

Sous la direction de  
Michel Bertrand, Samuel Désiré Johnson et Célestin Gb. Kiki

---

Pour  
**UNE BONNE  
GOUVERNANCE**  
dans  
**LES EGLISES**



Sous la direction de  
Michel Bertrand, Samuel D. Johnson et Célestin G. Kiki

# Pour une bonne gouvernance des Églises



Ouvrage est produit à l'initiative de la Cevaa  
(Communauté d'Églises en mission)

**CEVAA**

13 rue Louis Perrier  
F-34000 MONTPELLIER  
[www.cevaa.org](http://www.cevaa.org)

Coédition :

**Editions Olivetan**

BP4464  
69241 LYON cedex 04  
[www.editions-olivetan.com](http://www.editions-olivetan.com)

ISBN : 978-2-35479-353-1

Dépôt légal pour la France : avril 2016

**Editions CLE**

BP 1501 Avenue Foch  
Yaoundé – Cameroun  
[www.editionsacle.info](http://www.editionsacle.info)

ISBN : 978-9956-0-9380-9

# Préface

*Par le pasteur Thierry Muhlbach,  
président de la Cevaa-Communauté d'Eglises en mission*



Lors de la création de la Cevaa le 30 octobre 1971, les fondateurs avaient une ferme volonté, celle d'annoncer la Bonne Nouvelle au-delà de toute frontière, unis dans la foi en Jésus-Christ, le Sauveur et Seigneur. Les Eglises fondatrices de la Communauté Cevaa étaient en effet : *« convaincues qu'au-delà des liens historiques créés entre elles par l'activité de diverses sociétés missionnaires, le Seigneur les appelle à s'engager dans des relations nouvelles<sup>1</sup>. »*

Créées dans un contexte de libération (la décolonisation ayant fait place aux Etats indépendants), les Eglises issues de la mission s'affranchissent et se libèrent de la tutelle des sociétés missionnaires. Les Eglises africaines et européennes doivent par conséquent redéfinir leurs relations. C'est dans ce contexte que naît la Cevaa. Elle est la concrétisation de l'utopie portée au niveau du mouvement œcuménique. Elle incarne en effet un paradigme nouveau, porteur des espérances de l'époque.

Trois mots d'ordre fondent la vision et la mission de la Cevaa :

- la mission de partout vers partout ;
- tout l'Evangile à tout l'Homme ;
- donner (rendre) la P/parole au peuple de Dieu.

Ces mots d'ordre sont portés par le slogan ***partager pour agir***.

La Cevaa regroupe aujourd'hui 35 Eglises et unions d'Eglises protestantes implantées en Afrique, en Amérique latine, en Europe (France, Italie, Suisse), dans l'océan Indien et dans le Pacifique, soit dans 24 pays.

En 2012, la 7<sup>e</sup> Assemblée générale (AG) à Torre Pellice (octobre 2012) a permis de faire le bilan des 40 ans de l'existence de la

---

1 Charte de la Cevaa adoptée à l'Assemblée générale de Porto-Novo (Bénin) en 2002.

Communauté. Cette Assemblée a été l'occasion de redéfinir le vivre ensemble des Eglises membres, de partager sur les questions liées à la bonne gouvernance et de déterminer leurs priorités par rapport aux projets et aux actions apostoliques communes. Cette AG a permis (entre autres) de reformuler le pacte communautaire et d'approfondir ce qui unit les Eglises membres.

C'est dans cette optique que le Conseil exécutif de la Cevaa a instruit le Secrétariat d'organiser des séminaires régionaux sur la thématique « Eglise et gouvernance ». Le but poursuivi étant de :

- renforcer la gouvernance au sein de nos communautés ;
- travailler à des paroles de l'Eglise dans l'espace public ;
- acquérir des notions dans la gestion des conflits dans l'Eglise.

Je tiens d'emblée à rendre grâces et gloire au Seigneur, notre divin Père, qui vient de permettre la réalisation de ce qui avait été retenu comme un projet, et qui, de ce fait, s'inscrivait dans la lignée d'une promesse, à savoir la tenue d'un séminaire-atelier sur la thématique « Eglise et gouvernance » dans toutes les régions de la Communauté.

Les exposés, les ateliers et les autres contributions y afférents nous ont révélés que les Eglises sont confrontées aux problèmes de gouvernance, qu'elles ont des difficultés à porter la parole de l'Eglise dans l'espace public, que les femmes dans certaines Eglises n'occupent pas des positions de responsabilité, et que nos Eglises ne sont pas à l'abri des conflits qui minent nos sociétés.

Au terme des différents séminaires, j'ose croire que les uns et les autres ont acquis les différents ressorts requis pour permettre à nos communautés d'être vraies, c'est-à-dire des communautés aptes à se mirer dans le Christ Jésus. J'espère que les Eglises ont acquis des outils éthiques faisant d'elles des repères sûrs dans les crises d'où qu'elles viennent et quelles qu'elles soient. Il s'agit pour nos communautés de cesser de s'afficher comme auteurs de scandales du repli identitaire, de la division, de la mauvaise gouvernance, de l'instrumentalisation politique, du non-respect des textes fondamentaux régissant leur fonctionnement, etc.

J'adresse mes sincères remerciements à toutes les actrices et à tous les acteurs des différents séminaires comme animateurs ou animatrices, participantes ou participants, organisateurs ou organisatrices et aux différentes Eglises qui ont accueilli ces rencontres.

Je voudrais exprimer ma profonde reconnaissance à tous les facilitateurs (Pasteur Robert Daga Goyeck, Pasteur Jean-Arnold de Clermont, Pasteur Taraonui Maraea, Dr Comlan Prosper Deh, Jr. Prof. Célestin Tagou, Prof. Frédéric Rognon, Prof. Michel Bertrand, Prof. Benoit Girardin).

Un merci spécial à la pasteure Dr Fidèle Houssou-Gandonou pour sa contribution relative aux questions soulevées lors des séminaires.

Le Conseil exécutif de la Cevaa a décidé que les résultats des différents séminaires soient publiés. Cela a été rendu possible grâce à une équipe mise en place à cet effet. Il s'agit du pasteur professeur Michel Bertrand, ancien Doyen de la Faculté de théologie de Montpellier, du pasteur Dr Samuel Désiré Johnson, Secrétaire exécutif chargé du Pôle Animations de la Cevaa, et du pasteur Dr Célestin Gbèliho Kiki, Secrétaire général de la Cevaa. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma reconnaissance et celle de toute la Communauté.

Je formule le vœu que cet ouvrage aide les Eglises à continuer à travailler ces questions pour mieux faire face à leurs différents engagements.

Pour terminer, méditons ensemble ces paroles de notre Seigneur Jésus: « [Jésus] leur dit: *Les rois des nations agissent avec elles en seigneurs, et ceux qui dominent sur elles se font appeler bienfaiteurs. Pour vous, rien de tel. Mais que le plus grand parmi vous prenne la place du plus jeune, et celui qui commande la place de celui qui sert.* » (Luc 22.25-26 TOB)

T. M.



## Présentation des Contributeurs

**Michel BERTRAND** est pasteur de l'Église protestante unie de France. Il a exercé le ministère pastoral en paroisse, puis a assuré des responsabilités régionales avant d'être président du Conseil national de l'Église réformée de France (1992-2001). Il a ensuite été professeur de théologie pratique à la Faculté de théologie de Montpellier, dont il a été le doyen de 2009 à 2013. Il a notamment publié en 2011 *L'Église dans l'espace public*, Ed. Labor et Fides/Olivétan.

**Jean-Arnold de CLERMONT** est pasteur à la retraite de l'Église protestante unie de France, Ancien président de la Fédération protestante de France et de la Conférence des Églises Européennes, et président en exercice du Service protestant de mission – Défap. Président de l'Observatoire Pharos du pluralisme des cultures et des religions. Vice-président de l'Association Sociale Nationale Internationale Tzigane.

**Comlan Prosper DEH** est le Coordinateur du Projet d'Accompagnement Œcuménique pour le Togo (PAOET), une structure mise sur pied en juin 2011 par l'Église Evangélique Presbytérienne du Togo (EEPT) et l'Église Méthodiste du Togo (EMT), avec l'appui des partenaires œcuméniques dont la Cevaa, pour témoigner de leur mission prophétique dans la société togolaise secouée par une crise sociopolitique qui perdure.

M. Deh travaille pour l'Église depuis 1979, aussi bien au plan national qu'international. De formation littéraire, il s'intéresse beaucoup aux questions de gouvernance et de transformation des conflits. Il a été publié sous sa direction "*Introducing the African Peer Review Mechanism to the Church and Civil Society. Strengthening the Prophetic Ministry of the Church in a Globalised Environment*" (AACC, Nairobi, 2006)

**Benoit GIRARDIN (1943)** est l'ancien Recteur du Protestant Institute of Arts and Social Sciences au Rwanda et professeur d'éthique politique à l'institut universitaire Geneva School of Diplomacy and International Relations. Au bénéfice d'une longue expérience internationale, il a en effet été responsable de la coopération

suisse au Cameroun, au Pakistan et en Roumanie puis en charge de l'évaluation et enfin ambassadeur de Suisse à Madagascar. Il concentre sa réflexion actuelle sur des questions d'éthique en politique et en relation à des évolutions sociales. Il a récemment publié *L'éthique: un défi pour la politique*, Genève 2014 – suite à une version initiale en anglais, publiée en 2012 - et divers articles relatifs à la gestion de la violence, aux addictions, aux aspects du genre et à la gestion de l'eau. Il est titulaire d'un doctorat en théologie de l'Université de Genève, 1977.

**Samuel Désiré JOHNSON** est Secrétaire exécutif de la Cevaa-Communauté d'Eglises en mission, chargé du Pôle Animations. Docteur en théologie, chercheur associé à l'IPT/ Faculté de théologie de Montpellier, il est aussi membre du Conseil scientifique et chargé de cours à l'Institut Œcuménique de Théologie Al Mowafaqa du Maroc.

Dernière publication : *La formation d'une Eglise au Cameroun : Le cas des communautés baptistes (1841-1949)*, Karthala, Paris 2012.

**Célestin Gb. KIKI** est pasteur de l'Eglise protestante méthodiste du Bénin depuis 1986 et docteur en théologie, option Théologie pratique. Il a exercé des responsabilités pastorales au sein de son Eglise ; il a été enseignant de théologie et directeur des Services académiques de l'Université protestante de l'Afrique de l'Ouest à Porto-Novo au Bénin. Il a effectué des missions d'enseignement au Cameroun, au Rwanda et au Togo. Il a été Secrétaire général adjoint puis Secrétaire général de son Eglise. Il a travaillé sur le leadership pastoral, les questions liées au VIH/Sida et la liturgique protestante, la pastorale sociale, etc.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2009, il exerce les fonctions de Secrétaire général de la Cevaa-Communauté d'Eglises en mission.

**Taraonui MARAEA** est le Président de l'Eglise Protestante Maohi et ancien Président de la Cevaa-Communauté d'Eglises en mission.

**Frédéric ROGNON** est Professeur de philosophie à la Faculté de théologie protestante de l'Université de Strasbourg (France)  
Dernière publication : *Gérer les conflits dans l'Eglise* (Olivétan, 2014).



## Introduction générale

*Par le Révérend Dr. Célestin Gb. Kiki  
Secrétaire général de la Cevaa*



La Cevaa-Communauté d'Églises en mission s'est donné pour objectif « de permettre à ses membres d'assumer ensemble certaines des responsabilités qui leur incombent pour remplir la mission que Jésus-Christ leur assigne ». A cet effet, elle :

- mène une réflexion continue sur la signification de l'Évangile et sur la mission de l'Église ;
- crée un espace d'ouverture et d'interpellations réciproques sur sa manière d'être et d'agir en mission dans le contexte respectif de chaque membre ;
- recherche une unité d'action fondée sur la justice, la recherche de la paix et de la réconciliation, sur la dignité de la personne humaine et la sauvegarde de la création. (cf. article 5 des Statuts).

Les dernières Assemblées générales de la Cevaa ont déterminé des Actions communes que sont : la migration, le dialogue interreligieux, l'accompagnement des personnes atteintes par le VIH-Sida, la recherche de la paix. Les Églises sont appelées à une interdépendance pour mieux assurer leur mission de témoignage et approfondir leur communion.

L'Assemblée générale de Torre Pellice en Italie en 2012 a fait le bilan des quarante ans d'existence de la Cevaa. Elle a été l'occasion de (re)définir le vivre ensemble des Églises, de partager sur la bonne gouvernance et de déterminer des priorités pour concentrer ses projets et ses actions apostoliques communes.

L'Assemblée générale d'octobre 2014 à Saly au Sénégal a adopté une nouvelle Action commune à savoir « Familles, Évangile et cultures dans un monde en mutation » comme thème de réflexion, de partage et d'action retenu pour les prochaines années dans l'ensemble des Églises de la Cevaa, compte tenu du fait que chacune est affectée

d'une manière ou d'une autre par les mutations que connaissent nos sociétés.

Les décisions de l'Assemblée générale de Torre Pellice en Italie, ainsi que toutes celles qui ont précédé depuis Sète en 2000, n'ont de sens que si les Eglises se les approprient pleinement. C'est dans cette optique que plusieurs séminaires sur le thème : « Eglises et gouvernance » ont été organisés dans les différentes régions de la Cevaa<sup>2</sup>.

- Ces différents séminaires ont pour objectifs de :
- renforcer les liens entre les Eglises de la région ;
- renforcer la gouvernance au sein des communautés ;
- travailler à des paroles de l'Eglise dans l'espace public ;
- acquérir des notions dans la gestion des conflits dans l'Eglise ;
- concevoir des animations bibliques et/ou théologiques sur les différentes thématiques.

## Les participants

Les participants à ces différents Séminaires sont les Présidents, Modérateurs ou Secrétaires généraux et des femmes responsables du mouvement des femmes au niveau national et d'autres responsables pasteurs ou laïcs.

## Les animateurs

Ces séminaires ont été animés par le Rév. Dr Célestin Gb. Kiki, Secrétaire général de la Cevaa, le Rév. Dr Samuel Désiré Johnson, Secrétaire exécutif chargé du Pôle Animations de la Cevaa, les

---

2 Les séminaires ont été organisés à Paris le 24 mai 2012 pour la région Europe, à Porto-Novo au Bénin du 17 au 21 décembre 2012 pour les régions Afrique de l'Ouest/ Nord et Afrique centrale, à Tahiti en Polynésie du 11 au 15 novembre 2013 pour les Eglises de la région Pacifique Amérique latine, à Calodyne sur Mer à l'île Maurice du 08 au 14 décembre 2014 pour la région Afrique australe et océan Indien et l'Evangelical Presbyterian Church-Ghana. Il faut signaler que la Cevaa compte cinq régions : Europe, Afrique de l'Ouest et du Nord, Afrique centrale, Afrique australe et océan Indien, Pacifique et Amérique latine.

professeurs Benoît Girardin, Protestant Institut of Arts and Social Sciences (PIASS) Rwanda, Frédéric Rognon, Faculté de théologie protestante de Strasbourg, Célestin Tagou, Doyen de la Faculté des Sciences sociales Paix et Développement de l'Université Protestante d'Afrique Centrale (FSSPD-UPA) à Yaoundé au Cameroun, Michel Bertrand, Institut protestant de théologie de Montpellier en France, le pasteur Taaroanui Maraéa, Président de l'Eglise protestante Maohi, Polynésie française, le pasteur Jean-Arnold de Clermont, président du Défap-service protestant de mission, France, le pasteur Robert Goyek, président de l'Eglise fraternelle luthérienne du Cameroun et président du Conseil des Eglises protestantes au Cameroun, et Dr Prosper Deh, Accompagnateur du Projet d'Accompagnement Œcuménique pour les Eglises du Togo (PAOET).

## **Conclusion/recommandations**

Au terme des différents séminaires, les participants après avoir exprimé leur satisfaction, ont recommandé :

- le renforcement des liens entre les Eglises à travers les invitations réciproques des responsables d'Eglises à leurs synodes respectifs ;
- l'appropriation et la restitution des enseignements reçus à travers l'organisation des séminaires au niveau de chaque Eglise ;
- la mise en pratique des connaissances acquises pour la bonne gouvernance et la résolution des conflits dans les Eglises ;
- la formation des principaux responsables et des cadres des Eglises dans la gestion des conflits et la bonne gouvernance ;
- l'accompagnement de la Cevaa dans la résolution des conflits et dans l'organisation des séminaires au niveau de chaque Eglise ;
- l'organisation de ces genres de séminaires pour les jeunes ;
- l'organisation d'une session de formation des principaux responsables et des cadres des Eglises sur la gestion des conflits ;
- la publication des différents textes des séminaires organisés.

Le Conseil exécutif de la Cevaa, réuni à Rome en Italie du 20 au 26 avril 2015, a approuvé la publication des textes des séminaires

organisés sur la thématique « Eglise et gouvernance », de façon à capitaliser tout ce qui a été partagé au cours de ces différents séminaires.

Le présent ouvrage comporte 3 parties :

- la première partie est consacrée aux communications sur les thématiques de la gouvernance, de la prise de parole de l'Eglise au sein de l'espace public et de la gestion des conflits ;
- la deuxième partie rassemble des fiches bibliques sur les thématiques abordées ;
- la troisième partie lance la réflexion autour de quelques questions d'actualité.

Nous voudrions remercier les responsables des différentes Eglises qui ont accueilli ces Séminaires (le Défap-service protestant de mission, l'Eglise Protestante Méthodiste du Bénin, l'Eglise Protestante Maohi, l'Eglise Presbytérienne de l'île Maurice). Qu'il nous soit permis de remercier nos communicateurs qui ont su dégager le temps à des périodes de fin d'année pour accompagner le Secrétariat de la Cevaa dans ces Séminaires. Nous disons merci aux participantes et participants qui ont bousculé leurs agendas pour prendre part aux Séminaires.

Notre vœu le plus ardent est que ce document nous aide à être des acteurs et des actrices de la bonne gouvernance au sein de nos Eglises.



PARTIE

1

# Qu'est-ce que la bonne gouvernance ?





# Introduction au thème

Par Samuel Désiré Johnson,  
Secrétaire exécutif de la Cevaa



Ce premier chapitre rassemble les principaux exposés délivrés lors des différents séminaires sur le thème : **Eglise et gouvernance** organisés dans toutes les régions de la Cevaa. Ces exposés traitent des thématiques de la **gouvernance au sein des Eglises**, de la **prise de parole de l'Eglise au sein de l'espace public** et de la **gestion et prévention des conflits**.

**Jean-Arnold de Clermont** parle du renforcement de la gouvernance au sein des Eglises de la Cevaa. Pour l'auteur, la notion de démocratie ne fonctionne pas pleinement dans l'Eglise. L'auteur plaide pour la « christocratie » qui est différente de la majorité représentative dans le cadre général d' « une personne / une voix ». Il s'agit selon lui d'un système de gouvernance qui fait participer le plus grand nombre à l'émergence d'une compréhension commune de la volonté de Dieu pour notre monde, exprimée en Jésus-Christ. Il propose une prise de décision par le *consensus* pratiqué par le Conseil Œcuménique des Eglises. Pour lui, une bonne gouvernance dans les Eglises ne peut pas faire l'économie de la transparence, de la lutte contre la corruption, de la délégation du pouvoir et d'une bonne communication.

**Taraonui Maraëa** partage l'expérience de la gouvernance au sein de l'Eglise Protestante Maohi. L'auteur s'appuie sur des exemples concrets de cas survenus dans son Eglise pour mettre en exergue les dangers auxquels les responsables et les membres de l'Eglise sont exposés en matière de gouvernance. Il soumet de ce fait à la lecture et à la critique de l'observateur des situations dans lesquelles la gouvernance de l'Eglise Protestante Maohi peut ou doit être questionnée. Pour ce faire, il évoque plusieurs aspects (l'institutionnel, la doctrine, l'ecclésiologie, la délégation de pouvoir ou le partage des tâches). Pour l'auteur, l'Eglise Protestante Maohi reste malgré tout une Eglise vivante, avec sa vision, ses faiblesses et son dynamisme pour servir la société et témoigner de la parole libératrice selon sa foi en Christ.

**Benoît Girardin** s'intéresse à la situation des Eglises face aux défis politiques actuels. Dans son exposé, l'auteur essaye de prendre en compte d'une part les évolutions récentes et les défis de la situation politique mondiale qui s'imposent en ce début de 21<sup>e</sup> siècle, et d'autre part, les réflexions de philosophie politique actuelles. Pour l'auteur, la politique du 19<sup>e</sup> siècle et des siècles précédents est aujourd'hui révolue. Plusieurs nouveaux défis ont vu le jour : la gouvernance mondiale, le classement des Etats selon leur performance, la prédominance de l'économie, les replis identitaires et autres fondamentalisme, l'action de la société civile, les inégalités structurelles croissantes... Face à cette situation, les Eglises doivent assurer les trois missions essentielles qui les caractérisent : la mission prophétique, la mission sacerdotale et la mission diaconale, en prenant en compte ces changements. Les Eglises doivent être conscientes de ces changements si elles veulent jouer leur rôle dans la société de manière efficace et efficiente.

**Michel Bertrand** aborde le sujet de la parole de l'Eglise dans l'espace public. Pour l'auteur, les Eglises s'expriment dans l'espace public de différentes manières : principalement à travers leur vie communautaire (le culte) et par la diaconie qui exprime la crédibilité de la Parole et son incarnation dans l'histoire au service des plus pauvres. Les Eglises s'expriment aussi de manière plus discrète à travers le témoignage personnel de ses membres. La problématique centrale qu'il aborde concerne l'autorité et la légitimité de la parole des autorités de l'Eglise dans l'espace public. Cette parole des Eglises est cependant confrontée à plusieurs défis qui doivent être pris en compte : le rapport au politique, la place de la laïcité, la manière de communiquer, les relations entre les membres de la communauté ecclésiale. Pour l'auteur, la parole publique des Eglises relève de la *prédication* au sens large, avec l'autorité et la liberté qui lui sont attachées. Cette parole ne saurait cependant être désarrimée du vécu et de la foi de la communauté.

**Comlan Prosper Deh** expose la compréhension et l'analyse des conflits dans l'Eglise. L'auteur ne limite cependant pas son propos à l'Eglise ; il parle des conflits au niveau de la communauté ou de la société entière. Car selon lui, même si elle occupe une place particulière dans la société, l'Eglise est en proie aux conflits au même

titre que les autres éléments constitutifs de la communauté dans laquelle elle est implantée. L'auteur fait dans un premier temps quelques brèves considérations empiriques sur les conflits avant de présenter les différentes théories explicatives du conflit dans un deuxième temps et de proposer dans un troisième temps les outils d'analyse du conflit. Il insiste, enfin, sur la nécessité de contextualiser les différents outils proposés afin de les adapter aux déterminants sociologiques et culturels de chaque Eglise.

Toujours sur le même sujet, **Frédéric Rognon**, propose une approche beaucoup plus pratique de la gestion des conflits dans l'Eglise. L'auteur introduit son propos en affirmant que, parler de conflits dans l'Eglise, c'est reconnaître qu'ils y existent, ce qui est tout à fait naturel, puisque les conflits sont inhérents à la société humaine. Nier leur existence ou les refouler constitue une faute théologique, qui consiste à confondre l'Eglise et le Royaume de Dieu. L'auteur propose *huit mesures curatives* qui peuvent, selon lui, être présentées comme une boîte à outils de techniques de gestion des conflits. Il s'agit, selon lui, de quelques pistes d'une gestion évangélique et non violente des conflits dans l'Eglise : la négociation directe, la négociation avec représentants, la triangulation, le recadrage, l'arbitrage, la conciliation, la médiation et la sanction. Ces pistes reposent, selon lui, sur les principes de l'éthique paulinienne.

L'exploitation ou lecture judicieuse de ces textes va sans aucun doute aider les Eglises à s'améliorer en matière de gouvernance, de prise de parole dans l'espace public et de gestion de conflits en leur sein.

Samuel Désiré Johnson

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

*Par Jean-Arnold de Clermont  
Président du Service protestant de mission-Défap*



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

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

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

Pour entrer dans le sujet qui m'a été proposé, celui du renforcement de la gouvernance, il me faut dire à partir de quel pré-supposé ecclésiologique je parle. En effet, je m'inscris dans le système presbytéro-synodal<sup>3</sup>, c'est-à-dire dans un régime de

---

<sup>3</sup> Le régime presbytérien synodal (ou presbytéro-synodal) est l'une des formes d'organisation des Eglises protestantes, c'est la plus usitée au sein des Eglises réformées. Ce système suppose une complémentarité des niveaux local et national, une soumission mutuelle consentie. Le niveau local de gouvernement de l'Eglise est celui

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

Deux remarques :

1. Même si mon approche est « presbytéro-synodale », je crois pouvoir avancer que c'est fondamentalement le même regard qui s'impose quant à la place de l'Eglise locale et au rôle des instances nationales dans les autres modèles ecclésiologiques !

Même les Eglises dites « congrégationalistes » reconnaissent la nécessité pour les Eglises locales de trouver les voies et moyens pour « veiller les unes sur les autres et s'interpeller mutuellement » afin de « reconnaître ou discerner la pensée du Christ ». « Une communauté locale ne peut se targuer à elle seule de pouvoir trouver la pensée du Christ, indépendamment des autres, notamment sur certaines questions délicates ; en revanche, elle peut reconnaître la pensée du Christ dans la décision prise par une

---

des Anciens dit aussi *Conseil presbytéral* (du grec *presbuteroi*, les anciens.). Il est directement responsable de la vie spirituelle et matérielle de la communauté, et, généralement, nomme et révoque le(s) pasteur(s). Il participe aux frais communs définis par les synodes. Le niveau du gouvernement de l'union est celui des synodes, composés de pasteurs et de délégués des conseils presbytéraux. Il est généralement responsable de l'expression de la foi de l'Eglise (Confession, liturgie...) et de son organisation (Discipline, Constitution...), de la formation, du recrutement et du salaire des ministres, des relations avec les Eglises étrangères, etc. Souvent les synodes délèguent une partie de leur autorité à des instances permanentes (Conseils, commissions...).

communions d'Églises, elle reçoit alors cette décision. Elle fait acte de réception<sup>4</sup>. » Je note au passage que ce travail de réception des décisions prises en Synode ou à des niveaux supranationaux, par exemple des instances œcuméniques continentales ou mondiales, est probablement une faiblesse commune à toutes nos Églises. Nous y déléguons des représentants de nos Églises, mais ne faisons pas toujours l'effort de répercuter et surtout de faciliter la réception des orientations prises en commun.

2. Ma deuxième remarque est d'une tout autre nature. Il est intéressant de voir l'émergence de la notion de « gouvernance » y compris dans le vocabulaire ecclésiastique.

Ce mot provient de l'anglais, *governance*, gouvernement, venant du latin *gubernare*, diriger un navire. La gouvernance désigne l'ensemble des mesures, des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle d'un Etat, d'une institution ou d'une organisation qu'elle soit publique ou privée, régionale, nationale ou internationale. Selon l'*International Governance Institute*, la gouvernance a pour but de « fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable ». Elle veille en priorité au respect des intérêts des « ayants droit » (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires...) et à faire en sorte que leurs voix soient entendues dans la conduite des affaires. Initialement utilisé pour désigner la manière dont un gouvernement exerce son autorité économique, politique et administrative et gère les ressources d'un pays en vue de son développement, le concept de « gouvernance » a ensuite été étendu à la gestion des entreprises. Issue de la théorie micro-économique et de la science administrative anglo-saxonne, la notion de « bonne gouvernance » a été diffusée dans les années 1990 par la *Banque mondiale*, comme la condition nécessaire des politiques de développement. La bonne gouvernance repose sur quatre principes fondamentaux : la responsabilité, la transparence, l'état de droit, la participation.

---

<sup>4</sup> NISUS, Alain, *Autorité et gouvernement de l'Église : le congrégationalisme revisité*, mai 2009, (article disponible sur Internet).

Dans un sens plus étroit, la gouvernance d'entreprise correspond à l'articulation entre les actionnaires et la direction de la société, c'est-à-dire plus particulièrement au fonctionnement du conseil d'administration, directoire ou conseil de surveillance<sup>5</sup>. On pourra se demander si le monde de l'entreprise n'a pas beaucoup à nous apprendre quant au gouvernement de nos Eglises !

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

## A. Démocratie participative

La notion de démocratie participative est très à la mode ; on l'utilise de plus en plus dans le langage politique depuis qu'elle fait partie de l'autodéfinition de l'Union Européenne. Une candidate à la présidence de la République française en avait même fait son slogan de campagne. En utilisant cette notion, je veux dire en quoi elle est une notion stimulante qui pourrait s'appliquer à notre sujet de la gouvernance des Eglises, mais aussi en dire ses limites. « La démocratie participative est une forme de partage et d'exercice du pouvoir, fondée sur le renforcement de la participation des citoyens à la prise de décision politique<sup>6</sup>. » Elle suppose que les personnes, en responsabilité politique, ont pour but d'être à l'écoute des opinions de la grande majorité des citoyens et de permettre qu'elles s'expriment. Fondamentalement cette compréhension de la « participation » correspond tout à fait à ce que nous comprenons de la Parole de Dieu qui s'adresse à tous ; par conséquent, tous, dans la mesure où ils sont à l'écoute de cette Parole, sont porteurs de quelque chose qui vient de Dieu et qui est destiné à tous, quelque chose du projet de Dieu pour l'humanité. Si nous prenons au sérieux cette dimension de la présence de Dieu au sein de notre Eglise, notre responsabilité première de gouvernance sera de permettre que soit exprimée par chacun la part qu'il a reçue de Dieu pour le bénéfice de tous.

Nous touchons là à une dimension extrêmement importante en protestantisme : le sacerdoce universel des fidèles. La doctrine du

---

<sup>5</sup> <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Gouvernance.htm>

<sup>6</sup> *Wikipedia*



sacerdoce universel des fidèles proclame: "nous sommes tous prêtres, y compris les laïcs". Loin de supprimer le sacerdoce, elle l'étend à l'ensemble des fidèles. Il ne définit pas un petit groupe de clercs, il caractérise tous les chrétiens. « Chacun, par son baptême, devient prêtre non seulement pour lui, mais pour tous les autres, dans la mesure où il a à leur faire connaître Jésus-Christ et à témoigner auprès d'eux de l'évangile. Dans cette perspective, la doctrine du sacerdoce universel autorise également chaque fidèle à accomplir tous les actes du culte (y compris la célébration des sacrements) et à remplir toutes les fonctions ecclésiastiques. Il n'existe pas de domaines réservés aux ministres<sup>7</sup>. »

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

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

## B. Consensus, processus de décision

Ce qui a des conséquences déterminantes concernant les processus de décision. En 2005, le *Conseil œcuménique des Églises* (COE) a totalement révisé son mode de gouvernance sous la pression du monde orthodoxe. Celui-ci avait du mal à admettre qu'en régime « parlementaire » il appartenait presque toujours, en cas de vote, à la minorité « perdante ». Sur le modèle des Églises d'Australie, de Nouvelle-Zélande et d'autres aux États-Unis comme les Quakers, le

---

<sup>7</sup> GOUNELLE, André, in: <http://www.andregounelle.fr/vocabulaire-theologique/le-sacerdoce-universel.php>

COE a adopté le principe de décision par *consensus*. En fait, il s'agit d'un processus assez compliqué qui consiste à ne prendre une décision que lorsque le modérateur de l'Assemblée (quelle qu'elle soit : Assemblée générale, Conseil exécutif, Commission...) estime que celle-ci a atteint un niveau de consensus tel que, soit tout le monde est d'accord, soit ceux qui sont en désaccord avec la proposition en cours d'étude reconnaissent que le débat a été complet et équitable et admettent que la recommandation finale respecte l'opinion générale de la réunion. Ce processus d'accord par consensus ne concerne que les orientations proposées au COE. Les décisions concernant les élections, les finances, ou les règlements sont prises selon les règles statutaires à la majorité simple ou qualifiée.

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

### C. Transparence et corruption

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

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

- Des règles claires sur le mode de désignation (ou d'élection) et les mandats (leur durée, les conditions de leur renouvellement) des

personnes en situation de responsabilité. J'ai indiqué que certains dirigeants d'Églises faisaient en sorte que les règlements concernant leur réélection soient contournés (à l'instar d'un certain nombre de chefs d'Etat). Cette pratique met en péril la compréhension même de leur fonction qui est une fonction de service et non de pouvoir ;

- Une information régulière sur les réflexions et décisions des instances responsables ;
- Des processus clairs d'évaluation, sur la base de cahiers des charges établis concernant les ministères des personnes en situation de responsabilité.

J'emploie le mot « corruption » à dessein ; il semblera excessif, mais, chacun sait que, même sous ses formes les plus furtives, la corruption guette et détruit les ministères et la confiance dans les Églises. Il y a ce que j'appelle « l'auto-corruption », celle qui consiste à puiser dans la caisse de l'Église, de l'Institution scolaire ou médicale... Révélée, même minime, elle détruit la confiance. Il y a la « corruption externe ». Celle qui consiste à accepter de recevoir des cadeaux (du chef de l'Etat, par exemple) et de n'être plus libre ensuite pour parler, critiquer ou prendre ses distances. Il y a la « corruption politique » qui consiste à se laisser instrumentaliser par le politique ou à laisser le politique instrumentaliser le religieux. Je mets dans la même catégorie ce qui relève de l'ethnicité ou du nationalisme.

## **D. Pouvoir, autorité et délégation**

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

Je veux par contre insister ici sur l'importance du partage du pouvoir ou pour dire les choses autrement sur l'importance de déléguer autant que possible le pouvoir que les textes vous attribuent. Je suis convaincu, en effet, qu'il est préférable pour la gouvernance de

nos institutions ecclésiastiques de partager le pouvoir. Outre la décharge que cela représente pour celui ou celle qui sait déléguer, c'est une image toute différente qui est donnée du mode de gouvernance : une image pluraliste, une image détachée précisément d'une volonté de tout contrôler et garder sous sa coupe. Déléguer prend du temps, au départ, car il faut se mettre au diapason l'un avec l'autre, mais dans le temps c'est totalement profitable. Ce n'est pas une perte d'autorité, car déléguer ne veut pas dire abdiquer ses responsabilités, mais c'est permettre que cette autorité ne s'exerce que lorsqu'il est nécessaire de décider, de trancher. Décider de tout amène de fait à ne décider de rien...

## E. Communication

J'ai parlé de transparence, de délégation, de service de la communauté... Je n'ajoute qu'une phrase pour conclure. Il n'y a de gouvernance véritable qu'accompagnée d'une large communication. La distance qui se manifeste, et même le rejet, à l'égard des autorités de nos Eglises, des conseils et commissions, tient à mes yeux à l'ignorance dans laquelle sont tenus les membres de nos Eglises quant aux réflexions et aux processus de décisions qui s'exercent dans nos bureaux, conseils et commissions. Les décisions tombent comme émanant d'un pouvoir aveugle. En fait, il n'est pas aveugle, il est aphone.

Communiquer, c'est accepter la transparence, c'est reconnaître que l'on est sujet à la critique et non omnipotent, c'est manifester que l'on est disponible au débat. L'ai-je assez dit : il n'y a pas de bonne gouvernance sans une totale disponibilité à l'échange, à la critique, au débat.

J-A de C.

<b>Préface par Thierry Muhlbach</b> .....	<b>5</b>
<b>Présentation des contributeurs</b> .....	<b>8</b>
<b>Introduction générale par Célestin G. Kiki</b> .....	<b>10</b>
<b>Première partie : Qu'est-ce qu'une bonne gouvernance ?</b> .....	<b>15</b>
Introduction au thème	
<i>par Samuel D. Johnson</i> .....	17
Renforcement de la gouvernance au sein des Eglises de la Cevaa	
<i>par Jean-Arnold de Clermont</i> .....	20
La gouvernance dans l'Eglise protestante maohi	
<i>par Taraonui Maraea</i> .....	28
Les Eglises face aux défis politiques aujourd'hui	
<i>par Benoît Girardin</i> .....	35
La parole de l'Eglise dans l'espace public	
<i>par Michel Bertrand</i> .....	59
Compréhension et analyse des conflits dans l'Eglise	
<i>par Comlan P. Deh</i> .....	75
La gestion des conflits dans l'Eglise	
<i>par Frédéric Rognon</i> .....	88
Synthèse des questions soulevées et recommandations des Eglises .....	93
Conclusion : L'autorité dans les Eglises de la Réforme	
<i>par Michel Bertrand</i> .....	97
<b>Deuxième partie : Que dit la Bible sur les questions de gouvernance ?</b> .....	<b>103</b>
Introduction à la partie biblique	
<i>par Samuel D. Johnson</i> .....	105
Apprendre à déléguer : Exode 18.1-27	
<i>par Samuel D. Johnson</i> .....	107
Les Eglises dans l'espace public : Actes 16.6-40	
<i>par Michel Bertrand</i> .....	113
Les conflits dans l'Eglise : Jn 8.1-11 ; Matt 18.15-17 ; Act 5 et 6	
<i>par Frédéric Rognon</i> .....	120

<b>Troisième partie : Les Églises face aux défis d'aujourd'hui</b> .....	131
Introduction au thème	
<i>par Samuel D. Johnson</i> .....	133
Le leadership dans l'Église en Afrique aujourd'hui	
<i>par Célestin G. Kiki</i> .....	136
La place du ministère pastoral, son autorité spécifique	
<i>par Michel Bertrand</i> .....	151
Autorité, pouvoir et gouvernance dans les Églises :	
entre vulnérabilité et communion	
<i>par Benoît Girardin</i> .....	164
Le rôle et la place de la femme dans l'Église.	
Cas de l'Église Protestante Méthodiste du Bénin	
<i>par Fidèle Houssou-Gandonou</i> .....	180
Conclusion : Divers visages de l'autorité	
<i>par Michel Bertrand</i> .....	195
<b>Conclusion générale de l'ouvrage</b>	
<i>par Samuel D. Johnson et Michel Bertrand</i> .....	201
<b>Table des matières</b> .....	205