les moyens concrets de se réconcilier avec Dieu, de s'intégrer à la communauté, de rentrer dans un processus qui les fasse grandir jusqu'à la maturité chrétienne (sanctification et sainteté) et de devenir à leur tour missionnaires.

C'est aussi l'importance de l'inculturation, spécialement au niveau de la liturgie que nous pouvons apprendre des Églises en croissance reliées au MCE. Autre leçon pratique à retenir, mais cette fois-ci des Églises évangéliques en général, est l'invitation publique à faire un acte de foi<sup>745</sup> pour « recevoir le salut » (ou « recevoir Jésus dans son cœur »)

---

*perfection de l'amour.*

<sup>744</sup> Cf. D. McGAVRAN, *op. cit.*, p. 5.

<sup>745</sup> Voici un exemple type de cet acte de foi : *Dear Jesus, I admit that I am a sinner and need your forgiveness. I believe that you are God's Son who died on the cross for me and was raised to life again. I am willing to turn away from my sin and receive your forgiveness. I now invite*

permettant aux personnes nouvellement interpellées par la foi chrétienne à prendre une décision personnelle en faveur du Christ et des ses exigences<sup>746</sup>. Grâce à cette prière, à cet acte de foi et d'engagement à la suite du Christ, on leur propose de se savoir réconciliées avec Dieu. Dans un contexte d'évangélisation, nous croyons nécessaire d'instaurer une telle pratique dans les Églises traditionnelles.

Un autre instrument d'évangélisation efficace que l'on trouve dans les Églises évangéliques est un petit document appelé *Les quatre loi spirituelles* qui est donné aux personnes évangélisées pour les aider à comprendre le plan de salut (Annexe 2). Les lois spirituelles, lorsque présentées sous forme de dépliant, sont généralement suivies de la prière pour recevoir le salut par un acte de foi, et de quelques conseils pratiques pour commencer sa vie chrétienne.

Cette recherche à dans son ensemble fait ressortir l'importance de l'aspect organisationnel de l'Église. Les autorités ecclésiales des différentes dénominations chrétiennes devraient offrir une formation adéquate en gestion à leurs responsables de communautés locales afin de les aider à réaliser leur mission<sup>747</sup>. Bien-sûr, la gestion n'est pas tout, on ne pourrait parler de l'Église et de sa mission sans référence aux

---

*you to come into my heart as my Saviour and as my Lord and I commit my life to you. Thank you for saving me and help me to grow as a Christian. In Jesus' name, Amen!*

<sup>746</sup> Le Comité de recherche de l'assemblée des Évêques du Québec sur les communautés chrétiennes locales, dans le document *Risquer l'avenir : Bilan d'enquête et perspectives* (1992), parle de l'importance de la décision personnelle et de la nécessité d'inviter les gens à faire un choix personnel et conséquent (p. 122; 124-125).

<sup>747</sup> L'Église d'Anglicane envoie déjà ses responsables de communautés suivre un MBA en gestion d'Églises, comme en témoigne un article du *Financial Times* (London; Mar 15, 1999; Jones, Helen) en annexe 4: *Britain's first MBA in church management starts this month (...). Lincoln-based Bishop Grosseteste University College is running the course in association with the University of Hull. It is aimed at clergy of all Christian denominations and those working in Christian schools, colleges and charities, as well as practising Christians working in secular management posts.*

vertus théologiques : foi, espérance et amour. L'espérance est associée à la vision qui s'accomplit par la foi. La vision est une projection dans la foi de l'organisation nécessaire pour faire croître intégralement la communauté chrétienne. Et cette croissance intégrale est principalement une croissance des personnes, une croissance dans l'amour, une croissance dans l'Esprit de Dieu. Ce sont les objectifs fixés qui permettront de concrétiser cette espérance et d'accomplir la vision. *Vous devez donner à votre foi un but clair et bien précis*<sup>748</sup>, explique le pasteur Cho. *Vous devez voir votre objectif d'une manière vivante et réelle, au point d'en être tout ému*<sup>749</sup>. Il faut prier et louer continuellement le Seigneur, *sans l'ombre d'un doute*, jusqu'à ce qu'une paix profonde se fasse ressentir et que la vision s'accomplisse<sup>750</sup>.

Au cœur de ce travail se trouve le message que l'*agapè* précède toute action et tout service. Comme dirait Maurice Bellet, *tout ce qui s'y ajoute signifie seulement la limite qui restreint la charité. Tout ce qui sera organisation n'aura sens et droit qu'à servir cette haute tendresse, qui est toute humilité et service*<sup>751</sup>.

---

<sup>748</sup> P. Y. CHO, *La quatrième dimension*, p. 12.

<sup>749</sup> *Ibid.*, p. 22.

<sup>750</sup> Cf. *ibid.*, p. 23.

<sup>751</sup> M. BELLET, *L'Église morte ou vive*, Paris, Desclée de Brouwer, 1991, p. 22.



**BIBLIOGRAPHIE**

AAGAARD, Anna Marie, « Missio Dei in katholischer Sicht », *Evangelische Theologie*, vol. 34/1974, pp. 420-433.

ABRAHAMS, Jeffrey, *The mission statement book : 301 corporate mission statements from America's top companies*, Ten Speed Press, 1995.

ASBURY SEMINARY, *Beeson center staff*,  
<http://www.asburyseminary.edu/bc/beeson/staff/daleg.shtml>, 2000.

ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC, *Annoncer l'Évangile dans la culture actuelle au Québec*, Montréal, Fides, 1999.

AUDET, Jean-Paul, *Le projet évangélique de Jésus : Sa mise en œuvre, son style, son sens et sa portée depuis les commencements jusqu'à la fin de l'âge apostolique*, Aubier-Montaigne, 1969.

AUDET, Jean-Paul, *Les chemins de la dispersion : Clercs et laïcs dans la communauté chrétienne*, Montréal, Communauté chrétienne, 1971.

BARNA, Georges, *User-Friendly Churches*, Ventura, Regal books, 1991.

BARTOLI, Annie, *Le développement de l'entreprise : Nouvelles conceptions et pratiques*, Paris, Économica, 1989.

BÉLAIR, Francine, *Pour le meilleur... jamais la pire : Prendre son devenir en main*, Montréal, les éditions de la Chenelière inc., 1996.

BELLET, Maurice, *L'Église morte ou vive*, Paris, Desclée de Brouwer, 1991.

BLANCHARD, Ken, CARLOS John P. et W. Alan RANDOLPH, *Comment réussir l'empowerment dans votre organisation ?*, Québec, Éditions Un monde différent, 1997.

BORRAS, Alphonse, *Les communautés paroissiales : Droit canonique et perspectives pastorales*, Paris, Les éditions du cerf, 1996.

BOSCH, David J., *La dynamique de la mission chrétienne, Histoire et avenir des modèles missionnaires*, Labor et Fides 1996.

BOSCH, David J., « Church Growth Missiology », dans la revue *Missionalia*, Avril 1988.

BOSCH, David J., *Die Heidenmission in der Zukunftsschau Jesu: Eine Untersuchung zur Eschatologie der Synoptischen Evangelien*, Zurich: Zwingli Verlag, 1959.

BRAKEMEIER, Gottfried, « Justification, Grace, and Liberation Theology: A Comparison », *The Ecumenical Review*, vol. 40/1988, pp. 215-222.

BREYTENBACH, Cilliers, *Nachfolge und Zukunftserwartung nach Markus. Eine methodenkritische Studie*, Zurich, Theologischer Verlag, 1984.

BRIDEAU, Amanda, *Une théorie d'intégration humano-chrétienne*, thèse de doctorat, Université de Montréal, 1996.

BUIS, Pierre, « Comment au septième siècle envisageait-on l'avenir de l'Alliance? : Étude sur Lev. 26,3-45 », dans *Question disputés d'Ancien Testament : Méthode et théologie* par C. Brekelmans, Gembloux, Leuven University Press, 1974, pp. 131-140.

CALLAHAN Kennon, *Twelve Keys to an Effective Church : Strategic Planning for Mission*, San Francisco, Harper & Row, 1983.

CAMPBELL, Michel M., « Initiation aux jeux d'interprétation en praxéologie pastorale », dans la collection : Cahiers d'études pastorales (vol.4), *La praxéologie pastorale : Orientations et parcours* / sous la direction de Jean-Guy Nadeau, Tome I, Montréal, Fides, 1987, pp. 53-67.

CASTILLO LARA, Rosalio José « La subsidiarité dans l'Église », dans Joël-Benoit D'Onorio, *La subsidiarité*, Éditions Téqui, 1995.

CATÉCHISME DE L'ÉGLISE CATHOLIQUE, Paris, Éditions Mame, 1992.

CHARRON, André, « La spécificité pastorale du projet d'intervention » dans la collection : Cahiers d'études pastorales (vol.5), *La praxéologie pastorale : Orientations et parcours I* sous la direction de Jean-Guy Nadeau, Tome II, Montréal, Fides, 1987, pp. 153-184.

CHO, Paul Yonggi, *Au-delà des chiffres*, Miami, Éditions Vida, 1986.

CHO, Paul Yonggi, *Les cellules de maison et la vie de l'église*, Miami, Éditions Vida, 1989.

CHO, Paul Yonggi, *La quatrième dimension*, Deerfield, Éditions Vida, 1996.

COMITÉ DE RECHERCHE DE L'ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC SUR LES COMMUNAUTÉS CHRÉTIENNES LOCALES, *Risquer l'avenir : Bilan d'enquête et prospectives*, Montréal, Éditions Fides, 1992.

CONCILE ŒCUMÉNIQUE VATICAN II, *Constitutions, décrets, déclarations*, messages, Paris, Éditions du Centurion, 1967.

CONGRÉGATION POUR LA DOCTRINE DE LA FOI, « Instruction sur quelques aspects de la "théologie de la libération" », dans *théologies de la libération : Documents et débats*, Paris, Cerf/Centurion, 1985, pp.117-120.

COTÉ, Marcel, (et ses collaborateurs), *La gestion stratégique d'entreprise : Aspects théoriques 2<sup>ème</sup> édition*, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 1995.

D'ONORIO, Joël-Benoît, *La subsidiarité : De la théorie à la pratique*, Saint-Cénére, Éditions Téqui, 1995.

DA SILVA, Aldina, « Les pauvres s'approprient la Bible : L'interprétation de la Bible dans la théologie de la libération », *Entendre la voix du Dieu vivant : Interprétations et pratiques actuelles de la Bible I* sous la direction de Jean Duhaime et Odette Mainville, Montréal-Nord, Québec, Éditions Mediaspaul, 1994, pp. 297-307.

DAGRAS, Michel, *Théologie de l'évangélisation*, Paris, Desclée, 1976.

DANIÉLOU, Jean, *L'Église des premiers temps : Des origines à la fin du III<sup>e</sup> siècle*, Paris, Éditions du Seuil, 1985.

DAVAL, Roger, « Praxéologie », dans l'encyclopédie *Encyclopaedia Universalis*, Tome 18, Paris, France S.A., 1995, pp. 873-874.

DELEDALLE, Gérard, « Pragmatisme », dans l'encyclopédie *Encyclopaedia Universalis*, Tome 18, Paris, France S.A., 1995, pp. 860-862.

DIOCÈSE DE MONTRÉAL, *Les orientations pastorales du synode diocésain*, promulguées par Monseigneur le Cardinal Jean-Claude Turcotte, édition Internet, <http://www.missa.org/syprf.html>, 2000.

DOCUMENTS DU VATICAN SUR INTERNET, [http://www.vatican.va/news\\_services/liturgy/documents/ns\\_lit\\_doc\\_2000\\_0312\\_prayer-day-pardon\\_en.html](http://www.vatican.va/news_services/liturgy/documents/ns_lit_doc_2000_0312_prayer-day-pardon_en.html), 2000.

DRUCKER, Peter, *The Practice of Management*, Harper and Brothers, New York, 1954.

DUFFÉ, Bruno-Marie, *AGAPE*, Lyon, Ed Profac, 1999.

DUMAIS, Marcel, *Communauté et Mission : Une lecture des Actes des Apôtres pour aujourd'hui*, Coll. Relais – Études n.10, Québec, Éditions Desclée, 1991.

DUNCAN, W. Jack, *Les grandes idées du management : Des classiques aux modernes*, Paris, AFNOR, 1990.

DUNN, James D .G., *The Acts of the Apostles*, Epworth Press, London, 1996.

ÉGLISE SAINT-NAZAIRE, paroisse de Sanary-sur-Mer, France, site Internet : <http://celsanar.citeweb.net/>, 2000.

EMERY, O.D., « What Makes a Church Grow ? », dans le livre *The pastor's Church Growth Handbook*, édité par Win Arn, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 136-138.

FILION, Louis-Jacques, *Vision et relations : Clefs du succès de l'entrepreneur*, Montréal, Éditions de l'entrepreneur, 1991.

FRANKL, Victor, *Découvrir un sens à sa vie*, Montréal, Les éditions de l'homme, 1993.

GALLOWAY, Dale, *20/20Vision*, Portland, Scott Publishing, 1986.

- GLAZIK, Josef, *Mission - der stets grossere Auftrag (Gesammelte Vortrage und Aufsätze)*, Aachen, Mission Aktuell Verlag, 1979.
- GODIN, André, *Psychologie des expériences religieuses : Le désir et la réalité*, Paris, Éditions Le Centurion, 1981.
- GONZALEZ-BALADO, José Luis et Janet PLAYFOOT, *Mère Teresa par elle-même*, Éditions Médiapaul, 1994.
- GOPPELT, Leonhard, *Theology of the New Testament*, vol 1. Grand Rapids, Eerdmans, 1981.
- GRAND'MAISON, Jacques, BARONI, Lise, et Jean-Marc GAUTHIER (ss la direction de), *Le défi des générations : Enjeux sociaux et religieux du Québec d'aujourd'hui*, Coll. Cahiers d'études pastorales, # 15, Montréal, Éditions Fides, 1995.
- GREEN, Michael, *L'évangélisation dans l'Église primitive*, St Légier, Ed Emmaüs, 1981.
- GUITÉRREZ, Gustavo, *Théologie de la libération*, Bruxelles, Éditions Lumen Vitae, 1974.
- HANNAN, Matthew, *Building a Church Worth Going To : A Guide to Revitalizing Static and Declining Churches*, Talbot School of Theology, 1994.
- HEBRARD, Monique, *Les Charismatiques*, Paris, Éditions du Cerf, 1991.
- HOCKEN, Peter, *Le réveil de l'Esprit : Les Églises pentecôtistes et charismatiques*, Montréal, Fides, 1994.
- JAUBERT, Annie, *La notion d'alliance dans le Judaïsme aux abords de l'ère chrétienne*, Paris, Editions du Seuil, 1963.
- JAUCH, Lawrence R. et William F. GLUECK, *Management stratégique et politique générale*, Montréal, McGraw-Hill, 1990.
- JEAN-PAUL II, *La Mission du Christ Rédempteur*, Montréal, Ed Fides, 1991.
- JONES, Richard A., « Le spectre de l'Américanisation », dans *Les rapports culturels entre le Québec et les États-Unis*, sous la direction de Claude Savary, Québec, 1984, pp. 147-161.

KASPER, Walter, *La Théologie et l'Église*, Paris, Cerf, 1990.

LANTHIER, Pierre et Guido ROUSSEAU, *La culture inventée : Les stratégies culturelles aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> siècles*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture, 1992.

LE BŒUF, Claude et Alex MUCCHIELLI, *Le projet d'entreprise*, Paris, Presses Universitaires de France, 1989.

LÉNA, Marguerite, « Taizé », *Études*, v.377, n. 1-2, 1992, pp. 111-120.

LES DOUZE ÉTAPES ET LES DOUZE TRADITIONS, Montréal, Les services des publications françaises des AA du Québec, 1981.

LOGAN, Robert, *Beyond Church Growth*, Tarrytown, Fleming H. Revell, 1989.

MACCHIONI, Giuseppe, *Évangéliser en paroisse : L'expérience des Cellules Paroissiales d'Évangélisation*, 2<sup>e</sup> édition, Nouan-le-Fuselier, Editions Pneumathèque, 1996.

McGAVRAN, Donald Anderson, *Understanding Church Growth*, Revised edition by C. Peter Wagner. Grand Rapids, Wm. B. Eerdmans Publishing Co., 1980.

MARSDEN, George M., *Fundamentalism and American Culture. The Shaping of Twentieth-Century Evangelicalism: 1870-1925*, New York/Oxford, Oxford University Press, 1980.

MARTIN-ACHARD, Robert, « Quelques remarques sur la nouvelle alliance chez Jérémie (Jer. 31, 31-34) », dans *Questions disputées d'Ancien Testament : Méthode et théologie* par C. Brekelmans, Louvain, Leuven University Press, 1989, pp. 141-164.

MASLOW, Abraham Harold, « A theory of Human Motivation », *Psychological Review*, vol.50, 1943.

MASLOW, Abraham Harold, *Motivation and Personality*, New-York, Harper & Row Publishers, Incorporated, 1954.

MESTERS, Carlos, « "Écouter ce que l'Esprit dit aux Églises" : L'interprétation populaire de la Bible au Brésil », *Concilium*, # 233, 1991, pp. 133-145.

MESTERS, Carlos, « L'interprétation de la Bible dans quelques communautés ecclésiales de base au Brésil », *Concilium*, # 158, 1980, pp. 61-69.

MILLER, John, *Outgrowing the Ingrown Church*, Grand Rapids, Zondervan, 1986.

MOLTMANN, Jurgen, *L'Église dans la force de l'esprit : Une contribution à l'ecclésiologie moderne*, Paris, Éditions du Cerf, 1980.

NOLAN, Albert, *Jesus Before Christianity*, Maryknoll, N.Y./Le Cap, Orbis Books/David Philip 1976.

PAUCHANT, Thierry (et coll), *La quête du sens : Gérer nos organisation pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, Éditions Québec/Amérique inc., 1996.

PAUL VI, *Evangelii Nuntiandi* (exhortation apostolique, *l'évangélisation dans le monde moderne*), Coll. L'Église aux quatre vents, Montréal, Fides, 1975.

PESCH, Rudolf, « Berufung und Sendung, Nachfolge und Mission. Eine Studie zu Mk 1: 16-20 », *Zeitschrift für Katholische Theologie*, vol. 91/1969, pp. 1-31.

PETERS, George W., *A Theology of Church Growth*, Grand Rapids, Zondervan Publishing House, 1981.

PETIT, Jean-Claude et Jean-Claude BRETON (ss la direction de), *Jésus : Christ universel ? : Interprétations anciennes et appropriation contemporaines de la figure de Jésus*, Actes du Congrès de la Société canadienne de théologie tenu à Montréal du 27 au 29 octobre 1989, Coll. Héritage et projet, # 44, Montréal, La Corporation des Éditions Fides, 1990.

PIE XI, *Rerum Ecclesiae*, # 5, 1926, sur le site Internet officiel du Vatican,  
[http://www.vatican.va/holy\\_father/pius\\_xi/encyclicals/documents/hf\\_p-xi\\_enc\\_28021926\\_rerum-ecclesiae\\_en.html](http://www.vatican.va/holy_father/pius_xi/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_28021926_rerum-ecclesiae_en.html).

RAINER, Thom S., *The Book of Church Growth : History, theology, and principles*, Nashville, Broadman Press, 1993.

REIK, Theodor, "From Spell to Prayer", dans *Psychoanalysis*, 3 (4) 1955, pp.3-26.

ROCHER, Guy, *Le Québec : Résistance et continuité*, Jean Sarrazin et al., Dossier-Québec, Montréal, Les éditions Stock, 1977.

ROUTHIER, Gilles, *La paroisse en éclat*, Coll. Théologie pratique # 5, Ottawa, Éditions Novalis, 1995.

SCHALLER, Lyle E., *Assimilating New Members*, Nashville, Abingdon, 1978.

SCHOTTROF, Luise et Wolfgang STEGEMANN, *Jesus and the Hope of the Poor*. Maryknoll (Traduit par Matthew J. O'Connell), N.Y., Orbis Books, 1986.

SCHWARTZ, Christian A., *Le développement de l'Église, une approche originale et réaliste*, Paris, Éditions Empreinte Temps Présent, 1996.

SCHWEIZER, Eduard, *Jesus*. Richmond, John Knox, 1971.

SELLS, Ray et Donald LASUER, « New Member Recruitment », *The pastor's Church Growth Handbook*, édité par Win Arn, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 185-197.

SELZNICK, Philip, *Leadership in Administration*, Harper and Row, New York, 1957.

SENIOR, Donald P., « The Foundations for Mission in the New Testament », dans *The Biblical Foundations for Mission* de Donald Senior and Carroll Stuhlmueller, Maryknoll, Orbis Books, 1983, pp. 141-312.

SHIBA, Shoji, GRAHAM Alan et David WALDEN : *4 révolutions du management par la Qualité totale : Manuel d'apprentissage et de mise en œuvre du système TQM*, Paris, Dunod, 1997.

SCHOOYANS, Michel, *Théologie et libération : Questions disputées*, Le Préambule, Longueuil, 1987.

SHULLER, Robert, « Three Characteristics of a Successful Pastor », *The pastor's Church Growth Handbook*, édité par Win Arn, Pasadena, Church Growth Press, 1979, pp. 92-94.

ST-ARNAUD, Yves, *S'actualiser par des choix éclairés et une action efficace*, Montréal, Gaëtan Morin éditeur, 1996.



TILLARD, Jean-Marie R., *L'Église locale, ecclésiologie de communion et catholicité*, Paris, Éditions du Cerf, 1995.

TREMBLAY, Marc-Adélar, *L'identité québécoise en péril*, Ottawa, Les éditions Saint-Yves Inc., 1983.

VALADIER, Paul, *L'Église en procès : Catholicisme et société moderne*, Paris, Calmann-Levy, 1987.

WAGNER, Peter, *Spiritual Power and Church Growth*, Altamonte Springs, Strang Communications Company, 1986.

WAGNER, Peter, *Your Church Can Grow*, Ventura, Regal, 1976.

WARREN, Rick, *The Purpose Driven Church : Growth without compromising your message and mission*, Grand Rapids, Zondervan Publishing House, 1995.

WELLUM, Kirk, *An Evaluation of the Church Growth Movement*, <http://www.xcelco.on.ca/~sgcc/cgm.htm>, 2000.

WESTPHALEN, Marie-Hélène, *Le Communicator*, Éditions Dunod, Paris, 1994.

YAMAMORI, Tetsunao, « Factors in Church Growth in the United States », dans *The complete book of Church Growth*, de Elmer L. Towns, Wheaton, Tyndale House publisher Inc., 1986.

## ANNEXE 1

Monsieur l'abbé [NOM DU PRETRE],

salutation et bénédiction dans le Seigneur, qui est le vrai salut.

Comme la charge de curé de la paroisse [NOM DE LA PAROISSE] sera vacante le [DATE DE QUAND LA PAROISSE SERA VACANTE] suite à la démission du Père curé, et qu'il importe au bien spirituel de ses membres qu'un pasteur leur soit donné; comme aussi l'ordination sacerdotale vous a consacré à la prédication de l'Évangile, au gouvernement spirituel et à la célébration du culte divin, je vous nomme, par la présente, curé de cette paroisse, conformément aux normes du droit commun et du droit particulier de l'Église, et je vous confie la charge pastorale de toutes les personnes et de toutes les familles qu'elle réunit.

Ministre des sacrements et de la Parole de Dieu, vous vous consacrerez avec zèle et patience à éduquer la foi des fidèles, à développer en eux le sens des responsabilités chrétiennes et à former avec eux une communauté authentique qui porte le témoignage de l'Évangile. Votre zèle pastoral n'oubliera personne: ni ceux qui, bien que baptisés, ne participent plus aux sacrements et sont absents de l'assemblée eucharistique du dimanche, ni ceux qui n'ont plus la foi chrétienne ou qui ne la partagent pas encore. Vous aurez particulièrement souci de ceux qu'affligent la pauvreté, la maladie, l'injustice, l'insécurité, la solitude.

Vous adapterez votre ministère aux besoins de votre paroisse et vous l'enrichirez constamment de vos propres initiatives. De plus, comme la charge de curé vous confie une part de la mission même de l'Évêque, vous observerez fidèlement les directives pastorales données pour l'ensemble du diocèse et vous accomplirez toujours votre ministère en union d'esprit et de cœur, d'obéissance et de charité avec le sien.

Vous collaborerez également avec le Vicaire épiscopal de votre région pastorale et vous serez attentif aux projets pastoraux qu'il proposera pour votre paroisse et pour les communautés chrétiennes de votre secteur pastoral. Vous exercerez votre ministère en étroite coopération avec les autres prêtres du secteur [NOM DU SECTEUR PASTORAL].

C'est encore une étroite union qui vous reliera aux prêtres du diocèse, ceux des autres paroisses comme ceux qui collaboreront immédiatement avec vous: vous formerez avec eux tous une communauté amicale et fraternelle où s'exerceront, selon les talents de chacun, l'entraide matérielle et spirituelle et la coopération apostolique.

Des fidèles, religieux et laïcs, seront aussi immédiatement associés à votre ministère. Ils le seront en vertu de leur baptême, de dons particuliers de l'Esprit et de l'appel qu'ils auront reçu de coopérer à l'apostolat de la hiérarchie. C'est donc en pleine confiance que vous chargerez des fidèles de responsabilités qui leur conviennent et c'est conscient d'accomplir une tâche primordiale que vous leur donnerez une formation spirituelle conforme à leur état et à leurs engagements apostoliques.

Le bon état de la situation financière et l'exacte administration des biens de la paroisse sont des conditions nécessaires à l'exercice de la pastorale. Le Conseil de fabrique, que prévoit la loi civile et dont vous serez le premier responsable, en a la charge et en répond auprès de l'Évêque et auprès des membres de la paroisse.

Enfin, non seulement serez-vous le pasteur des fidèles, mais aussi, chrétien parmi eux et comme eux, vous serez, dans la conduite de votre vie, un témoin de la foi, de l'espérance, de la charité.

Cette nomination entre en vigueur le [DÉBUT DU TERME] et sera valable jusqu'au [FIN DU TERME] NOUS VOUS dispensons des formalités canoniques prévues (c. 527) pour la prise en charge de cette paroisse.

Que le Seigneur vous bénisse et vous accorde la joie qu'il réserve à ses fidèles serviteurs.

Donné à l'Archevêché de Montréal, le [DATE DE LA LETTRE],

[NOM DE L'ÉVÊQUE]  
Archevêque de .....

[NOM DU CHANCELIER]  
Chancelier

NUMÉRO PROTOCOLAIRE. 050801/0201268

La présente lettre doit demeurer aux archives de la paroisse.

c.c. au,

## ANNEXE 2

## LES QUATRE LOIS SPIRITUELLES

Tout comme des lois physiques régissent l'univers physique, de même des lois spirituelles régissent vos relations avec Dieu.

**PREMIÈRE LOI** : Dieu vous aime et a un plan merveilleux pour votre vie.

L'amour de Dieu : "Car Dieu a tant aimé le monde qu'il a donné son Fils unique afin que quiconque croit en lui ne périsse point, mais qu'il ait la vie éternelle." (Jean 3:16.)

Le plan de Dieu : (C'est Christ qui parle): "Je suis venu afin qu'ils aient la vie et qu'ils l'aient en abondance. " (Jean 10:10.)

Pourquoi tant de gens ne font-ils pas l'expérience d'une vie abondante? Parce que...

**DEUXIÈME LOI** : L'homme est pécheur et séparé de Dieu, ainsi il ne peut connaître ce que sont l'amour et le plan de Dieu pour sa vie.

L'homme est pécheur : "Car tous ont péché et sont privés de la gloire de Dieu. " (Romains 3:23)

L'homme a été créé pour vivre en communion avec Dieu; mais à cause de sa propre volonté si rebelle, il a choisi son indépendance et en conséquence, la communion avec Dieu a été interrompue. Cette volonté, caractérisée par une attitude de révolte ouverte ou d'indifférence passive, est une évidence de ce que la Bible appelle le péché.

L'homme est séparé de Dieu : "Car le salaire du péché, c'est la mort" (la séparation spirituelle d'avec Dieu) (Romains 6:23).

Dieu est saint et l'homme pécheur. Un abîme sépare les deux. L'homme cherche continuellement à atteindre Dieu et une vie abondante par ses propres efforts: une vie honnête, une bonne conduite, une saine philosophie, etc.

La troisième loi nous donne la seule réponse valable à ce dilemme...

**TROISIÈME LOI** : Jésus-Christ est la seule solution de Dieu pour le péché de l'homme. Par lui vous pouvez connaître et expérimenter l'amour de Dieu et son plan pour votre vie.

Il est mort à notre place : "Mais Dieu prouve son amour envers nous en ce que, lorsque nous étions encore des pécheurs, Christ est mort pour nous." (Romains 5:8.)

Il ressuscita des morts : "Il s'était montré vivant à ceux-ci, après sa passion, par beaucoup de signes. Pendant quarante jours il leur apparut et leur parla du royaume de Dieu," (Actes 1:3).

Il est le seul chemin : "Jésus lui dit: Je suis le chemin, la vérité et la vie, nul ne vient au Père que par moi." (Jean 14:6)

Dieu a construit un pont au-dessus de l'abîme qui nous sépare de lui, en envoyant son Fils Jésus-Christ pour mourir sur la croix à notre place.

Il ne suffit pas de connaître ces trois lois...

**QUATRIÈME LOI** : Nous devons recevoir personnellement Jésus-Christ comme notre Sauveur et Seigneur; ensuite nous pouvons connaître et expérimenter l'amour et le plan de Dieu pour notre vie.

Nous devons recevoir Christ : "Mais à tous ceux qui l'ont reçu, à ceux qui croient en son nom, il a donné le pouvoir de devenir enfants de Dieu." (Jean 1:12)

Nous recevons Christ par la foi : "Car c'est par la grâce que vous êtes sauvés, par le moyen de la foi. Et cela ne vient pas de vous, c'est le don de Dieu. Ce n'est point par les œuvres, afin que personne ne se glorifie." (Éphésiens 2:8,9)

Nous recevons Christ en l'invitant personnellement : (C'est Christ qui parle): "Voici, je me tiens à la porte et je frappe; si quelqu'un entend ma voix et m'ouvre la porte, j'entrerai, chez lui." (Apocalypse 3:20.)

Recevoir Christ signifie nous détourner de nous-mêmes pour nous tourner vers Dieu, en croyant que Christ vient dans notre vie, pardonne nos péchés et fait de nous ce qu'il désire. Il ne suffit pas d'acquiescer intellectuellement à son appel ou de passer par une expérience émotive.

Le page suivante vous explique comment recevoir Christ :

Par la prière vous pouvez maintenant recevoir Christ (Prier, c'est parler avec Dieu).

Dieu vous connaît et ce ne sont pas vos paroles qui l'intéressent, mais l'attitude de votre cœur. Nous vous suggérons la prière suivante:

« Seigneur Jésus, j'ai dirigé jusqu'à présent ma propre vie et j'ai péché contre toi. J'ouvre la porte de ma vie et je te reçois comme mon Sauveur et Seigneur. Je te remercie du pardon de mes péchés. Monte sur le trône de ma vie. Fais de moi la personne que tu désires que le sois. »

Cette prière exprime-t-elle le désir de votre cœur? Si oui, priez ainsi maintenant, et selon sa promesse, Christ viendra dans votre vie.

La Bible promet la vie éternelle à tous ceux qui reçoivent Christ.

"Et voici ce témoignage, c'est que Dieu nous a donné la vie éternelle, et que cette vie est dans son Fils. Celui qui a le Fils a la vie; celui qui n'a pas le Fils de Dieu n'a pas la vie. Je vous ai écrit ces choses, afin que vous sachiez que vous avez la vie éternelle, vous qui croyez au nom du Fils de Dieu." (1 Jean 5:11-13)

Remerciez souvent Dieu pour Christ qui est dans votre vie et qui ne vous abandonnera jamais (Hébreux 13:5). Vous pouvez savoir que le Christ vivant vit en vous et que vous avez la vie éternelle, dès le moment où vous lui demandez d'entrer, sur les bases mêmes de sa promesse. Il ne vous décevra pas.

Ne comptez pas sur vos sentiments.

La promesse de la Parole de Dieu fait autorité et non pas nos sentiments. Le chrétien vit par la foi (la confiance) dans la fidélité de Dieu lui-même et dans sa Parole. Le dessin de ce train illustre les relations qui existent entre le fait (Dieu et sa Parole), la foi (notre confiance en Dieu et dans sa Parole) et les sentiments (le résultat de notre foi et de notre obéissance) (Jean 14:21)

Maintenant que vous avez reçu Christ.

Dès le moment où, par un acte de foi, vous avez reçu Christ, de nombreuses choses sont survenues, dont les suivantes:

1. Christ est venu dans votre vie (Apocalypse 3:20 et Colossiens 1:27).
2. Vos péchés ont été pardonnés (Colossiens 1:14).
3. Vous êtes devenu enfant de Dieu (Jean 1:12).
4. Vous avez commencé la grande aventure pour laquelle Dieu vous a créé (Jean 10:10; II Corinthiens 5:14-17).

Pouvez-vous imaginer quelque chose de plus merveilleux que de recevoir Christ? Pouvez-vous remercier Dieu maintenant de ce qu'il a fait pour vous? Le fait même de remercier Dieu est une preuve de votre foi.

Et ensuite?

#### Suggestions pour la croissance chrétienne

C'est en nous confiant en Jésus-Christ que nous croissons spirituellement. "Le juste vivra par la foi" (Galates 3:11). La foi vous permettra de vous confier en Dieu toujours plus pour chaque détail de votre vie, et pour:

- Prier Dieu chaque jour (Jean 15:7).
- Lire la Parole de Dieu chaque jour (Actes 17:11)--(commencer par l'Évangile de Jean).
- Obéir à Dieu à chaque instant (Jean 14:21).
- Témoigner de Christ par votre vie et vos paroles (Matthieu 4:19; Jean 15:8).
- Vous attendre à Dieu pour chaque détail de votre vie (1 Pierre 5:7).
- Laisser le Saint-Esprit diriger votre vie quotidienne et votre témoignage, et les rendre puissants (Galates 5:16-17; Actes 1:8).

#### L'importance de la communion chrétienne

Dans Hébreux 10:25, nous sommes exhortés à ne pas oublier "nos assemblées... mais à nous encourager l'un l'autre..." Plusieurs bûches brûlent dans la cheminée. Prenez-en une et posez-la par terre, le feu disparaît. Ainsi en est-il de vos relations avec les autres chrétiens. Si vous n'êtes pas rattaché à une église où Jésus-Christ est honoré et sa Parole enseignée prenez l'initiative de vous joindre à tous ceux qui ont accepté Christ comme leur Sauveur et qui connaissent son amour.

### ANNEXE 3

#### **Le modèle systémique :**

Le modèle systémique est centré sur l'adaptation d'une tradition vivante à un contexte changeant. L'évangélisation et l'éducation de la foi sont accentuées. L'Église y est vue comme un organisme vivant en interaction avec un milieu. Les communautés locales sont à faire mais en fonction du milieu et d'un projet; un projet commun unifie les communautés locales qui ont une autonomie créatrice pour la réalisation. Le lien à la société est de l'ordre d'une interdépendance, non d'une conquête comme dans le modèle traditionnel ou d'un repli comme dans le modèle sectaire. La foi chrétienne est vécue comme une force de transformation de la culture. Le changement y est important car l'organisme doit s'adapter continuellement au contexte; cela suppose un travail d'interprétation du contexte et de la tradition.

Le leadership valorisé est celui de gens compétents et conscients, capables de comprendre ce qui se passe dans le milieu et l'organisme; le modèle implique une grande diversité de responsables avec des motivations partagées à tous les niveaux. Le rôle des responsables est de maintenir le cap sur la visée, de clarifier les buts et de soutenir les changements; il touche d'abord les perspectives d'ensemble et la coordination. Les conflits sont dépersonnalisés et réglés en fonction des finalités; les débats sont vus comme sains car sources de renouvellement et d'adaptation. Pour les édifices, flexibilité et mobilité sont valorisées: lieux partagés avec d'autres, édifices à usage multiple. L'image biblique de l'Église est celle du corps du Christ.



Ce modèle est sous-jacent à plusieurs efforts de renouvellement et de restructuration tant locaux que diocésains présentés dans la recherche-action et la prise de parole. Bien qu'il ne le recoupe pas complètement, il est plus en affinité avec le projet ecclésial d'engagement social car il suppose un groupe plus articulé, capable d'analyser son milieu et d'interpréter la tradition chrétienne en lien avec le contexte actuel. Il implique un leadership plus ferme et clair que le modèle humaniste. Moins personnalisé que le modèle sectaire, plus souple que le modèle bureaucratique et plus varié que le modèle traditionnel.

Il suppose une clarté des options pastorales et une volonté de présence signifiante dans le monde en rapport non seulement aux individus, comme le modèle humaniste, mais aussi à la culture comme telle. Il a ses limites: l'obsession de la prospective, l'importance de l'expertise, le changement permanent. Mais il permet la solidarité et le risque, la sensibilité aux groupes, l'attention au contexte. Pour l'avenir, un modèle de ce genre serait plus apte à favoriser une cohérence dans les options et un passage plus décidé et organisé vers d'autres styles de communautés et d'engagement.

COMITÉ DE RECHERCHE DE L'ASSEMBLÉE DES ÉVÊQUES DU QUÉBEC  
SUR LES COMMUNAUTÉS CHRÉTIENNES LOCALES, *Risquer l'avenir*,  
Montréal, Éditions Fides, 1992, pp. 113-114.

## ANNEXE 4

The faithful put their trust in an MBA BUSINESS EDUCATION CHURCH MANAGEMENT: Financial Times; London; Mar 15, 1999; Jones, Helen;

Abstract :

The Church of England is more likely to conjure up images of jumble sales and Mothers' Union meetings than high finance. But not any more. Britain's first MBA in church management starts this month with the aim of bringing business skills to the clergy.

Lincoln-based Bishop Grosseteste University College is running the course in association with the University of Hull. It is aimed at clergy of all Christian denominations and those working in Christian schools, colleges and charities, as well as practising Christians working in secular management posts.

Full Text: Copyright F.T. Business Enterprises Limited (FTBE) Mar 15, 1999

The Church of England is more likely to conjure up images of jumble sales and Mothers' Union meetings than high finance. But not any more. Britain's first MBA in church management starts this month with the aim of bringing business skills to the clergy.

Lincoln-based Bishop Grosseteste University College is running the course in association with the University of Hull. It is aimed at clergy of all Christian denominations and those working in Christian schools, colleges and charities, as well as practising Christians working in secular management posts.

Mark Chater, course leader, says "the intention is to equip participants with the knowledge, skills, attributes and experiences to make them effective and imaginative managers".

The part-time course will cover standard MBA modules but students will also learn about charity law and managing physical resources -a growing problem for churches saddled with old and decaying plant, says Mr Chater. In addition, "they will also learn to develop a theology and spirituality of management so that management thinking is not allowed to take over, but remains at the service of the Church's message," he says.

Mr Chater admits that there is something of a dichotomy between religion and business because business is all about competition and the church is based on co-operation. But he adds, "this course is not about church people taking on management language and values uncritically. It is for those who are ambitious for their church and who are not afraid of contact with management ideas and who have the vision to implement them where appropriate."

The Rev Dr William Beaver, the Church's director of communications, says that as the church gains new business skills it will improve its image. "The prevailing view of the Church of England is that it is a slightly dotty, eccentric organisation but why shouldn't we be efficient and follow best practice in human resources, communication and operational matters?" He adds that the key to the MBA in church management is that it will "breed a whole new generation of ecclesiastical administrators who can take on the leadership of the organisation and take it forward into the next century."

Helen Jones Copyright Financial Times Limited 1999. All Rights Reserved.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction or distribution is prohibited without permission.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé dans la rédaction de cette thèse. Merci à mon directeur de thèse qui s'est montré toujours disponible et qui a su me laisser développer mes intuitions. Merci à toutes les personnes qui ont lu le travail pour m'offrir leurs suggestions et leurs conseils. Merci à Monseigneur Jude Saint-Antoine, merci aux Sœurs de la Providence qui ont accepté de financer un projet pastoral relié à cette recherche. Merci aux Religieux de Sainte-Croix pour leur contribution. Merci à l'ensemble des professeurs de l'Université de Montréal. Et enfin merci à l'Esprit-Saint qui m'a soutenu, inspiré et renouvelé tout au long du processus de recherche.