

Gérer avec un cœur d'administrateur



Auteur : Charles KOUYOUMDJIAN

Note ACTES 6 : L'enseignement suivant a été dispensé lors du stage organisé par ACTES 6 et l'Eau Vive Provence les 11-12-13 novembre 2005.

Une association c'est : « **Une convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun de façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager les bénéfices** ».

Diriger avec succès est-ce seulement le fruit d'une compétence ? Le savoir-faire acquis par la formation ou l'expérience est-il suffisant pour prétendre conduire une association avec efficacité ? En quoi un administrateur chrétien se distingue-t-il d'un autre administrateur ? Ces questions et bien d'autres nous amènent à poser la problématique de l'évaluation de notre action, son origine et sa finalité dans notre action associative.

En relisant certains textes bibliques nous pouvons dégager quelques principes de collaboration et de gestion utiles à tous ceux qui ont la grande responsabilité de s'occuper d'une association.

Exode 18

Ce texte nous rapporte la rencontre de Moïse et Jethro son beau père. Jethro se place en observateur d'une pratique de gestion et pose un diagnostic plein de bon sens, nous pourrions dire plein de discernement : « *Que fais-tu à siéger du matin au soir... ce que tu fais n'est pas bien* » v.14 et 17.

Jethro a observé la façon dont Moïse gérait l'association « **Peuple en marche vers le pays promis** ».

Son jugement est absolu : « *Tu vas t'épuiser et épuiser le peuple* » v. 18

En d'autres termes : « Moïse tu dois partager, déléguer, sinon c'est le burn out assuré et une catastrophe générale pour tous ceux qui t'entourent ».

Cette situation ancienne est facilement actualisable que ce soit dans une église ou une œuvre. Quel leader inspiré ne s'est pas lancé dans l'action au risque d'y laisser sa santé physique, familiale ou spirituelle et celle de son entourage. Et que dire si le succès est au rendez-vous.

Un bon administrateur est celui qui sait écouter.

Moïse qui avait déjà affronté bien des obstacles (Pharaon et ses collaborateurs, la mer Rouge, les Israélites insatisfaits.) accepte d'entendre ce que lui dit cet homme de passage. Ni les succès, ni le fait d'avoir été « *en direct* » avec Dieu ne l'empêchent de recevoir un conseil de sagesse.



Bien des dirigeants d'œuvres ou d'églises devraient méditer la façon dont Moïse a réagi et que nous pourrions résumer en quelques phrases simples :

Je ne suis pas un surhomme, je reste faillible.

Le résultat de mon travail n'est pas la preuve que je sais tout

J'ai besoin des autres même s'ils n'appréhendent pas la situation comme moi

Je reconnais mes limites et ne puis être compétent dans tous les domaines.

Un conseil d'administration devrait répondre à certains critères.

Sans tomber dans l'utopie ou l'irréalisme ce texte nous pose la question des critères de mise en place des administrateurs.

Nous pouvons choisir des administrateurs par défaut. Ne faut-il pas un trésorier, un secrétaire ou un vice-président, bref des personnes qui seront présentes mais auxquelles on ne demandera que peu de choses, le ou les leaders se chargeant de gérer les divers problèmes.

A contrario, nous pouvons choisir des administrateurs sur la seule base de leur compétence professionnelle visant avant tout l'efficacité contre l'amateurisme.

Quels sont les critères de choix mis en avant dans ce texte ?

Ces hommes devront être des hommes de valeur. En cherchant dans la Bible ce qu'est un homme de valeur, nous pouvons en établir une sorte de portrait robot qui rejoint la description qu'en fait Jethro lui-même.

Ce sont des hommes qui craignent Dieu dans leur vie.

Ce sont des hommes attachés à la vérité refusant de s'embarquer dans des situations troubles ou mensongères.

Ce sont des hommes refusant le gain malhonnête, la tricherie, la complaisance ou le copinage.

En clair ce sont des hommes pour lesquels l'intérêt de Dieu passe avant tout.

Ces hommes devront reconnaître jusqu'où va leur compétence. Ils devront reconnaître leurs limites et sauront dans l'humilité savoir-faire appel si leurs compétences sont dépassées.

Ces traits nous les découvrons d'abord en Moïse. Nous comprenons alors ce qui fera la réussite de ce conseil. Ses membres marcheront ensemble vers le même objectif, chacun mettant au service des autres ses propres compétences et faisant appel à l'autre pour celles qu'il ne possède pas.

Le peuple sera alors bien conduit et l'ensemble pourra bien fonctionner.

Porter la charge ensemble – Nombres 11 La compétence spirituelle

Jethro avait bien saisi l'enjeu du partage. C'est une situation similaire que nous présente le chapitre 11 du livre des Nombres, avec une nuance de taille. Moïse le leader est seul cette fois-ci, affligé, dépassé par les événements. Sa seule issue est de crier à Dieu.



Combien de responsables ne se sont-ils pas retrouvés en position de faiblesse face à des difficultés matérielles, relationnelles ou spirituelles. Moïse est clair : « *Je préfère la mort* ». Parfois ce n'est pas notre bouche qui parle mais notre corps qui nous entraîne vers des maladies diverses ou des dépressions.

Dieu va alors répéter une règle que nous retrouvons tout au long de sa parole, que Jethro a déjà énoncée et que l'on peut ramasser en une formule simple : **pas seul**.

Les risques sont trop élevés à vouloir travailler seul : fatigue, orgueil, possessivité, vision limitée, erreurs...

Le seul qui aurait pu le faire, le Christ, s'est lui-même entouré dès le début de son ministère d'une équipe de collaborateurs.

Dans ce texte Dieu propose la division de la charge entre 70 hommes (c'est un conseil d'administration à la mesure du peuple) en donnant une précision importante :

« Je prendrai de l'esprit qui est sur toi et je le mettrai sur eux, afin qu'ils portent avec toi la charge de ce peuple » v.17

Le premier critère est spirituel.

Il va de soi que l'engagement est d'abord personnel.

Cette approche va entraîner d'autres implications :

Ne jamais oublier la finalité de notre travail.

Le succès, les réalisations peuvent nous faire oublier le but essentiel. Les lois et règlements, les obligations financières ou administratives peuvent petit à petit nous « étouffer » au point de nous faire oublier pour quoi nous œuvrons.

Avoir une vision large de l'œuvre de Dieu.

Nous pouvons parfois déplorer le manque de collaboration et de partage entre associations chrétiennes. Il serait même possible dans certains cas de sentir un esprit de « concurrence ». A l'inverse, quand une œuvre rencontre des difficultés, financières, humaines ou autres, nous ne nous sentons pas toujours concernés. Certains ont des questions d'autres possèdent les réponses. Certains ont la solution de tel ou tel problème en découvrant la bonne méthode alors que d'autres ne savent comment s'y prendre dans la même situation. Serait-ce que la vision de notre association (1901 – 1905) se limiterait à elle-même et aux quelques autres avec lesquelles nous sommes en contact ?

Ce même chapitre 11 nous présente deux hommes qui ne s'étaient pas joints aux 68 et qui pourtant prophétisaient comme tout le monde. Face à la réaction outrée de Josué, Moïse proclame sa vision large de l'œuvre de Dieu : « *Puisse tout le peuple être composé de prophètes* » v.29

Porter la charge implique de reconnaître le fardeau de l'autre. Combien de présidents, directeurs, pasteurs, se sont retrouvés seuls par manque de reconnaissance du fardeau qu'ils portaient.

La compétence technique

Elle ne doit pas être négligée. Trop souvent des choix ont été faits sur la seule base de la bonne volonté. Le livre de l'Exode nous rapporte le cas d'hommes choisis par Dieu (Exode 31 et 36). Fait intéressant à noter Dieu se déclare à l'origine de leur compétence professionnelle (ce qui peut pourrir parfois nous ramener à la modestie quant à nos



propres compétences) : Concevoir des plans, travailler l'or, l'argent, tailler, graver. La Bible parle de « *personnes habiles, remplies de l'Esprit de Dieu pour toutes sortes d'ouvrages* ». Ex. 21 v.3

Leur but était de construire l'arche, acte éminemment technique mais à finalité purement spirituelle.

« Tous les hommes habiles dans le cœur desquels l'Éternel avait mis de l'intelligence, tous ceux dont le cœur était disposé à s'appliquer à l'ouvrage pour l'exécuter ». Ex. 36 v.2

N'est-ce pas une magnifique définition de l'administrateur : **Homme de Dieu qui gère avec son cœur.**

S'appliquer à l'ouvrage avec son cœur : église, banque alimentaire, club d'enfants, production musicale... c'est dans le cœur que se joue l'essentiel, ce que nous sommes, ce que nous faisons, nos motivations vraies, nos objectifs réels.

Ces hommes avaient un cœur bien disposé alors qu'ils n'étaient ni sacrificateurs ni lévites, ils étaient « collaborateurs dans le projet associatif de Dieu ».

Dernier exemple. Exode 17

C'est l'histoire d'une bataille. Quatre hommes sont concernés. Le but de leur association est de remporter une bataille.

Cette association ne nie pas le leadership. Moïse est bien celui qui conduit l'action, mais pas tout seul. S'il est le visionnaire, il implique les autres dans la collaboration.

Trois places sont proposées dans ce projet associatif :

la place de la prière

la place du contact de terrain

la place du soutien

Quelle est la place la plus importante ?

Peut-être celle de Moïse. Sans la force de la prière pas de victoire. Mais dès qu'il baisse les bras rien ne va plus même s'il est le leader.

Peut-être celle de Josué. C'est l'homme de terrain. C'est là que tout se joue. Son savoir-faire et ses qualités pratiques font merveille. Mais qu'aurait été toute son expérience sans la prière de Moïse ?

Peut-être celle d'Aaron et Hur. Finalement c'est d'eux que tout dépend. A vue humaine on pourrait appeler leur place un second rôle, en réalité sans eux ni Moïse ni Josué n'auraient pu rien faire.

Aucun des quatre n'a émis de revendication ou remis en question sa place. Leur cœur était attaché à Dieu, leur objectif était clair, faire triompher l'œuvre de Dieu.

Qui est donc le plus important dans ce récit ? **L'équipe.**

Ce sont des enfants de Dieu qui ont décidé de s'unir pour mettre en commun ce que Dieu avait accordé à chacun. Ne sont-ils pas exactement dans la définition actuelle de ce qu'est une association ?



Conclusion

Ces textes nous invitent à reconsidérer notre façon de conduire nos associations. Nous sommes invités à les considérer à travers le regard de Dieu qui nous entraîne toujours dans un travail collectif. Je suis invité à reconnaître la charge de l'autre et à partager son fardeau

Mais le plus important de tout est certainement que Dieu m'invite à gérer mon association (1901 -1905) avec un cœur bien disposé, un cœur d'administrateur

N'oublions jamais que la finalité de toute action, aussi concrète soit-elle, reste éminemment spirituelle dans la mesure où elle se déroule dans la dépendance de Dieu.