

Les contours flous de l'Eglise de demain

Prospective et méthodes pratiques venues d'outre-atlantique

J'ai rencontré il y a quelques jours Eric. Ce jeune homme est atteint d'un trouble de la vision dont il a perdu la zone centrale et qui le force à s'appuyer sur son champ de vision périphérique. Ce sentiment est partagé par un nombre croissant de responsables d'églises pour qui l'avenir semble incertain et trouble. Quand nous essayons de discerner le futur pour mieux conduire nos communautés nous n'avons d'autre choix que de faire appel à une sorte de vision périphérique par laquelle nous percevons les tendances culturelles et sociétales dont nous savons qu'elles auront un effet direct sur la forme que prendront nos églises.¹

I. Un monde qui change plus vite que prévu. Déclin des églises traditionnelles.

Dans le contexte particuliers de l'église réformée évangélique vaudoise, que je sers, cette interrogation face à l'avenir est devenue incontournable. Nous assistons impuissants à une érosion qui donne le tournis: depuis les années soixante nous avons perdu 30 % de nos membres. Avec 37 % de la population se réclamant du protestantisme et à taux d'érosion constant dans 37 ans exactement il n'y aura plus de protestants réformés en Suisse francophone. Par le grâce de Dieu cela ne signera pas la fin de l'Eglise ni la proclamation de l'Evangile qui auront adopté d'autres formes de proclamation. L'institution quant à elle avec sa richesse identitaire et historique aura fait long feu. Mais l'érosion ne se limite pas aux églises protestantes issues de la réforme. Nombre de communauté évangéliques sont à la recherche d'un second souffle. La question des raisons qui font qu'une église se remplit ou se vide s'est posée aux USA avec acuité après la parution de rapports statistiques pour les églises protestantes dites historiques.² Les raisons invoquées pour ce déclin sont aussi variées que les positionnements théologiques et le pas est rapidement fait entre l'observation des tendances et les remèdes que notre ligne théologique nous prescrit d'appliquer. C'est donc avec prudence qu'il faut accueillir les raisons invoquées pour expliquer l'érosion du nombre de fidèles, pourtant une constante semble faire l'unanimité: seules les églises qui auront opéré les bons choix dans leur rapport à la modernité seront en mesure de renouveler leur population.

II. Mono-culture de l'église, multiculturalité du monde.

Martin F. Saarinen, spécialiste de la dynamique organisationnelle s'est appliqué à analyser la vie des communauté religieuses sous l'angle systémique. C'est à l'aide de cette grille de lecture et celle des stades du développement développés par l'école ériksonienne que Saarinen

¹ Prise de conscience curieusement absente en Europe malgré des cris d'alarme comme *Le Protestantisme doit-il mourir* de J. Baubérot. Cette réflexion ne se cantonne pas aux protestants réformés; nombre de communautés évangéliques traditionnelles stagnent voire déclinent dans les mêmes proportions. En Amérique du Nord cette prise de conscience secoue les directions d'églises protestantes issues du XIX et dites historiques. C'est là que la recherche me semble la plus aboutie et analysée à la manière pragmatique comme savent le faire les Américains, d'où le choix dans cet article de ces sources au détriment d'autres écoles.

² Méthodistes, Luthériennes, Presbytériennes, Congrégationalistes et Réformées Cf. David A. Roozen and C. Kirk Hadaway, ed., *Church and Denominational Growth*, Abingdon Press, Nashville, 1993 et Kenneth B. Bedell, ed., *Yearbook of American and Canadian Churches*, Abingdon Press, Nashville, 1993. Les données ont analysées par Loren Mead, *Transforming Congregations for the Future*, Alban Institute, 1994,

explique qu'à l'instar d'un individu, une communauté de foi traverse des stades de développement qui la conduiront de l'adolescence à l'âge adulte puis dans une phase de déclin et finalement à la mort. Pour l'approche systémique le déclin s'inscrit dans le cours normal de tout système vivant de type organique. Quand il s'agit d'une communauté le système se dirige vers une mort programmée à moins qu'il ne sache saisir les chances de revitalisation (appelées renaissances) qui s'offrent régulièrement à lui.³ Le cycle de vie d'une communauté de foi n'est pas la simple chronologie depuis sa fondation jusqu'à sa dissolution mais la transformation d'une phase de grand enthousiasme caractérisé par une énergie débordante du système vers une phase de fixation par la bureaucratisation. Ce cycle qui va de l'enthousiasme à la bureaucratisation peut se reproduire plusieurs fois dans l'existence historique d'une église.

Pour le théologien protestant ce discours rappelle furieusement l'impératif du **semper reformanda** et de manière liée le promesse de l'action continue de l'Esprit qui conduit, dirige, et oriente continuellement le peuple de Dieu dans la vérité. La question qui se pose est celle de savoir pourquoi certaines communautés qui pourtant désirent sincèrement et humblement servir le Seigneur passent régulièrement à côté des chances de renouvellement que l'Esprit de Dieu leur offre ? Pour de nombreux commentateurs la réponse est dans le fossé trop important qui peut se creuser entre la culture interne d'une église et celle de ceux à qui elle essaie de témoigner. Pour M. Saarinen et sa lecture systémique, en laissant s'élargir les décalages culturels qui se creusent entre l'église et la cité on favorise cette lente progression vers une forme d'élitisme qui nous referme sur nous-mêmes puis vers un stade administratif ou bureaucratique qui finit par dessécher l'enthousiasme des débuts. Avec l'institutionnalisation, la bureaucratisation et la multiplication des organes de régulation tels que comités, commissions et procédures la vie de la communauté finit par s'éteindre sous les tonnes de papiers et de procédures qui finissent par absorber puis étouffer la vie qu'elles étaient destinées canaliser.⁴ Cartographier les fossés ou décalages qui se creusent entre ces églises historiques de tradition et la société qui nous entoure ne sera pas inutile.

a. **Vers plus de diversité culturelle.** Pour des raisons historique notre église vaudoise reçoit régulièrement des autorités civiles la liste des nouveaux protestants arrivant dans la commune. Jusqu'à présent nos secrétaires entraient sans difficultés dans le fichier paroissial ces nouveaux arrivants. Ces dernières années les mutations de résidence ont atteint une fréquence telle que la tenue à jour du fichier paroissial tient du casse-tête. Un des effets de la mondialisation est la mobilité accrue de la population y compris dans cette Suisse peu encline aux mouvements de population. Ainsi nous avons vu arriver dernièrement dans la paroisse plusieurs personnes d'origine sud-américaines ou africaine. Ces personnes apportent avec elles d'autres manières de prier, de chanter et de participer à la vie communautaire. Alors que jusqu'ici nos communautés étaient constituées de personnes provenant d'une culture homogène composée de familles traditionnelles elles sont à présent confrontées à la diversité des cultures, des situations conjugales et des goûts culturels variés. Parmi ceux-ci les goût musicaux. Dans ce contexte multiculturel on ne s'étonnera pas d'apprendre que 80% des conflits d'églises ont pour source la couleur de la musique jouée au culte. Sans prendre trop de risque on peu pronostiquer que les communautés de demain seront celles qui auront su

³ Martin F. Saarinen, *The Life Cycle of a Congregation*, Alban Institute disponible en format PDF uniquement. Cf. également Worley, Robert. *Change in the Church: A source of hope*, Westminster Press, Philadelphia, 1974

⁴ Les procédures sont évidemment indispensables, elles deviennent mortifères quand élaborées pour répondre à un problème du passé elles prétendent s'appliquer ad eternam. "Today's problems come from yesterday solutions." Peter Senge, *The Fifth Discipline, the Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday, 1994 P.57

s'ouvrir au mélange des cultures des générations et des modes de vie, celles qui auront su éviter le choc des cultures en intégrant la diversité culturelle qui caractérise la société qui les abrite.

b. Les baby-boomers formés à l'excellence. Dans ma première église un défi de taille avait été de réconcilier les deux générations principalement représentées dans la communauté. Les 15-25 ans et les 65-75 ans. Ces deux groupes constituaient le gros des paroissiens, les premiers n'étaient pas encore actifs professionnellement les seconds avaient été ouvriers d'usine pour la plupart. Quinze ans après je constate l'arrivée des premiers baby-boomers nés à la sortie de la seconde guerre. En 2020 le nombre de personnes au dessus de 65 ans aura doublé par rapport à celui d'aujourd'hui, tous auront vécu dans l'entreprise le contrôle qualité ou auront passé leur vie professionnelle dans le secteur des services ou de la création. Ces nouveaux venus seront exigeants quand à la qualité des célébrations et aux possibilités offertes de témoigner de manière originale et créative. Les communautés du futur seront celles qui auront su écouter et accueillir les attentes des seniors en matière d'excellence et de créativité.

c. La révolution communicationnelle. Tout comme l'imprimerie a révolutionné le monde il y a cinq siècles, le numérique a révolutionné la manière dont on communique aujourd'hui. Alors que les églises traditionnelles continuent à imprimer à grands frais des recueils de chants, à envoyer des circulaires et que nos fidèles écoutent trente minutes durant un prédicateur monocorde, les générations montantes sont bombardés d'images, de clips vidéos et de stimuli sensoriels à un rythme soutenu. Une seule visite sur un des sites d'une église expérimentale californienne⁵ suffit à mesurer le décalage technologique qui sépare nos églises traditionnelles de celles qui n'ont aucun mal à attirer les 15-45 ans. Ma génération est celle de la montée en puissance de l'image, de la communication visuelle et des clip vidéos sur lesquels une chaîne mondiale comme MTV a su bâtir son hégémonie. On peut déplorer cet état de chose, il n'empêche que le déficit visuel de nos célébrations traditionnelles est patent alors que c'est par tous les sens et pas seulement par l'écoute que l'Évangile s'adresse à nous. Les communautés du futur seront très certainement celles qui auront su négocier le virage numérique et qui par là auront pris pied dans une dynamique transgénérationnelle.⁶

Par où commencer pour éviter que nos communautés ne se sclérosent dans ces phases de déclin "aristocratique puis bureaucratique", dénoncées par Saarinen ? Suffit-il d'être à l'écoute des évolutions de la société, d'abaisser très bas les seuils d'accessibilité et d'offrir des cultes

⁵ www.emergingchurch.org/postmodern en particuliers www.missiongathering.com pour l'énergie investie dans la communication visuelle.

⁶ D'autres facteurs sociaux et comportementaux indiquent des changements de mentalité ou de comportement avec lesquels les églises auront à composer. Nous mentionnerons par réflexe mercantiliste la **désaffection du statut de membre** avec responsabilités au profit de celui de participant occasionnel. Typiquement on se reconnaîtra plus dans un système de valeurs dont on fuira l'institutionnalisation et le caractère contraignant. Par réflexe individualiste on assiste à une **relativisation du système de croyance** au profit d'une pratique spirituelle ou d'un engagement humanitaire ou caritatif personnel. En observant les phénomènes de concentration dans l'économie on peut s'attendre à une **précarisation** puis disparition des communautés en dessous de la centaine de participants qui n'auront pu atteindre un seuil de stabilité financières. Finalement on peut imaginer qu'à l'aune des organisations dynamiques la **prise de décision** se fera de manière plus participative ou consensuelle que par une chaîne d'autorité.

multimédias pour assurer le renouvellement de nos églises ? Devons-nous tomber dans le mercantilisme religieux et offrir un produit culturel adapté au désir d'un public exigeant pour pouvoir espérer figurer dans le paysage en 2050 ? Autant de questions qui appellent le débat théologique.

III. Préséance de la théologie sur le marketing

a. La conversion. Loren Mead dans son *Transforming Congregations for the future*⁷ a encouragé des milliers de responsables à accueillir ce phénomène de renouvellement des églises comme un processus de transformation ou de **conversion** similaire à celui que le Christ a proclamé dès sa proclamation dans la synagogue de Nazareth (Lc. 4:18) En discernant la tentation mercantiliste et d'adaptation sauvage de l'église aux attentes de la société, Mead allait replacer un cadre théologique autour du *semper reformanda*. L'église est en continuelle transformation; la conversion permanente de l'individu comme de l'Église est constitutive de l'Évangile. Ce processus de transformation d'une culture de la modernité à une culture de la postmodernité⁸ ne se fera, selon cet auteur, que par les moyens constitutifs et classiques d'une ecclésiologie typiquement réformée: Cinq impératifs théologiques, qui distinguent l'Église par rapport à d'autres projets (comme celui d'un télé-évangéliste par exemple) devront présider aux transformations nécessaires: Construire la communauté⁹, annoncer la Parole de Dieu, redire l'histoire du salut, faire émerger les dons de service. Le Royaume de Dieu ne se construit pas comme bon nous semble et face au déferlement de méthodes et recettes issues de la gestion d'entreprise plusieurs théologiens emboîteront le pas à Mead pour poser des bases théologiques plutôt que celles de la gestion d'entreprise et du marketing. "*L'Église n'est pas une institution purement commerciale destinée à combler les besoins de ceux qui la fréquentent. Les églises répondent aux besoins des fidèles mais elles font plus que cela. Au minimum elles essaient de transformer des individus en les introduisant dans un projet et une identité qui les dépasse. "Car vous qui autrefois n'étiez pas son peuple, vous êtes maintenant le peuple de Dieu." 1 Pierre 2: 10*"¹⁰ La mission de l'église n'est pas de se vendre ou de vendre l'Évangile mais de placer un cadre organisationnel qui permet le déploiement du Royaume.

b. La salut par la base, la place de l'Esprit. Un deuxième passage obligé, d'une transformation de nature théologique est qu'elle ne viendra pas des autorités mais de la base et pour employer une expression à la mode ce sera un processus d'impulsion et de construction "bottom up". Traduit en termes théologiques le processus de réflexion "bottom up" de la base vers le haut c'est l'affirmation que l'Esprit oeuvre de manière démocratique ou tout du moins participative quand la chance lui en est offerte. Le **sacerdoce universel** se manifeste non seulement par des dons de service mais également par celui du discernement collectif. On le sait c'est le credo des théoriciens systémiques de rappeler qu'une sorte d'intelligence commune voire communautaire est largement sous exploitée dans tous les systèmes vivants dont on peut dire que l'église est un des exemples les plus probants.¹¹ Lié à cette approche d'interactions cognitives le rôle de l'Esprit sera tout naturellement mis au premier plan.

⁷ Mead, p. 159. Cf également *Five Challenges for the Once and Future Church*, Alban Institute, 1996 pour la suite de la discussion.

⁸ Cf. note 4

⁹ Randy Frazee, *The Connecting Church*, Zondervan, 2001 plaide ainsi pour la marque distinctive de l'église comme lieu de contre culture face à la montée de l'individualisme triomphant.

¹⁰ A. B. Robinson, *This Thing Called Church in Congregation* Winter 2006, p.24

¹¹ Toute l'oeuvre de Gilbert R. Rendle se construit sur une approche systémique de l'organisation ecclésiologique. Par ex. *Leading Change in the Congregation*, Alban Institute, 2001, p. 49 On verra à ce titre l'extraordinaire popularité du concept de World Café qui semble se généraliser à tous les lieux branchés de la

c. Un télos jamais atteint, tendre vers la perfection. Le service de Dieu n'est pas un service au rabais. Si dans toutes les cultures du monde on réserve le beau et le précieux à la divinité ce n'est pas qu'affaire de gros sous. La femme qui verse un parfum de grand prix sur les pieds du Christ ne s'y trompe pas. Dieu mérite le meilleur et si la simplicité est une vertu, l'amateurisme quand il est érigé en système opératoire habituel se conjugue mal dans l'esprit des gens au service de Dieu. Le succès phénoménal des "méga churches" telles que Willow Creek et Saddle Back Church est pour une grande partie imputable à la volonté d'excellence avouée des dirigeants. Le concept même d'excellence et de recherche de perfection parcourt l'histoire biblique comme accompagnant la construction et les activités du Temple comme celles de la jeune Eglise et comme motif intérieur de la vie chrétienne.¹²

IV. Revitalisation de l'Eglise et les étapes du changement.

Dans une culture de l'instantanéité nous avons du mal à résister aux recettes. Les livres relatant le succès de telle ou telle méthode pour repeupler une église occupent les rayons de nos bibliothèques. Les livres sur le *Church Growth Movement*, sur la méthode coréenne de la prière communautaire à 5 heures du matin, sur les programmes tels qu'Évangélisation Explosive, sur les "seekers services" de Willow Creek, sur la multiplication des cellules de maison et dernièrement Alpha Live occupent nos bibliothèques. Toutes ces stratégies ont porté du fruit quelque part. La question qui nous intéresse est de savoir si ce qui a du succès à l'autre bout du monde est universellement applicable. Dans le contexte particulier de telle ou telle communauté qu'elle stratégie adopter ? Ma perception est qu'il y a autant de méthodes que de contextes et que le travail de discernement entre telle ou telle méthode est un travail communautaire, intentionnel, programmé et incontournable. Pour reprendre une expression de Mead¹³ qu'il avait lui-même trouvée inscrite dans les statuts d'une petite église locale, *nous voulons continuer le ministère du Christ, dans la paix, simplement et ensemble*. Comment atteindre ce but ? En s'assurant premièrement que le vœu collectif de la communauté est bien celui du renouvellement et d'un nouveau départ dans le cycle de vie de la communauté, deuxièmement en établissant un calendrier stratégique qui permettra l'émergence d'une vision et mission communes. S'inspirant des travaux de J. P. Kotter fondateur de la théorie du changement, les trois pasteurs qui publient en 2002 *Redeveloping the Congregation, a How to for Lasting Change* testeront et mettront sur pied une méthode participative dont les résultats seront analysés dans leur étude. Ces spécialistes des processus du changement dans les communautés insistent sur la prise de conscience que transformation il doit y avoir parce qu'il y a **urgence**.¹⁴ Une fois cette urgence du changement communiquée des lieux d'émergence d'intelligence collective, de recherche d'information et de discernement collectif devront être définis. Sorte de "think tanks spirituels" ils devront se dérouler lors de rencontres régulières. Trois questions d'ordre théologique orienteront les échanges:

- La question de l'**identité**, qui sommes-nous en tant que communauté, qu'elle est notre couleur dans le paysage local, quelle méthode entre en cohérence avec notre histoire et avec les efforts que d'autres avant nous ont ancrés dans notre communauté ?

planète comme méthode participative et ludique de générer de l'intelligence commune sur toutes sortes de questions y compris théologiques: www.theworldcafe.com

¹² 1Rs.6; Ac. 6:3,4 et pour modèle d'intériorité Mt. 5:48; 2Cor.13:11; Jc. 1:4

¹³ The Once and Future Church, p. 273

¹⁴ Mary K. Sellon, Daniel P. Smith, Gail F. Grossman, *Redeveloping the Congregation*, 2002, Alban Institute

- La question de la **mission** dans ce contexte local. Pourquoi sommes-nous encore ici après tant d'années d'existence, quelle circonstance particulière ont présidé à la fondation de notre communauté et quelle mission précise le Seigneur nous indique-t-il ?

- La question du **service**: Qui est le prochain vers lequel le Christ nous envoie, quel besoin patent dans notre coin de pays le Christ nous demande-t-il de combler ?

Un tel exercice communautaire dépasse en ambition le seul désir de voir le nombre de nos fidèles augmenter. Il le dépasse parce qu'il est d'ordre théologique en touchant à l'identité et à la mission de l'église. Il dépasse la simple campagne d'évangélisation en s'inscrivant dans une perspective de renouvellement durable et à long terme. Comme dit plus haut tout ceci risque bien de rester un exercice intellectuel de plus à moins que le sentiment **d'urgence** et donc du calendrier ne soit clairement posée. La conclusion de ces aventuriers après plusieurs années de pratique est qu'il n'existe pas de recette miracle mais à chaque situation une formidable aventure¹⁵ d'une communauté entière pour sortir du déni et discerner le projet de Dieu pour elle.

On peut estimer qu'il s'agit d'une méthode de plus, en somme il s'agit d'une théorie du changement appliquée à une communauté ou église, mais celle-ci a l'avantage de mettre lucidement et de manière réaliste les croyants face à leur responsabilité en posant et reposant la question centrale: Avec l'identité qui est la notre, avec nos forces et faiblesses vers quel prochain le Seigneur de l'Eglise nous envoie-t-il aujourd'hui ?

Conclusion

Le chantier est immense et ceux qui ont à cœur de revitaliser les églises auront à compter avec les effets conjugués de l'immobilisme, du traditionalisme et de la peur qu'occasionne le risque des terres inconnues et des perspectives floues et incertaines. Plus précieuses que les méthodes quelques attitudes¹⁶ maintiendront debout les prophètes d'aujourd'hui. Un **questionnement de type socratique** qui sondera les résistances au changement. Le système est vivant et pas seulement au sens théologique, il opposera une défense que tout système organisationnel tel qu'une église ou communauté met en place pour perdurer. A ce titre ils s'armeront d'arguments pour les 6 % qui refuseront systématiquement toute idée de transformation. Deuxièmement une **interpellation de type prophétique** qui nous place face à nos responsabilités particulièrement celle de transmettre aux générations montantes une organisation appelée Eglise par laquelle l'Évangile se perpétuera. Enfin une **espérance tragi-comique** qui nous permettra de surmonter toutes les peurs, petites mesquineries, échecs et résistances bien compréhensibles de ceux qui n'entendent pas le Christ nous tirer vers l'avenir de la même manière.

Richard Falot, pasteur à La Tour-de-Peilz, CH

¹⁵ Aventure empreinte de patience puisque ces spécialistes estiment à 8-12 ans la longueur du processus qui permet à une communauté de repartir dans un nouveau cycle de vie.

¹⁶ Je les emprunte à James P. Wind in *Congregation* Winter 2006, p.5