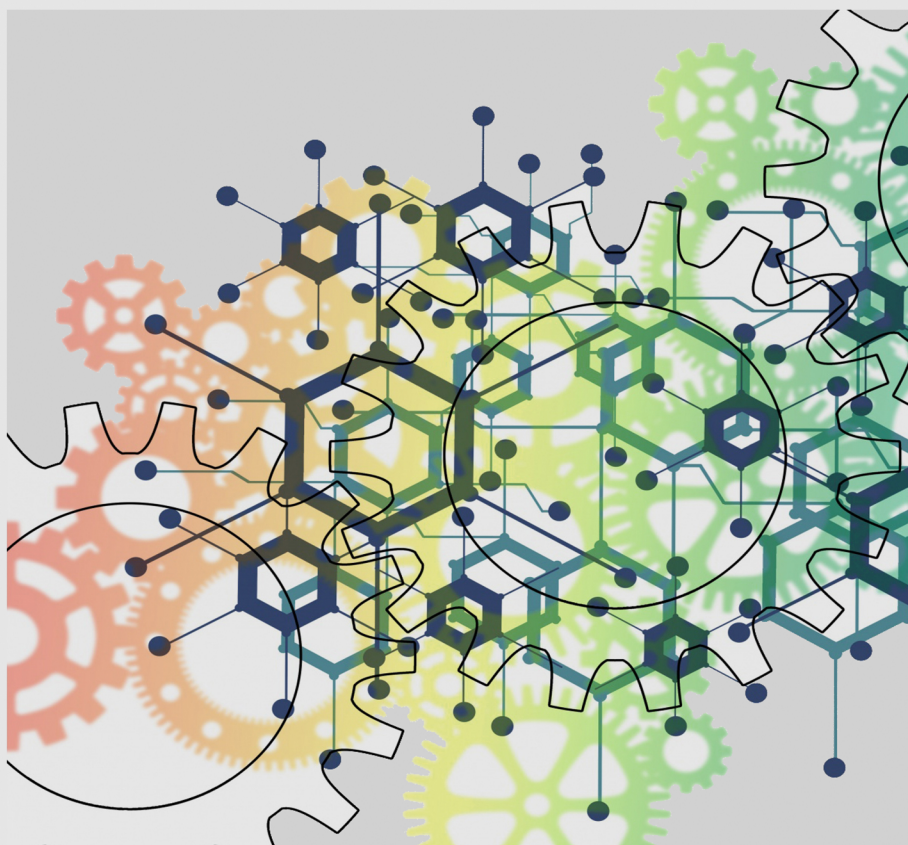


LES DÉTAILS COMPTENT

Les principes et la pratique
de l'administration de l'église



Carlton L. Coon

Les détails comptent

Les principes et la pratique
de l'administration de l'église

Carlton L. Coon

Éditions Traducteurs du Roi

Publié en partenariat avec :
Coopérative de littérature française

Cet ouvrage est la traduction française du livre
The Details Matter de Carlton L. Coon Sr.,
Copyright © 2017 de l'édition originale par
Word Aflame Press. Tous droits réservés.
36 Research Park Court, Weldon Spring, Missouri, É.-U. 63304
www.PentecostalPublishing.com

Traduction : Nathaniel Narsoomamode
Révision : Liane Grant et Karina Ripamonti
Mise en page : Jared Grant

Copyright © 2020 de l'édition française au Canada
Publié par les Traducteurs du Roi, une filiale de Mission Montréal
544 Mauricien, Trois-Rivières (Québec) Canada G9B 1S1
www.TraducteursduRoi.com
Sous l'égide de l'Église Pentecôtiste Unie, 36 Research Park Court,
Weldon Spring, Missouri, É.-U. 63304

Sauf indication contraire, les textes bibliques sont tirés de la version
Louis Segond, Nouvelle Édition de Genève 1979.

ISBN 978-2-924148-86-0

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020.
Dépôt légal — Bibliothèque et Archives Canada, 2020.

Ce livre est sous la protection des lois sur les droits d'auteurs du
Canada. Il est interdit de reproduire ce livre dans son intégralité
ou en partie pour des fins commerciales sans la permission des
Traducteurs du Roi et de *Word Aflame Press*.

REMERCIEMENTS

Merci à chaque personne, église et organisation qui a contribué au projet de traduction des livres requis pour les licences ministérielles de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale.

NOTES IMPORTANTES :

Dans ce document, le masculin est souvent utilisé pour alléger le texte, et comprend le féminin, au besoin.

Dans ce livre, on fait référence aux lois américaines ; il faut vérifier les exigences dans votre pays au besoin.

1

COMPRENDRE LA VALEUR DE LA GESTION ET DE L'ADMINISTRATION

Pour accomplir quelque chose de significatif, les ministres doivent s'engager dans des activités qui garantiront leur capacité à mettre en œuvre les plans que Dieu leur a donnés. Ces activités peuvent être décrites comme *l'administration*, la *gestion* et la *direction*. Bien que ces trois termes ne soient pas interchangeables, ils sont reliés à la base. L'administration, la gestion et la direction sont toutes les trois nécessaires pour qu'un ministre soit efficace. Ceux qui ont de la difficulté à se gérer eux-mêmes ou à gérer un ministère ne doivent pas penser que seuls quelques privilégiés ont reçu ces dons d'administration. Bien que certains possèdent des capacités innées dans ces domaines alors que d'autres sont spirituellement doués en administration (I Corinthiens 12 : 28), tout dirigeant peut apprendre les principes énoncés dans ce livre et les appliquer afin d'être plus efficace dans la vie et le ministère.

Les personnes qui se sentent dépourvues d'expertise de gestion s'appuient souvent sur une gamme d'outils en constante évolution pour gérer et administrer efficacement ce à quoi ils sont appelés à faire. Bien qu'il existe une variété d'outils

pour aider les ministres, ces dirigeants oublient parfois que les concepts de base de l'administration et de la gestion sont plus importants que tout autre outil qu'ils utilisent. Que vous utilisiez un agenda papier, *Google Agenda* en ligne ou *Finish Line Planner* pour gérer votre calendrier et vos tâches, l'approche par laquelle les ministres accomplissent les tâches les plus importantes nécessite des processus similaires. En allant au-delà d'une simple dépendance aux outils et en comprenant l'importance de consacrer du temps et des efforts à l'administration et à la gestion, les dirigeants peuvent mettre en pratique les principes et entreprendre le chemin vers une administration efficace. À mesure que la vie avance, les ministres doivent constamment se recentrer, lire, étudier et apprendre plus de choses pour conserver leur capacité de direction.

LE MINISTÈRE ESSENTIEL AUQUEL VOUS N'AVEZ PAS ÉTÉ APPELÉ !

Quand j'ai reçu ma licence ministérielle au jeune âge de dix-sept ans, la gestion, l'administration et la direction étaient loin de mon esprit. Dieu m'avait appelé à prêcher. Tout tournait autour du pupitre et de la préparation de mes sermons. Deux ans plus tard, cet évangéliste naissant a découvert le besoin de passer du temps à gérer et administrer un jeune ministère. J'avais une variété de tâches à accomplir, y compris les suivantes : un horaire de prédication à remplir, une liste d'invitations de différents pasteurs à maintenir et un registre des revenus et des dépenses nécessaires pour satisfaire l'*Internal Revenue Service (IRS)*. J'avais aussi besoin d'un moyen de garder une trace des sermons prêchés afin de ne pas prêcher le même sermon deux fois au même pupitre. Ces tâches élémentaires ont été mon introduction à la gestion et l'administration du ministère ! Au fil des années, les besoins de gestion et d'administration du ministère et de la vie sont devenus plus grands.

Même sans effectuer des recherches, il est apparent que la plupart des ministres sont d'accord qu'une grande partie des problèmes du ministère sont axés sur l'administration et la gestion. Ils comprennent les problèmes suivants :

- Reconnaître que le fait de ne pas fournir aux conférenciers les documents fiscaux requis met en péril le statut d'organisme sans but lucratif d'une église ;
- Savoir que les églises canadiennes doivent déposer un rapport financier annuel auprès du gouvernement afin d'éviter de perdre leur statut d'exonération fiscale ;
- Manquer un chemin clairement défini pour déterminer l'adhésion afin de choisir les administrateurs officiels de l'église ;
- Oublier d'acheter les fleurs pour un événement spécial tel que la fête des Mères.

Dans les domaines des résultats simples ou plus terrifiants, une administration inefficace *limitera* un résultat positif. Même les dirigeants oints peuvent réduire leur impact effectif en ne prêtant pas attention à l'administration. Même les prédicateurs ayant de grandes capacités devant le pupitre et des compétences organisationnelles élevées peuvent être en proie à une gestion inefficace.

En tant qu'auteur de ce livre particulier à la formation ministérielle, je me rends compte de mon propre manque dans certains domaines de direction, d'administration et de gestion de moi-même et des autres. Cependant, je ne permettrai pas à mes propres imperfections de m'empêcher de partager tout ce que je peux avec vous. Dans ce cas, un principe similaire s'applique à notre prédication — il y a des moments où nous prêcherons tous au-delà de notre expérience. Par conséquent, j'admets volontiers que j'écris au sujet de l'administration au-delà de mes meilleurs efforts. Néanmoins, j'ai essayé de

démontrer les meilleures pratiques possibles en administration. Parfois, j'écris à partir d'une position de force. Dans d'autres cas, je reconnais mon besoin continu de m'améliorer, alors que je me souviens de certains de mes propres tâtonnements.

VALORISER L'ADMINISTRATION

L'une des erreurs majeures commises par les ministres est la dévaluation de l'administration. Par conséquent, il est important de valoriser la signification de l'administration. Si les dirigeants ne peuvent pas gérer les détails administratifs et les fonctions, ils doivent se rapprocher de quelqu'un qui soit capable d'accomplir ces choses avec compétence. Le dirigeant qui manque de capacité d'administration ne doit pas simplement « lancer la balle » à un autre individu sans soutenir pleinement cette composante vitale de l'église. Le dirigeant doit plutôt confirmer la signification de cette composante du ministère. En fait, les dirigeants devraient chercher à acquérir des compétences administratives en devenant un disciple de l'administrateur efficace que le Seigneur a apporté dans leur vie.

Malheureusement, l'administration a reçu une mauvaise réputation. Certains semblent envisager et traiter les idées de gestion et d'administration comme une déviation charnelle de la confiance en Dieu. Cette mentalité ignore l'observation de notre Seigneur :

Car, lequel de vous, s'il veut bâtir une tour, ne s'assied d'abord pour calculer la dépense et voir s'il a de quoi la terminer, de peur qu'après avoir posé les fondements, il ne puisse l'achever, et que tous ceux qui le verront ne se mettent à le railler, en disant : Cet homme a commencé à bâtir, et il n'a pu achever ? Ou quel roi, s'il va faire la guerre à un autre roi, ne s'assied d'abord pour examiner s'il peut, avec dix mille hommes, marcher à la rencontre de celui qui

vient l'attaquer avec vingt mille ? S'il ne le peut, tandis que cet autre roi est encore loin, il lui envoie une ambassade pour demander la paix. (Luc 14 : 28-32)

Construire une tour ou mener une guerre était deux exemples donnés par Christ pour montrer l'importance d'une planification stratégique. Les mêmes principes s'appliquent dans la préparation à l'enseignement d'une série sur le livre I Pierre, dans la formation des dirigeants, dans l'organisation de l'école du dimanche ou dans la plupart des autres choses liées à la vie ou au ministère. Toutes ces tâches importantes nécessitent de l'administration et de la gestion. Les ministres devraient faire place à l'administration et apprendre tout ce qu'ils peuvent afin de s'appliquer à cette composante vitale de l'œuvre chrétienne.

La direction et l'administration sont très similaires, mais elles ne sont pas équivalentes. Beaucoup de pasteurs sont des dirigeants qui inspirent la congrégation depuis le pupitre. Ils montrent l'importance de donner et rallient les troupes pour un projet de construction. Cependant, leur manque de compétences administratives peut conduire au gaspillage de l'argent donné de manière sacrificielle. Malheureusement, de nombreux dirigeants se sont révélés inefficaces, parce qu'ils n'ont jamais cherché à comprendre comment être de bons administrateurs.

Pour mieux comprendre les différences entre la direction et la gestion, il est important de définir le terme « *gérer* ». Un gestionnaire est la personne responsable d'un groupe d'êtres humains dans le but de réaliser un objectif mutuellement convenu. Tout le crédit ou le blâme reposera sur l'épaule du gestionnaire si les choses ne vont pas bien. Les termes *gestion* et *administration* sont des termes qui englobent le but d'accomplir des choses significatives dont la direction n'est qu'une partie — quoiqu'une grande partie. Un dirigeant sans

administration échouera probablement. Valorisez l'administration ou vous limiterez votre accomplissement.

Il est de la responsabilité d'un dirigeant chrétien de gérer efficacement les ressources à sa disposition. Ces ressources comprennent l'argent, le temps et le talent. L'administration ne concerne pas seulement l'argent et n'assure pas seulement qu'il y ait suffisamment de tables disponibles pour un prochain banquet; elle implique également d'engager les gens à utiliser leurs dons et à travailler dans le ministère. Un dirigeant chrétien qui néglige la capacité et des dons divins d'une personne a mal géré les ressources que Dieu lui a données. Le but de la direction, de l'administration et de la gestion est d'augmenter l'impact du royaume de Christ sur cette terre.

LA TRAGÉDIE DE LA RESSOURCE NON UTILISÉE

Une des leçons de Jésus dans la parabole des talents (Matthieu 25) est celle d'un administrateur qui a pris des ressources et les a enterrées, plutôt que de les utiliser. Ce manque d'investissement a empêché le potentiel d'augmentation, parce que les fonds étaient cachés. Même si le serviteur a cru que l'argent augmenterait en raison des intérêts, en réalité la valeur de l'actif aurait pu être diminuée par l'inflation.

Échouer à gérer efficacement les personnes que Dieu met à la disposition d'un dirigeant équivaut à enterrer un talent. Parfois, les dirigeants ont des lacunes dans ce domaine parce qu'ils sont devenus trop autonomes. Lawrence Appleby a défini la gestion comme suit : « utiliser d'autres personnes pour accomplir les choses »¹. Il y a quelque temps, j'ai prêché dans une église forte et mature de plus de trois cents personnes. Après que la plupart des gens étaient partis, le pasteur a fait le tour du sanctuaire éteignant les lumières, réinitialisant les thermostats et fermant finalement les portes. Cet homme était

¹ N.d.T. Toute citation provenant d'une source anglaise a été traduite par le traducteur de ce livre.

un ami et je l'ai donc fait réfléchir un peu sur les tâches que d'autres personnes dans l'église auraient pu accomplir. Il a répondu : « Cela se passe ainsi depuis l'instauration de cette église. » Cela est un exemple d'une mauvaise administration et d'une mauvaise gestion. C'est le fait de négliger une personne qui ne prêchera jamais un sermon, qui ne conseillera jamais un couple marié en détresse ou qui n'enseignera pas une étude biblique à domicile, mais qui peut être utilisée pour accomplir une tâche dans laquelle elle excellerait.

Un ministère efficace comprend l'accomplissement du dessein de Dieu par l'intermédiaire d'autres personnes.

LA GESTION ET L'ADMINISTRATION PEUVENT ÊTRE APPRISES

Je suis heureux d'avoir porté l'attention de mon ami sur ce principe, parce que les compétences discutées ici peuvent être apprises. Ce n'est pas tout le monde qui va exceller dans l'administration, mais chaque personne peut en apprendre assez pour s'engager sur la voie d'une administration plus forte. La gestion et l'administration sont simplement les travaux à faire. Pour plusieurs, ce ne sera pas le travail préféré, mais c'est un travail essentiel. Le travail spirituel de la prière et du jeûne ne sera pas la seule façon d'obtenir l'approbation des plans de construction de votre ville — l'approbation de ces plans exigera de l'administration. Les dons spirituels des langues et de l'interprétation des langues édifient le corps de Christ — mais ils n'achèveront pas de peindre le bâtiment ni de mettre à jour les règlements administratifs de l'église. L'accomplissement de n'importe laquelle de ces tâches nécessitera l'administration et la gestion du projet.

Ne vous méprenez pas sur mon intention. Le travail de Dieu est fondamentalement spirituel. Gérer en son nom est nécessaire pour permettre au Saint-Esprit d'œuvrer plus

efficacement. Il y a des situations où une gestion excessive se produit. Dans de tels cas, on essaie d'accomplir par la capacité et la stratégie humaine ce qui ne peut être fait que par l'Esprit. La gestion n'est pas un substitut à quoi que ce soit. Cette capacité améliore simplement l'efficacité. Appliquer les concepts pour gérer et administrer efficacement est similaire à un mécanicien utilisant un ensemble d'outils. Les mécaniciens ont probablement des outils qu'ils utilisent fréquemment. En conséquence, ils peuvent ne pas être aussi habiles avec d'autres outils. Par exemple, lorsque je me prépare à enseigner, j'utilise un certain ensemble d'outils pour m'aider. Ceux-ci incluent des choses familières comme la *Strong's Concordance*, *Nave's Topical Bible*, l'*International Standard Bible Encyclopedia*, et *Wuest's Word Studies in the Greek New Testament*, ainsi que diverses traductions de la Bible et même certains commentaires. Un mécanicien réparant une voiture serait fou de le faire sans utiliser d'outils. Je serais moins efficace en tant que pasteur si je n'utilisais pas tous les outils disponibles. D'une manière similaire, un dirigeant chrétien qui veut accomplir le dessein de Dieu ne doit pas ignorer les outils de l'administration et de la gestion. Vous pouvez apprendre à devenir un administrateur efficace.

LE CONCEPT D'ADMINISTRATION EST-IL BIBLIQUE ?

Peut-être suis-je trop sensible au fait que les gens considèrent trop souvent l'administration avec dédain. Pour soutenir que l'administration est importante, il s'avère utile de prendre l'histoire de la Bible en considération. Joseph est un bon exemple d'un administrateur dirigé par le Seigneur. Les dirigeants ne peuvent qu'imaginer les subtilités de la gestion des champs de céréales égyptiens pendant sept années d'abondance. Joseph a dû relever le défi d'acheter du grain excédentaire, de cueillir le grain et de conserver le grain en prévision de sept années

de famine. Joseph avait eu le privilège d'interpréter le rêve de Pharaon, mais Joseph avait aussi le travail complexe de gérer et d'administrer l'accomplissement de ce rêve. Joseph, l'une des plus grandes images de Christ dans l'Ancien Testament, était un administrateur !

Comme Joseph, Néhémie a fait face à un défi administratif important. Néhémie a reconstruit les murs de Jérusalem en cinquante-six jours, accomplissant ce que les autres n'avaient pas fait pendant des décennies. Les ministres devraient étudier le travail de Néhémie comme un chef-d'œuvre de direction, d'administration et de gestion des personnes. Néhémie, le constructeur des murs, était un administrateur.

Les dirigeants feraient bien de considérer Jésus comme le PDG chargé de réconcilier l'humanité perdue avec Dieu. Il était non seulement un visionnaire, mais aussi un administrateur. Le livre classique d'A. B. Bruce, *The Training of the Twelve* [La formation des Douze], a examiné Jésus alors qu'il préparait les apôtres à accomplir quelque chose de significatif. En regardant depuis cette perspective, les dirigeants peuvent facilement voir Jésus comme un administrateur, leur déléguant le travail et en tenant les Douze responsables des tâches, qui sont les travaux d'administration. Jésus était un administrateur.

Romains 12 inclut une liste de dons motivationnels.¹ Romans 12 : 8 dit : « que celui qui préside le fasse avec zèle ; que celui qui pratique la miséricorde le fasse avec joie ». La *Bible du Semeur* traduit le mot *préside* comme « dirige », et l'expression *avec zèle* comme « avec sérieux ». Alors, un dirigeant de l'église doit « diriger le travail de l'église avec sérieux, portant attention au devoir dont il est responsable ». Ce que Paul a décrit dans son chef-d'œuvre théologique était le comportement élémentaire, essentiel et pratique afin d'administrer, de diriger et de gérer efficacement le travail de Dieu. Paul croyait, enseignait et pratiquait une administration efficace.

Étant donné que certains peuvent encore avoir du mal à voir la valeur de l'administration, et que d'autres ne veulent pas se voir comme des administrateurs, d'autres exemples bibliques d'administration efficace devraient être pris en considération.

- Administration — Quelqu'un a réellement dû diviser le peuple d'Israël en groupes de dix au nom de Moïse.
- Administration — Quelqu'un devait donner le signal pour sonner la trompette, qui indiquait aux Israélites de marcher, de s'arrêter, ou aux dirigeants de se rassembler pour une convocation.
- Administration — Jésus a délégué à deux de ses disciples la responsabilité de réserver et de préparer la chambre haute.
- Administration — Les disciples ont autorisé les diacres à accomplir des aspects spécifiques du ministère aux veuves.

Chaque exemple mentionné a été lu et prêché. Chaque expérience référencée est facile à raconter, sans arrêt et sans qu'on y réfléchisse. Pourtant, rien de tout cela n'est arrivé de lui-même ; chacun représente un dirigeant qui a administré de façon efficace.

Sans une bonne administration, les ministres peuvent facilement être pris dans le piège d'avoir une grande vision, mais de ne jamais accomplir cette vision. Thomas Edison a remarqué : « La vision sans exécution est une hallucination. »

PENSEZ À L'ADMINISTRATION COMME L'EXÉCUTION DES FONCTIONS

Pour visualiser l'impact de l'administration, un meilleur mot est « exécution ». L'exécution est ce qui rend une équipe sportive efficace. Le talent aide, mais si une équipe ne parvient pas à travailler à partir du même livre de jeu et à reproduire

le même jeu en même temps, le talent seul ne suffira pas. Comme c'est le cas pour les membres d'une équipe sportive qui pratiquent leurs jeux jusqu'à ce qu'ils puissent les exécuter dans leur sommeil, l'exécution efficace des fonctions d'un dirigeant à l'église ne se fait pas par hasard. La capacité de s'assurer qu'une église est organisée et bien administrée est aussi importante, voire plus importante, que la manière dont on se présente au pupitre et utilise bien les mots. Des choses aussi banales que de s'assurer que les factures de l'église sont payées, et aussi spirituelles que d'avoir un bon programme de prière dépendent de l'exécution des fonctions.

L'administration englobe de nombreuses choses. Les exigences pour un pastoralat d'une église de soixante-dix personnes sont radicalement différentes des exigences pour administrer une église de mille personnes. En outre, un pasteur ayant un emploi séculaire a la complexité supplémentaire de gérer le temps passé au travail et avec sa famille. Les exemples d'une mauvaise administration sont fréquents, mais ils ne sont pas souvent évidents :

- Découvrir à la dernière minute que l'évangéliste en visite n'a aucun logement ;
- Faire de la réception de l'offrande de Noël pour Christ un sujet secondaire ;
- Acheter les fleurs pour le service de la fête des Mères le dimanche matin à 9 h 45 ;
- La veille (samedi) à 23 h 15, vous ne savez toujours pas ce que vous allez prêcher dimanche.

Chacun de ces exemples et une myriade d'autres identifient une mauvaise exécution des fonctions. Le fait de ne pas exécuter correctement et efficacement les fonctions limite finalement la capacité d'un ministre à influencer les autres.

COMMENT UN OBJECTIF SIGNIFICATIF EST-IL ACCOMPLI ?

Bien qu'elle ait un grand impact, l'administration n'est vraiment pas compliquée. Dans la plupart des cas, la majorité du travail d'un dirigeant implique des actions répétées. Plus la structure et la répétition peuvent être appliquées à une tâche, plus l'administration en sera facile. La personne qui crée une nouvelle structure administrative chaque semaine ne sera pas efficace. Comprendre et appliquer ces quatre mots créera une plus grande efficacité : planifier, diriger, organiser et contrôler — ou PDOC. Le concept PDOC [« *PLOC* » en anglais] est tiré du livre de Louis Allen, *The Management Profession* [La profession de gestion]. Chaque situation qu'un dirigeant supervise et gère dans le ministère aura plusieurs choses qui correspondent à l'une de ces quatre rubriques principales. Allen va un peu plus loin et les divise en dix-neuf sous-titres correspondants à ces quatre catégories. Bien que cette liste de dix-neuf puisse sembler difficile à comprendre, une étude rapide des listes qui suivent montrera à quel point ces principes sont simples. Les ministres peuvent faire toutes ces dix-neuf choses. Dans de nombreux cas, les gens les font sans se rendre compte de ce qu'ils font. Prendre son temps et les lire attentivement conduira à une application plus efficace de ces principes.

Planifier — Considérez la planification comme une mère qui porte attention à la recette à partir de laquelle elle va cuisiner. La planification guide vers le résultat. La planification d'un ministère efficace comprend ce qui suit : estimer l'avenir, établir des buts ou des objectifs, élaborer des politiques, créer des programmes encadrés par ces politiques dans le but d'atteindre les objectifs, établir des procédures, planifier des événements et budgétiser.

Diriger – Prenez note que la planification précède la direction. Néhémie a traversé les ruines de Jérusalem en faisant lui-même une planification stratégique avant de partager avec le peuple de Jérusalem les grandes lignes de ce qu’il comptait accomplir. Je n’essaie pas de diriger le groupe si je ne connais pas le plan. Je pourrais finir par marcher dans la mauvaise direction. La direction inclut : la prise de décision, la communication, la motivation des personnes, la sélection des personnes pour servir et la formation des personnes. Pratiquement tout dans ce segment d’accomplissement en revient aux personnes. La direction implique toujours « le groupe » ou un groupe similaire de personnes.

Organiser — Organiser et planifier ne sont pas la même chose. On planifie ayant à l’esprit les ressources disponibles, que l’organisation donne des détails spécifiques au plan. Cette approche inclut les tâches d’élaboration d’une structure, de délégation des tâches et d’établissement de relations interpersonnelles (pensez à cette dernière en tant que la constitution d’une équipe).

Contrôler — Ce n’est pas un *contrôle* dans un sens négatif du terme. Au contraire, ce contrôle serait semblable à avoir les mains sur le volant d’une automobile. Lorsque la planification est terminée et que les choses sont organisées et progressent, les contrôles présentent des opportunités pour effectuer les vérifications à des moments critiques et permettent de faire les réglages. Ce segment comprend l’établissement de normes de rendement, la mesure du rendement, l’évaluation du rendement et la correction de ce qui se fait (l’entraînement pour l’amélioration).

Dans la gestion et l’administration de tout projet ou tout effort ministériel, ces principes doivent être appliqués. On pourrait utiliser ces quatre mots — Planifier, Diriger, Organiser, et Contrôler — afin de définir un système de fichiers pour tous les projets qui seront entrepris. Vous pouvez apprendre

davantage sur ces concepts à partir du livre d'Allen ou d'un large éventail de ressources disponibles en ligne. Il suffit de dire que planifier, diriger, organiser et contrôler feront partie de chaque ministère efficace.

UNE APPLICATION RATIONNELLE

Trop souvent, nous échouons à planifier parce que nous nous concentrons davantage sur de grandes idées ou sur la profondeur de notre fardeau pour le ministère, plutôt que sur des stratégies pour accomplir ce que le Seigneur nous appelle à faire. Le travail de Dieu exige plus que de la passion, de l'enthousiasme et de l'inspiration pour faire avancer les choses. Une grande injustice est faite par ceux qui mesurent la passion pour Jésus ou la passion pour l'évangélisation principalement par les larmes ou la conduite spectaculaire. Parfois, ce n'est rien de plus qu'un peu de théâtre. Le théâtre et la conduite spectaculaire n'engendrent pas le progrès à long terme. Même la personne la plus théâtrale, larmoyante ou exubérante doit avoir le support d'une structure administrative pour accomplir des choses significatives. La plupart d'entre nous ne peuvent pas jouer au théâtre ou faire jaillir une fontaine de larmes ou avoir une joie vertigineuse, mais nous pouvons tous administrer efficacement l'œuvre de Dieu. En substance, avoir le sens d'un but soutenu est plus important que d'avoir une passion momentanée. Exécuter intentionnellement l'œuvre du Seigneur Jésus-Christ jour après jour avec un but précis accomplira plus qu'une grande chose faite en un seul jour.

Il est certainement vrai qu'une passion pour le travail de Christ est nécessaire, mais elle ne peut pas être basée sur l'adrénaline. Elle doit être systématique pour être efficace. L'enthousiasme diminue et l'inspiration va et vient. Décider d'exécuter efficacement les responsabilités ne dépend pas d'une émotion profonde ou d'un drame. Partout dans le monde, de

grandes choses se produisent sans fanfare. Le soleil se lève à l'est sans être remarqué, les saisons vont et viennent — restants immuablement efficaces. Il en est ainsi de l'administration efficace d'une église locale. Lorsque l'administration se déroule correctement en raison de la planification, de la direction, de l'organisation et du contrôle approprié, l'administration recevra aussi peu d'attention qu'un autre lever de soleil. Mais si le printemps n'arrive pas ou si le soleil ne se lève pas à l'est demain, le chaos s'ensuivra rapidement ; une chose similaire se produit quand une organisation a une administration inefficace.

LA GESTION ET LE MINISTÈRE

Le ministère doit être équilibré avec la gestion. Malheureusement, nous avons tendance à traiter la gestion et le ministère comme si c'était l'un ou l'autre ; soit on gère soit on exerce son ministère. Vous pouvez réellement avoir ceci et cela, la gestion et le ministère. Les dirigeants efficaces gèrent d'une manière qui produit le ministère. Puisque l'accent et le profil sont mis sur la direction, le ministère et l'action, notre formation et notre réglage par défaut sont de célébrer le ministère et l'action plutôt que de valoriser la gestion et l'administration qui facilite le ministère.

Là où la gestion/réflexion travaille conjointement avec le ministère/l'action, il y aura un ministère prospère qui va de l'avant. Dans le livre des Actes, les premiers troubles internes de l'Église avaient à voir avec l'administration et non pas la direction. Les apôtres n'ont pas été mis au défi en ce qui concerne l'enseignement, la prédication, l'évangélisation ou la formation des disciples. Leur défi est venu à cause des mauvais traitements infligés aux veuves grecques lors des « soupers de l'église ». Les apôtres n'ont pas dénigré le problème en disant : « Oh, ce n'est pas grave », et ils n'ont pas non plus ignoré la question. Au lieu de cela, ils ont confirmé le problème et ont

fourni une solution en nommant des diacres. La capacité des apôtres à déléguer leur a permis de se concentrer sur le ministère. Si les apôtres n'avaient pas fourni de solution, la difficulté aurait probablement augmenté. Les apôtres ont combiné la gestion et le ministère !

LES BESOINS ESSENTIELS — LA DIRECTION ET L'ADMINISTRATION

Chaque église locale doit avoir à la fois une direction et une administration. Il ne devrait pas y avoir de tension entre les deux, mais parfois il y en a. Le dirigeant dit : « Faisons une fête de quartier ». La tension se fait sentir quand quelqu'un demande : « Comment allons-nous payer pour cela ? » Des luttes s'ensuivent parce qu'une bonne administration se pose des questions essentielles pour s'assurer qu'il n'y ait pas de problèmes inattendus. La gestion et la direction font partie de la même équipe. Les deux ne sont pas en conflit l'un avec l'autre. Au contraire, ils sont comme les poteaux à chaque extrémité de la caisse de résonance d'un piano auxquels sont accrochées les cordes du piano. Les deux poteaux créent la tension nécessaire pour qu'une corde de piano sonne correctement.

VOUS POUVEZ APPRENDRE !

Tous les individus peuvent apprendre à administrer les fonctions de leur appel. Un prédicateur peut être ou ne pas être un administrateur doué, mais il peut avoir une base essentielle en administration. Si la capacité à administrer la responsabilité est inférieure à cette ligne de base et que le prédicateur accepte cela de lui-même, ce ministère se dirigera vers la médiocrité. La médiocrité adviendra indépendamment des qualités de la personne lorsqu'elle est devant le pupitre. Administrer, du moins à cette ligne de base, est un comportement acquis. Aucun pasteur ne peut utiliser l'excuse : « Je ne suis pas simplement doué pour l'administration. »

2

LES QUESTIONS FINANCIÈRES

L'ARGENT COMPTE! L'ARGENT COMPTE! L'ARGENT COMPTE!

D'excellentes compétences au pupitre ne permettront pas de surmonter la mauvaise gestion de l'argent. Dans la plupart des cas, le talent au pupitre ou les compétences des gens ne permettent pas de surmonter la faille d'être opaque en ce concerne la gestion financière de l'église.

L'argent compte — Assurez-vous d'en avoir avant de dépenser!

L'argent compte — Assurez-vous de dépenser des fonds pour ce que le donateur a désigné.

L'argent compte — Quelqu'un d'autre que le pasteur et la famille du pasteur doit déterminer le salaire du pasteur.

L'argent compte — Les gens veulent savoir comment leur église se débrouille financièrement.

L'argent compte — Les gens ont parfaitement le droit de savoir comment leur église se débrouille financièrement.

La gestion de l'argent est essentielle au succès d'un ministre. L'argent, le sexe et le pouvoir sont le triumvirat de l'abus et de l'échec qui peuvent détruire un ministre. Je ne peux pas penser

à un seul exemple d'échec dans le ministère qui n'a pas été causé par l'un de ces trois aspects. L'échec financier n'attire pas les regards autant que le fait un échec moral parce que, dans la plupart des cas, le ministre quitte la ville et peut établir un ministère ailleurs. Trop souvent, les principes éthiques de la gestion financière ne sont jamais appliqués et le prédicateur poursuit sa vie en endommageant des églises locales l'une après l'autre. Évitez de devenir l'architecte de la catastrophe financière d'une église et d'établir une certaine méfiance qui durera plus longtemps que le temps de votre pastorat pour les générations à venir.

UN MODÈLE SIMPLE POUR GÉRER LES REVENUS

Le donateur détermine comment les fonds sont dépensés. Une église offrira probablement aux donateurs la possibilité de donner des dîmes et des offrandes aux missions, au ministère des enfants, au ministère des jeunes, au fonds de l'édifice et aux besoins généraux. Bien sûr, cette liste d'opportunités de dons peut être allongée. Alors que les fonds sont versés, plusieurs choses devraient arriver.

1. Les fonds doivent être enregistrés dans le registre de dons du donateur. Cela peut être un registre papier ou un registre numérique en utilisant un logiciel comme *Quicken* ou une myriade d'autres logiciels pour gérer les dons. Puisque les options changent constamment et que les besoins de chaque église locale sont différents, il est préférable que vous fassiez des recherches vous-même.
2. Les fonds donnés sont enregistrés comme un actif pour le(s) compte(s) (ministère des enfants, fonds de l'édifice, dîme, etc.) selon la désignation du donateur. Les fonds doivent être dépensés de la manière désignée par le donateur. Les fonds doivent être immédiatement

enregistrés dans le compte en question afin d'être sûr qu'ils soient utilisés comme le donateur l'a indiqué. Une église peut avoir des comptes différents pour chacun de ces fonds. Néanmoins, avoir de nombreux comptes chèques peut être compliqué et, dans certains cas, coûteux en raison des frais bancaires. Il est plus commun pour l'église d'établir un compte administratif dans lequel toutes les dîmes sont déposées et un deuxième compte dans lequel tous les autres dons sont déposés. Les comptes pour le fonds de l'édifice peuvent mériter d'être dans un compte d'épargne distinct.

Ces deux actions générales sont essentielles pour avoir une comptabilité appropriée de la quantité d'argent disponible dans chaque zone et pour connaître le montant qui a été fourni par chaque donateur.

UN MODÈLE SIMPLE POUR GÉRER LES DÉPENSES

La petite caisse

Aucune dépense importante de l'église ne devrait être payée en espèces. Établissez un compte de petite caisse de cent dollars tout au plus qui peut être utilisé pour des dépenses imprévues. Une myriade de ressources disponibles en ligne pourvoit les informations sur le fonctionnement d'un compte de petite caisse. Établissez également des politiques qui exigent une comptabilité et un réapprovisionnement appropriés de la petite caisse.

Les factures, dépenses et remboursements provenant de comptes autres que la dîme/compte administratif

Tout paiement doit être documenté par une facture (numérique ou papier). Aux États-Unis, le remboursement des frais non documentés peut amener l'IRS à exiger que les fonds remboursés soient considérés comme un revenu pour

la personne à qui le remboursement a été fait. L'église devrait donner un formulaire *IRS 1099* à la personne qui a reçu ce remboursement non documenté. Le Canada a une exigence similaire. Établissez une politique pour ne pas simplement rembourser les dépenses lorsqu'il n'y a pas de documentation. Dans le cas où l'église fournit des fonds (chèque, espèces ou carte de crédit) pour acheter un article et ne peut en obtenir la documentation, deux choses peuvent être faites : (1) À l'avenir, ne donnez plus ce genre d'accès à la personne qui n'a pas fourni cette documentation. (2) À la fin de l'année, informez la personne qui n'a pas fourni de documentation qu'un formulaire *IRS 1099* lui sera fourni et envoyé à l'*IRS*. Dans de nombreux cas, la personne prend plus au sérieux la nécessité de fournir une facture, en raison du fait que les fonds déclarés sur un formulaire *1099* sont traités comme un revenu imposable par l'*IRS*.

Les éléments mentionnés ici sont des exceptions à la plupart des affaires que votre église va mener. La plupart des paiements seront effectués contre les factures. Cela comprend des articles comme l'assurance de l'église, les factures de services publics, etc.

Les exigences gouvernementales au Canada et aux États-Unis changent constamment. Assurez-vous de demander conseil à des personnes bien informées sur la meilleure façon de gérer le paiement des dépenses et de tenir des registres pour ces paiements. À ce jour, de nombreuses petites églises utilisent des logiciels comme *Quicken* pour gérer à la fois les revenus et les dépenses.

Le compte administratif

Il se peut que les dîmes soient placées dans un compte différent de toutes les autres contributions. Pendant plus de trente ans, il a été recommandé qu'une église ne possède pas

de compte de dîme qui soit uniquement sous la surveillance du pasteur. Le souci pour l'IRS avec le compte de dîme est que ces fonds sont vus comme étant le *salaire* du pasteur. Les fonds de la dîme fluctuent de mois en mois. L'IRS et l'Agence du revenu du Canada considèrent le pasteur comme un salarié, peu importe sa théologie concernant la surveillance de la dîme. Il est important de se conformer aux règles. Puisque celles-ci changent régulièrement, cherchez un conseil actuel.

Beaucoup d'églises ont établi un compte administratif dans lequel la dîme est recueillie. En travaillant correctement, un compte administratif peut avoir le pasteur comme signataire, mais la grande majorité des transactions sera appuyée par la signature de quelqu'un d'autre que le pasteur ou de sa femme. Le compte administratif sera utilisé pour payer le salaire du pasteur (la détermination du salaire sera abordée dans un autre chapitre), l'allocation de logement (définie ci-dessous), les dépenses remboursables et autres dépenses liées au ministère. Ce compte peut servir à payer les dépenses des employés, secrétaires, évangélistes, etc.

Les dépenses remboursables

Il est sage que le conseil de l'église établisse une politique pour les dépenses remboursables. Les dépenses remboursables comprennent les coûts des articles tels que les repas pris à l'extérieur de votre domicile, les repas pris avec des invités chez vous, le coût du carburant ou le kilométrage pour l'utilisation du ou des véhicules dans le ministère, les livres et le matériel liés au ministère et plusieurs autres choses. Une politique de dépenses remboursables doit être approuvée par le conseil de l'église pour que la politique soit autorisée par l'IRS. En substance, vous ne pouvez pas vous payer arbitrairement pour des dépenses. Les dépenses remboursables doivent être une politique de l'église. Étant donné que ce

domaine d'administration est sujet à changement, cherchez des conseils contemporains. L'utilisation d'une politique de dépenses remboursables approuvée a beaucoup d'avantages fiscaux pour un pasteur ou pour un évangéliste.

L'allocation de logement

Aux États-Unis, un ministre a la possibilité de bénéficier d'une allocation de logement désignée. L'allocation de logement peut représenter jusqu'à 50 % du revenu du ministre. Ces fonds doivent être utilisés pour couvrir les dépenses liées au logement. Ces dépenses comprennent, sans s'y limiter, le loyer, l'intérêt et le capital hypothécaires, les réparations, les rénovations, le camping-car ou la maison mobile d'un évangéliste, le logement permanent d'un évangéliste, les services publics, les assurances, les impôts fonciers, etc. Les fonds destinés à l'allocation de logement ne sont pas considérés en tant que revenus par l'IRS, mais sont soumis à la taxe de sécurité sociale. En cas d'un audit, le ministre doit être en mesure de donner la preuve que les fonds d'allocation de logement ont effectivement été utilisés pour les dépenses de logement. L'allocation de logement est d'un avantage fiscal important pour un pasteur ou pour un évangéliste. L'allocation de logement se fait différemment au Canada.

Le salaire du ministre

Ce sujet rend de nombreux ministres mal à l'aise, parce que nous ne voulons pas que les autres connaissent nos affaires. Si tout est fait conformément à la loi, une personne impliquée dans la gestion de l'église locale connaîtra le salaire du pasteur. La détermination du salaire d'un pasteur peut faire partie de la responsabilité fiduciaire du conseil de l'église ou des administrateurs de l'église. Dans certains cas, une église a un conseil externe qui a cette responsabilité. À la fin de

l'année, le pasteur recevra un W-2 ou un formulaire 1099 de l'église. Selon l'IRS, il n'est pas acceptable qu'un pasteur reçoive simplement la dîme de l'église comme salaire. Il n'est pas non plus recommandé que le salaire du pasteur soit un pourcentage de la dîme. Chacune des deux dernières phrases peut être le résultat final fonctionnel du processus, mais pour faire des affaires correctement, le salaire du pasteur doit être fixé à un montant prescrit.

L'emploi des conjoints

Il y a des avantages quand la conjointe d'un ministre reçoit un salaire, à moins qu'elle n'ait déjà un emploi à plein temps dans un autre endroit. Le plus grand avantage à payer un salaire à l'épouse du ministre est qu'il garantit à cette dernière la possibilité de recevoir des prestations futures de sécurité sociale. Cet emploi doit être soigneusement documenté. L'épouse d'un ministre ne peut, cependant, pas recevoir d'allocation de logement.

GÉRER L'ARGENT DE L'ÉGLISE

L'article instructif de Tim Clark, « 10 Tips on Managing Church » [10 conseils sur la gestion d'une église], déclare : « Si vous êtes le pasteur, assurez-vous de bien comprendre les finances de l'église. Ensuite, évitez autant que possible d'être celui qui gère l'argent sur une base quotidienne. C'est effrayant quand le pasteur est le seul à gérer les finances ou quand l'épouse du pasteur fait la comptabilité. »¹ Ces conditions ne sont pas suffisantes pour avoir une relation indépendante.

Il devrait être clairement entendu que tout l'argent versé à une église n'est pas l'argent personnel du pasteur — même si le pasteur a contribué beaucoup de son argent personnel dans les débuts de l'église. Je travaillais avec un secrétaire d'église qui, régulièrement, parlait ainsi au sujet des enveloppes de

dîme : « Je ne touche pas à votre argent. » Ce qu'elle disait était un malentendu malheureux chez plusieurs. Les fonds qui entrent dans l'église ne sont en aucun cas — bibliquement, juridiquement ou éthiquement —, la possession du pasteur, de l'épouse du pasteur ou de la famille du pasteur. Je comprends, j'apprécie et je crois que la dîme devrait être sous la surveillance et la direction du pasteur, mais il doit y avoir des limites. Par exemple, il est très inapproprié qu'un pasteur n'attribue pas de fonds pour quelque chose qui profitera grandement au travail de Dieu. Plutôt que d'amasser des richesses de la dîme qui circule dans une église locale, un pasteur ferait bien d'employer parmi le personnel de l'église un évangéliste dont le travail consiste à enseigner les études bibliques, une secrétaire pour maintenir les heures de bureau et d'autres employés pour compenser les faiblesses du pasteur. Lorsque le pasteur, sa femme ou ses enfants s'habillent et vivent de manière extravagante comparativement aux gens qui composent l'église, un esprit de méfiance apparaît. Plutôt que d'être une simple question juridique, ce type de comportement est une question d'intégrité personnelle.

La budgétisation

Élaborer et suivre un budget peut être un avantage pour une église de n'importe quelle taille. Au cours des années durant lesquelles j'ai été directeur général des missions nord-américaines, notre division a rencontré chaque trimestre le comité budgétaire de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale. Ces messieurs ont posé des questions difficiles au sujet de nos prévisions et de la façon dont nous parvenions à respecter ce budget. Je suis reconnaissant de la formation en entreprise que j'ai reçue au cours des années pastorales où j'avais encore un emploi séculaire, car elle m'a préparé à budgétiser un peu moins de revenus que prévu et à anticiper plus de dépenses que

prévu. En élaborant un budget, ne vous basez pas sur le « ciel bleu » ou la « foi ». Faites de vrais plans. Au cours de l'année, il y aura quelques ajustements nécessaires au plan.

Examiner et fournir des rapports aux donateurs

Chaque mois de janvier, assurez-vous de fournir aux donateurs un rapport détaillant leurs contributions à l'église au cours de l'année précédente. Faites-le aussi rapidement que possible afin que les donateurs puissent profiter pleinement des avantages fiscaux.

Nos contributions ont augmenté lorsque les rapports aux donateurs ont été fournis chaque trimestre. Nous avons demandé au donateur d'examiner le rapport pour s'assurer qu'il était exact. En tant que pasteur d'une église de plus de trois cents personnes, j'ai regardé chaque rapport financier et j'ai pris le temps d'écrire une note exprimant mon appréciation du soutien de cette personne. Je l'ai fait, que le donateur ait contribué plusieurs milliers de dollars ou cinquante centimes. Le rapport trimestriel et ma note positive manuscrite ont eu un impact particulier sur les enfants et les jeunes.

Dans les cas où un membre de l'église était devenu inconstant dans ses contributions, ma note manuscrite suggérait à la personne de lire Malachie 3 : 8-10 concernant les promesses de Dieu à ceux qui donnent. Il arrivait assez souvent que le donateur n'eût aucune idée du fait de ne pas avoir réussi à maintenir ses contributions et il a vite rattrapé le retard de sa dîme et de son offrande.

Les rapports financiers à la réunion annuelle d'affaires

La réunion d'affaires annuelle de l'église est rarement le point culminant pour n'importe quel pasteur. Je suis convaincu que nous organisons de telles réunions si rarement (généralement une fois par an) que nous ne sommes jamais à l'aise avec

le processus. En réalité, ces réunions devraient être simples et non menaçantes. C'est particulièrement le cas si les affaires sont traitées correctement.

Lors de la réunion d'affaires de l'église, un rapport sur les fonds devrait être fourni. Ce rapport comprend les revenus et les dépenses et une déclaration de la situation financière actuelle de l'église. S'il y a des comptes pour les divers ministères, le chef de chaque ministère devrait également fournir un rapport.

Mon approche la plus efficace a été de donner à l'église un rapport financier imprimé complet le dimanche précédant la réunion d'affaires annuelle. Fournir le rapport imprimé de cette manière a fait plusieurs choses : (1) Cela signifiait que le travail était déjà terminé pour le rapport. (2) Il permettait aux gens de regarder, de calculer et de considérer les finances de l'église. Lorsque le rapport n'est lu que publiquement sans un examen plus approfondi, il est impossible pour quiconque de comprendre le rapport financier. Mon objectif n'était pas d'empêcher que des questions soient posées ou de passer à travers le rapport tellement vite pour que les gens restent confus. (3) Il indiquait aux gens que j'étais relativement sûr de la façon dont les finances étaient gérées.

J'ai aussi encouragé les gens à poser une question soit à moi soit au secrétaire de l'église. Je suis allé jusqu'à leur permettre de voir le chéquier de l'église, mais pas les rapports de contribution. Nous n'avions simplement rien à cacher. Vous ne devriez rien avoir à cacher ni être nerveux au cours de la réunion d'affaires. Je cite encore une fois l'article de Tim Clark : « Demeurez du côté de la transparence avec votre conseil d'administration et votre congrégation. Beaucoup de dirigeants tombent parce qu'ils ne font pas cela. Nos livres sont ouverts à tous les membres. Cela n'a produit que de la bonne volonté dans notre congrégation. Cela nous oblige à être prêts et à avoir de solides raisons pour faire ce que nous faisons. »²

Administrer pour épargner

Dans le monde apostolique, une tendance à l'extravagance s'est produite. Des bâtiments extravagants, des pupitres extravagants, des foyers extravagants, des mâts de drapeaux extravagants, des logements de pasteur extravagants, des véhicules extravagants, des camping-cars extravagants et plus encore sont devenus l'ordre dans certains contextes. Quand Elizabeth Dole était la présidente de la Croix-Rouge, elle est entrée dans un *Walmart* en Caroline du Nord. Lors de son arrivée, la préposée de *Walmart*, positionnée à la porte pour saluer les clients, l'a reconnue et est venue lui parler. « Vous êtes Elizabeth Dole, ne l'êtes-vous pas ? Merci pour le travail que vous faites avec la Croix-Rouge. J'envoie quinze dollars chaque mois à la Croix-Rouge. » Elizabeth Dole a dit plus tard : « Je ne peux pas prendre une décision de dépenses pour la Croix-Rouge, acheter un billet d'avion ou bien investir dans un repas en utilisant les fonds de la Croix-Rouge sans me souvenir de cette femme, gagnant à peine plus que le salaire minimum, qui envoyait 15 \$ par mois à la Croix-Rouge ». Vous dépenserez plus sagement l'argent de l'église en faisant comme si les veuves les plus pauvres de l'église étaient avec vous. Nos bâtiments ne doivent pas être si beaux qu'ils découragent les plus pauvres d'y entrer, et mon automobile ne doit pas être trop belle pour que la personne la plus malodorante n'y monte pas. Je ne suis particulièrement pas sûr de la perception des autres si j'ai une maison dans une enclave fermée réservée au dixième supérieur du 1 % de ma communauté.

L'ADMINISTRATION DES FINANCES EN VAUT LA PEINE

La fiabilité dans les finances et l'administration libérera un ministère et une direction spirituels plus grands à travers vous. Randy Remington, qui est pasteur de la *Foursquare Church* à Beaverton, en Oregon, a déclaré : « Vous n'irez pas

en enfer pour la mauvaise gestion de l'église, mais vous allez le traverser. » (En fait, je ne suis pas sûr de la première partie du discours de Remington, car certains dirigeants de l'église iront en enfer à cause de leur malhonnêteté et de leur fraude.) Surtout, ne fonctionnez pas comme un dirigeant qui fait souffrir les autres, ainsi bien que lui-même, parce qu'il a négligé de penser et de développer des systèmes pour budgétiser et rendre compte des finances.

L'administration financière n'est pas complexe, mais elle est essentielle. L'objectif de l'administration financière pour une église est assez simple :

- S'assurer que les factures de l'église sont payées à temps.
- Maintenir des dossiers financiers qui rapportent avec précision la situation financière de l'église. Ces documents peuvent également être fournis à un prêteur si l'église a besoin d'emprunter de l'argent.
- Enregistrer les contributions à la société 501(c)(3).
- Fournir aux donateurs un rapport annuel de leurs contributions.

Les gens doivent pouvoir faire confiance au processus de don et savoir que les finances de leur église sont entre de bonnes mains.

3

LE GOUVERNEMENT DE L'ÉGLISE LOCALE

L'administration d'une église comprend l'établissement et le maintien du statut d'organisme sans but lucratif de l'église auprès de l'*Internal Revenue Service* ou de Revenu Canada et de l'état ou de la province. Étant donné que les exigences de chaque état sont différentes, il faut rechercher les directives par le biais du secrétaire d'état ou de tout autre bureau provincial ou d'état répondant à ces questions. La plupart des gouvernements exigent une mise à jour périodique de ce statut à but non lucratif. Il est beaucoup plus facile de remplir les documents annuels ou biennaux pour garder le statut à but non lucratif que d'avoir ce statut devenir caduc.

Si l'église est affiliée à l'Église Pentecôtiste Unie Internationale (ÉPUI), le statut à but non lucratif de l'ÉPUI s'étend à l'église affiliée aux États-Unis. Puisque la loi concernant les organismes à but non lucratif est sujette au changement, le pasteur d'une église non affiliée devrait vérifier le statut de l'église.

LES RÈGLEMENTS DE L'ÉGLISE

Les règlements de l'église sont une chose nécessaire. Comme l'a dit un ancien : « Vous n'en avez pas besoin jusqu'à ce que vous en ayez besoin et, lorsque vous en avez besoin, il est trop tard pour les créer. » Le corps qui compose l'entité juridique doit voter pour faire approuver les règlements. Un pasteur ne peut pas changer arbitrairement les règlements selon son caprice ou à sa guise. Les règlements de l'église sont un document juridique qui devrait faire ce qui suit :

- Décrire et définir juridiquement les conditions d'adhésion. De telles exigences peuvent inclure l'expérience de la nouvelle naissance, un certain niveau de vie chrétienne et des contributions spécifiques à l'église. Bien sûr, ces exigences ne sont pas limitées aux choses mentionnées ici.
- Décrire la supervision de l'église. Cette description de la structure de direction de l'église devrait inclure les périodes de transition (comme dans le cas où un pasteur démissionne ou un administrateur démissionne ou meurt), indiquer qui convoque les réunions du comité, etc.
- Définir et limiter la responsabilité de l'église envers les membres.
- Décrire l'approche de l'action disciplinaire de l'église si une telle action s'avère nécessaire.
- Protéger la propriété de l'église et les membres de la direction de l'église contre la responsabilité juridique si quelque chose de fâcheux arrive.
- Dans la société non conservatrice et litigieuse d'aujourd'hui, les règlements administratifs ou autres énoncés de position approuvés par l'église devraient décrire la position de l'église sur les non-membres qui utilisent l'église pour des mariages et d'autres événements. Cette

action peut protéger l'église contre un procès potentiel par un couple de même sexe fâché que l'église ne leur serait pas louée pour leur mariage.

Les règlements de l'église sont importants. Les statuts sont juridiquement contraignants. De plus, même les pasteurs doivent respecter les règlements de l'église. Au fur et à mesure que les règlements administratifs sont élaborés, assurez-vous que tout le monde peut vivre selon ces règlements et que les actions juridiques de l'église n'ont pas de conséquences imprévues. Les exemples suivants révèlent la nécessité de suivre les règlements de l'église.

Exemple # 1 : Faites attention avant de permettre à un couple hétérosexuel qui n'est pas membre de l'église de louer l'établissement pour un mariage pour plus tard y refuser l'accès à un couple homosexuel. Ces actions peuvent entraîner un procès, même si vous avez un règlement qui interdit l'utilisation de l'église par des non-membres. Lorsque la direction de l'église choisit d'ignorer arbitrairement le règlement de l'église concernant les non-membres qui louent l'établissement, le règlement est devenu fondamentalement inapplicable et expose l'église à un litige.

Exemple # 2 : Le retrait d'une personne du rôle de membre de l'église ne peut pas être une décision arbitraire basée sur des choses comme : « Ils causent des ennuis » ou « Elle parle mal du pasteur et est méchante envers les enfants du pasteur ». De bons règlements définissent bien la structure disciplinaire de l'église. Que se passe-t-il quand une personne a été immorale ? Que se passe-t-il lorsqu'un administrateur de l'église n'apporte plus sa dîme ?

Pour répondre correctement à ces enjeux ainsi qu'à beaucoup d'autres, les règlements administratifs doivent établir une procédure structurée pour résoudre les problèmes potentiels qui peuvent survenir. Il est inévitable que des problèmes

surviennent. Avoir des procédures en place pour discipliner ou retirer un membre ou un dirigeant est nécessaire. Lorsque de telles situations difficiles se présentent, le pasteur doit suivre la procédure décrite dans les règlements. Si les procédures prévues dans les règlements ne sont pas respectées, un plaideur potentiel a de bonnes chances d'obtenir gain de cause.

Essentiellement, le pasteur et l'église en tant que corps doivent faire ce que les règlements administratifs exigent. Si vous ignorez cette idée, ce sera à votre détriment. (Les ressources pour les règlements font partie d'une annexe à ce chapitre.)

LES POLITIQUES DE L'ÉGLISE

Tout ce qui doit être adressé pour protéger l'église et les membres de la direction n'a pas besoin d'être un règlement de l'église. Si un précédent ou les règlements de l'église le permettent, le conseil d'administration de l'église peut approuver des politiques spécifiques. Ces politiques peuvent inclure :

- Une politique de dépenses remboursables comme mentionnée dans le Chapitre 2 sur la gestion des finances.
- Une politique pour le ministère des enfants et des jeunes qui exige que chaque travailleur subisse une vérification des antécédents. Des politiques supplémentaires devraient fournir des lignes directrices concernant l'arrivée et le départ ainsi que l'exigence qu'un enfant ne soit jamais seul avec un seul membre du personnel.
- Une politique sur la réaction aux accidents.
- Une politique concernant les armes dissimulées.
- Une politique concernant les images des gens vus dans les vidéos de l'église ou du marketing de l'église.

Ces types de politiques sont modifiables et n'ont pas besoin d'être incorporés en tant que règlements de l'église. Changer de

telles politiques avec le conseil d'administration de l'église est beaucoup plus simple et plus facile que d'aller devant l'église entière pour changer un règlement d'église. Ces politiques de l'église sont destinées à protéger l'église, ses membres, ses dirigeants et ses invités. Le maintien de telles politiques nécessite d'être proactif. Par exemple, il ne suffit pas d'approuver une politique pour que les personnes travaillant avec les enfants ne soient jamais seules avec un enfant. Cette politique doit ensuite être communiquée aux employés du ministère des enfants lors d'une séance de formation. Ce sera encore mieux si la politique est lue et signée par chacun de ces travailleurs. Je recommande fortement d'inscrire un rappel au calendrier pour examiner les politiques tous les six mois.

ANNEXE SUR LES RÈGLEMENTS

L'extrait suivant est tiré du livre de David K. Bernard intitulé *Faire croître une église : Sept principes apostoliques* (Trois-Rivières, Québec : Traducteurs du Roi, 2014), Annexe A.

Pour plus d'informations sur les questions juridiques, de rémunération et d'impôts, consultez les ressources suivantes.

1. Hammar, Richard. *Pastor, Church and Law*, 3^e éd. Matthews, NC : Christian Ministry Resources, 1999.
2. Hammar, Richard. *2007 Church & Clergy Tax Guide*. Carol Stream, Ill. : Christianity Today International, 2006.
3. Cobble, James F., Jr., et Richard R. Hammar. *The 2007 Compensation Handbook for Church Staff*. Matthews, NC : Christian Ministry Resources, 2006.

Lorsque nous établissons une nouvelle église, il est important de s'occuper de son organisation juridique. Les notes suivantes sont un exemple de ce qui doit être fait. **Note : Ces règles peuvent varier en fonction des pays.** Tout ce qui est souligné varie en fonction de chaque cas ; et ce qui est entre parenthèses est facultatif et peut aussi varier selon les cas.

Les églises existantes peuvent utiliser une grande partie de ce matériel comme résolutions.

Rappelez-vous que ces notes ne sont que des exemples. Elles contiennent des informations générales, mais toutes les provisions ne s'appliquent pas à chaque état ou situation. Elles ne servent pas à donner des conseils juridiques. Consultez un avocat si vous avez besoin de conseil spécifique. De plus, ces notes ne contiennent pas l'intégralité des informations nécessaires. Plus particulièrement, les articles de constitution, les règlements et la demande d'affiliation à l'EPUI doivent être rédigés séparément.

Compte-rendu d'une réunion d'organisation d'église

[nom de l'église]

[date]

1. Convocation et annonce de la réunion

Ces notes concernent la réunion d'organisation de [nom de l'église] (ci-après appelée « l'église »), une association à but non lucratif à [nom de l'état ou province]. Cette réunion a eu lieu le [date] à [heure] à [endroit]. Cette réunion a été convoquée par [nom du pasteur], le fondateur nommé dans les articles de l'association. L'annonce du moment et du lieu de cette réunion a été communiquée par téléphone et envoyée par courrier le

[date] à chaque membre du conseil qui figure dans les articles de l'association.

2. Participation et quorum

[nom du pasteur] et [Nom de l'ancien de la section du district] étaient présents à cette réunion. Ces personnes sont désignées comme étant membres du conseil (directeurs) de l'église dans les articles de l'association, et leur participation a constitué un quorum. [nom de la personne], le seul autre membre du conseil de l'église, a participé par procuration. [nom de la femme du pasteur] était également présente. Ces précédentes personnes constituent les membres initiaux de l'église ainsi que le quorum.

3. Président et secrétaire

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), [nom de l'ancien de la section du district] a été élu pour présider la réunion et [nom de la personne] a été élu comme secrétaire de la réunion. Les deux ont accepté l'élection et agissent en fonction de leurs capacités respectives.

4. Articles de l'association

Un document de nombre pages intitulé « Articles de l'association de [nom de l'église] » a été présenté. Après discussion, par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil et les membres de l'église :

Ont résolu que les articles de l'association présentés lors de cette réunion soient adoptés en tant qu'Articles de l'association de [nom de l'église].

5. Règlements

Un document de nombre pages intitulé « Règlements de [nom de l'église] » a été présenté. Après discussion, par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil et les membres de l'église :

Ont résolu que les règlements présentés et considérés lors de cette réunion soient adoptés en tant que règlements de [nom de l'église]. Le secrétaire est chargé de faire certifier une copie des règlements et de l'insérer dans le registre de l'église. De même, il est chargé de certifier une autre copie et de le garder dans le bureau principal de l'église.

(Résolution alternative : *Ont résolu* que l'église adopte comme règlements le Gouvernement de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale pour l'église locale, que ce dernier peut modifier de temps en temps.)

6. Affiliation

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil et les membres de l'église :

Ont résolu que l'église s'affilie à l'Église Pentecôtiste Unie Internationale, dont le siège social est à Weldon Spring, dans le Missouri.

7. Membres du conseil

Conformément aux règlements, le conseil de l'église (à l'unanimité) a choisi [nom du pasteur] en tant que pasteur fondateur. Les membres de l'église ont (à l'unanimité) adopté ce choix.

Le pasteur a alors désigné ces personnes suivantes comme membres du conseil de l'église pour une période d'un an : [nom du pasteur], [nom de l'ancien de la section du

district] et [nom du directeur des missions nord-américaines du district]. Les membres de l'église (à l'unanimité) ont accepté chaque nomination.

Le pasteur a alors nommé [nom de la personne] comme secrétaire-trésorier pour une période d'un an. Les membres de l'église ont (à l'unanimité) accepté cette nomination.

8. Compte bancaire

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil de l'église :

A résolu que l'église établisse en son nom un ou plusieurs comptes bancaires avec [nom et adresse de la banque] et adopte les résolutions requises par la banque qui se trouvent dans sa carte de signature. Le pasteur et le trésorier sont autorisés à établir des comptes pour l'église. Ils sont autorisés à retirer des fonds à partir des comptes de l'église en signant des chèques ou d'autres documents. Banque est autorisée à honorer et payer tous les chèques et documents avec leurs signatures, y compris ceux qui sont libellés à l'ordre de tout officier ou personne autorisée à signer le chèque ou le document.

9. Frais de l'organisation

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil de l'église :

A résolu que le trésorier reçoive l'ordre de payer les frais de l'organisation de l'église.

10. Compensation du pasteur

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (à l'unanimité), le conseil de l'église :

A résolu que la compensation payée au pasteur pour l'an [année] soit de [montant] % de la dîme recueillie par l'église ou un maximum de [montant] \$. Il en sera de même pour les années futures à moins que cela ne soit spécifié autrement.

(Résolution alternative ou supplémentaire : *A résolu* que l'objectif suivant soit établi pour la compensation annuelle du pasteur [salaire, logement, assurance, retraite] : [montant] \$. Nous savons qu'à présent l'église n'est pas en mesure de payer cette somme, mais la compensation du pasteur augmentera progressivement pour atteindre cet objectif si le budget le permet. En attendant, d'un commun accord entre le pasteur et le trésorier, la compensation peut être fixée en dessous ou aux alentours de ce montant. Toute augmentation doit cependant être incluse dans le budget annuel qui est approuvé par le conseil de l'église.)

Le pasteur retiendra les droits d'auteur de tous les livres ou articles qu'il écrit et il aura droit à toutes les redevances de leur vente.

11. Allocation de logement du pasteur

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (par la majorité des votes), le conseil de l'église :

A résolu que [montant] \$ de la compensation du pasteur soit attribuée au logement, conformément à la section pertinente du code fiscal du pays. Cette désignation est valable pour l'an [année] ainsi que les futures années, à moins que cela ne soit spécifié autrement.

12. Avantages non imposables pour le pasteur et le personnel à plein temps

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (par la majorité des votes), le conseil de l'église :

A *résolu* que, en plus de la compensation mentionnée ci-dessus, l'église fournira les avantages non imposables suivants au personnel à plein temps, si le pasteur et le trésorier déterminent ensemble que cela est souhaitable et financièrement faisable et que les fonds nécessaires sont inclus dans le budget annuel approuvé par le conseil de l'église. Pour bénéficier de ces avantages, le pasteur doit travailler à plein temps, même s'il a d'autres revenus. Lorsque l'église décide d'ajouter un autre employé à plein temps, le conseil de l'église examinera cette demande et recherchera des conseils professionnels afin d'assurer que l'église fournisse ces avantages de façon non imposable.

- a) **Assurance maladie.** Le paiement des mensualités de l'assurance maladie pour l'employé et sa famille, pour une police ou des polices, doit être approuvé par le pasteur et le trésorier. Afin de se qualifier, l'employé ne doit pas être couvert par une autre assurance, par exemple par le biais de la retraite, d'un autre emploi ou du conjoint.
- b) **Remboursement des frais médicaux.** Tous les frais médicaux de l'employé et de sa famille qui ne sont pas remboursés par l'assurance. De tels remboursements seront pour les frais médicaux généralement couverts par une police d'assurance médicale, sauf pour les stipulations concernant les franchises, les coassurances et le plafond des coûts. Les remboursements peuvent couvrir les factures du médecin, factures d'hôpitaux, ordonnances, soins ophtalmologiques et dentaires pour l'employé ainsi que ses personnes à charge. Le remboursement maximal autorisé par an sera de [montant] \$.

Après le cinquième anniversaire de l'église, pour être qualifié, un employé devra avoir travaillé à plein temps pendant [nombre] années consécutives. L'employé doit soumettre lui-même ses frais médicaux à l'église pour un remboursement.

c) **Épargne retraite.** Elle constitue [montant] % du salaire et sera payée à un régime de retraite admissible à l'impôt différé.

d) **Assurance vie temporaire.** Maximum [montant] \$, ou un maximum non imposable autorisé par le gouvernement.

13. Politique de remboursement des dépenses justifiables

Par motion dûment présentée, appuyée et adoptée (par la majorité des votes), le conseil de l'église a adopté la politique suivante concernant le remboursement des frais justifiés et :

A résolu que [nom de l'église], par la présente, adopte une politique de remboursement conformément aux règlements du gouvernement selon les conditions suivantes :

1. Tout employé ministériel de l'église sera remboursé pour les dépenses ordinaires et nécessaires encourues au nom de l'église, si les conditions suivantes sont remplies :
 - (a) les montants sont raisonnables ;
 - (b) le ministère enregistre la somme, le moment, l'endroit, la raison et la relation de chaque dépense concernés, en suivant les mêmes critères que le trésorier utilise pour soutenir une déduction dans la déclaration des revenus fédéraux du ministre ; et
 - (c) le ministre enregistre la dépense en fournissant au trésorier de l'église une liste des dépenses, au moins une fois par mois. En aucun cas, une dépense ne sera remboursée au-delà de 60 jours de la date de la dépense.
2. L'église n'inclura pas le montant d'une dépense d'affaire ou de nature professionnelle dans le formulaire de

déclaration du revenu du ministre s'il a été enregistré et remboursé conformément au précédent paragraphe. Le ministre ne doit pas déclarer le montant d'un tel remboursement comme un revenu.

3. Tout remboursement de l'église au-delà du montant des dépenses enregistrées correctement par le ministre doit être remis à l'église dans les 120 jours qui suivent la date des frais encourus par le ministre, et ne doit, en aucun cas, être retenu par le ministre.
4. Si, pour une raison quelconque, le remboursement de l'église est inférieur au montant des dépenses enregistrées par un ministre, l'église ne déclarera pas ce remboursement dans le formulaire de déclaration du revenu du ministre, et celui-ci peut déduire le montant non remboursé comme le permet la loi.
5. Sous aucun prétexte, l'église ne remboursera un ministre pour des frais d'affaires ou professionnelles au nom de l'église s'ils ne sont pas enregistrés conformément à ce règlement. L'église et le personnel comprennent que cette condition est nécessaire afin d'éviter que le plan de remboursement soit qualifié comme « non soumis à une justification ».
6. Le ministre doit garder toutes factures et toutes preuves pour expliquer la nature et le montant des dépenses faites pour l'église. L'église peut faire une copie de ces preuves.
7. L'église remboursera les frais de l'usage professionnel d'une voiture privée au taux du kilométrage autorisé par le gouvernement.
8. Le plan de remboursement des frais justifiables s'applique aussi aux employés et aux bénévoles non ministériels désignés par le pasteur. Ces dépenses doivent être approuvées à l'avance par le pasteur.

14. Aucune compensation pour les membres du conseil

Par une motion dûment présentée, appuyée et adoptée (par la majorité des votes), le conseil de l'église :

A résolu qu'aucun membre du conseil, y compris le pasteur, ne reçoit ni ne recevra une compensation pour ses devoirs en tant que membre du conseil de l'église.

15. Ajournement

Par une motion dûment présentée, appuyée et adoptée (par la majorité des votes), le conseil de l'église et les membres ont voté pour l'ajournement de la réunion.

Nom, Secrétaire : _____

Approuvé par : _____

Nom, Président : _____

LA COMPENSATION DU PASTEUR, SES AVANTAGES ET DÉPENSES

Sous le plan proposé dans les résolutions ci-dessus, la compensation du pasteur sera de [montant] % de la dîme. Les [montant] % restants seront alloués aux avantages non imposables et dépenses ministérielles. Si le pasteur ne reçoit pas la gamme complète des avantages (telle que l'assurance et la retraite) d'un autre emploi, le pourcentage de la compensation peut donc être diminué pour qu'un plus grand pourcentage des dîmes soit disponible pour payer les avantages non imposables. Afin de minimiser les impôts, il est préférable de recevoir les avantages non imposables avant le revenu imposable.

Alors que les revenus de l'église augmentent considérablement, le pourcentage de la compensation du pasteur devra diminuer, ou bien être converti en un salaire fixe. Le conseil de l'église, ou un comité spécial, peut effectuer des recherches

sur une compensation typique accordée aux ministres du pays et recommander un salaire, ou une échelle salariale, comme énoncés dans la résolution alternative.

La somme désignée pour l'allocation du logement n'augmente pas la compensation du pasteur. Elle ne fait que reclasser la compensation en respectant la loi et en fournissant un avantage de plus au pasteur sans causer des frais supplémentaires à l'église. Le revenu actuel peut être moins que l'allocation du logement prévue, et les frais de logement peuvent être moins que l'allocation (dans ce cas, le pasteur peut seulement déclarer les dépenses réelles). Cependant, l'allocation du logement doit être suffisamment élevée pour comprendre les frais de logement encourus par le pasteur dans une année (y compris tous les frais autorisés par le gouvernement). Le conseil de l'église doit voter en faveur de l'allocation du logement avant la fin de l'année pour l'année suivante.

En plus de rembourser le pasteur pour les dépenses ministérielles, l'église peut aussi payer les factures des dépenses qu'il a faites pour l'église. Le pasteur peut aussi payer les dépenses ministérielles avec une carte de crédit réservée seulement à cet usage, et l'église peut payer la facture mensuelle. Voici quelques exemples de dépenses que l'église peut payer ou rembourser : kilométrage de déplacement pour l'église, livres et revues pour la recherche ministérielle, dîme et cotisations ministérielles (qui sont des obligations professionnelles), repas professionnels, achat des fournitures de l'église, frais de participation aux conférences et séminaires, frais de communication interurbaine concernant les affaires de l'église.

Une allocation pour la voiture qui ne fait pas partie du remboursement des dépenses justifiables doit être traitée comme un salaire. Si le pasteur se sert d'une voiture appartenant à l'église, il doit donc rembourser à l'église le kilométrage d'une utilisation personnelle, qui comprend le trajet de la maison à l'église.

Les règlements de l'église devraient non seulement être équitables et fournir une certaine protection juridique au pasteur et aux autres membres de la direction, mais ils devraient aussi protéger l'église et les biens appartenant à l'église. Malheureusement, un pasteur sans scrupule peut un jour être le pasteur de cette congrégation spécifique. Ce dirigeant peut potentiellement utiliser les biens de l'église pour son bénéfice personnel ou, du moins, réorienter les ressources contribuées par des pentecôtistes engagés pour soutenir une doctrine qui est sectaire ou hérétique. Sans mettre un fort règlement en place, une église est sans protection.

L'AFFILIATION

L'affiliation avec l'Église Pentecôtiste Unie Internationale (ÉPUI) signifie que le pasteur de cette église sera un ministre détenant une licence auprès de l'ÉPUI. L'affiliation ne met pas l'église en danger d'une prise de contrôle de section, de district ou nationale de la propriété. L'affiliation ne diminue pas l'autonomie de l'église. À ce jour, l'affiliation n'a jamais fait perdre des biens à une église ni payer des fonds concernant les litiges impliquant une autre église. L'affiliation ne donne pas à la direction d'un district le droit de décréter des disciplines d'une église en particulier.

L'affiliation fournit à l'église une identité avec une organisation plus large, l'ÉPUI, et permet à une église aux États-Unis de bénéficier de la désignation de l'ÉPUI en tant que corporation à but non lucratif par l'*Internal Revenue Service*. Une église affiliée ne doit pas chercher son propre statut à but non lucratif avec l'IRS, bien que l'église locale, affiliée ou non, peut certainement choisir de le faire.

L'affiliation signifie que l'église aura un pasteur avec une licence de l'ÉPUI. Quand une église n'a pas de pasteur, l'ancien

de la section dans laquelle l'église est située, ou le surintendant de district sont disponibles pour aider l'église à trouver un pasteur. Le district s'implique au niveau des besoins de l'église. Dans certains cas, le comité de l'église est capable de gérer la transition pour sélectionner un ministre de l'ÉPUI avec une assistance minimale de la part des dirigeants du district. Dans d'autres cas, le pasteur sortant peut avoir aidé à la transition. Juridiquement, une église affiliée ne peut pas élire un pasteur qui n'a pas de licence auprès de l'ÉPUI. C'est l'impact le plus significatif d'une église affiliée.

ANNEXE : STATUTS DE L'ÉGLISE LOCALE

L'extrait suivant est tiré du *2017 UPCI Manual* [notre traduction].

STATUTS DE L'ÉGLISE LOCALE

(Ce qui suit est un EXEMPLE pour les statuts de l'église locale.) Il est nécessaire que chaque église ait ses propres règlements écrits, approuvés par la congrégation locale et signés par les responsables de l'église locale. Cela sert de guide à l'église locale afin de rédiger les documents requis par divers organismes gouvernementaux.)

PRÉAMBULE

Afin d'établir notre œuvre de façon plus efficace et permanente, nous, les membres de l'assemblée locale _____ qui se trouve à _____, affirmons notre croyance que le peuple de Dieu doit suivre un ordre méticuleux, et qu'il est alors nécessaire d'être organisés de manière efficace afin de pouvoir accomplir avec succès l'œuvre de l'Évangile et de nous occuper correctement de nos responsabilités professionnelles.

OBJECTIF

Si une maison est divisée contre elle-même, cette maison ne peut subsister. L'objectif principal de ces statuts est de fournir des règles pour régir l'assemblée selon les Écritures, afin que nous puissions aller de l'avant dans la volonté de Dieu (Tite 1 : 5, I Corinthiens 12 : 28).

ARTICLE 1 L'ASSEMBLÉE

Section 1. *Le nom.*

1. Cette assemblée sera connue sous le nom
« _____ ».

Section 2. *L'objectif.*

1. Établir et maintenir un lieu de culte.
2. Unir les personnes ayant les mêmes croyances dans les liens d'amour et de fraternité (Hébreux 13 : 1).
3. Se réunir pour adorer sincèrement Dieu en esprit et en vérité, et pour recevoir l'enseignement spirituel (Jean 4 : 24; Éphésiens 4 : 11-15).
4. Montrer aux perdus le chemin de la vie en proclamant le vrai plan du salut dans notre région et partout au monde, et en exhortant les croyants à être remplis du Saint-Esprit (Jean 1 : 29; Luc 11 : 13; Actes 1 : 8 et 2 : 38).
5. Fournir les règles de bonne conduite chrétienne, fondées sur la Parole de Dieu (Tite 2).

ARTICLE 2 ADHÉSION

Section 1. *Admissibilité.*

1. Celui qui croit et accepte la doctrine apostolique comme énoncée dans nos *Articles de Foi* aura le droit de devenir membre.

Section 2. *Obligations.*

1. En tant que membre de l'assemblée, on doit se conformer aux obligations suivantes :
 - (a) Se purifier de toute souillure de la chair et de l'esprit, en achevant sa sanctification dans la crainte de Dieu (II Corinthiens 7 : 1). (Le tabac sous toutes ces formes est considéré comme une souillure.)
 - (b) Se conduire partout comme il convient à des chrétiens.
 - (c) S'efforcer de montrer un esprit d'amour et de fraternité envers tout le peuple de Dieu.
 - (d) Ne pas abandonner l'assemblée, comme en est la coutume de quelques-uns (Hébreux 10 : 25).
 - (e) Soutenir l'œuvre de l'assemblée par la prière et avec les dons financiers, selon la prospérité que Dieu donne (Malachie 3 : 10; I Corinthiens 16 : 2).
 - (f) Maintenir les dévotions en famille et en privé.
 - (g) S'abstenir de tous les amusements impies et mondains (ce n'est pas tous les amusements qui sont nuisibles), afin d'apparaître irréprochables et purs au milieu d'une génération perverse et corrompue, n'apportant ainsi aucun reproche au nom de Christ.
 - (h) Se conformer à tous les règlements administratifs de l'assemblée comme précisés dans les statuts de l'église locale (Tite 2 : 1-9; Hébreux 13 : 17).
 - (i) Dans le cas d'un déménagement, obtenir une lettre de membre de l'ancienne église et se joindre le plus vite possible à une autre église ayant les mêmes croyances.

Section 3. *Admission.*

1. Celui qui est admissible et qui accepte les obligations notées ci-dessus deviendra membre de l'assemblée en inscrivant son nom et son adresse auprès du pasteur ou du secrétaire, et il recevra alors la main droite de fraternité de l'église.
2. Toute personne qui est membre d'une autre assemblée de notre confession ne sera reçue comme membre de cette église sans une lettre de membre.

3. Une lettre de membre ne sera refusée à quiconque désirant changer d'église, sauf si cette personne est trouvée coupable d'une mauvaise conduite, soit par aveu personnel, soit par jugement. Lorsque cette personne aura fait une restitution satisfaisante à l'église de laquelle elle veut partir, elle sera quitte de ces culpabilités et sera ensuite apte à être admise dans la fraternité d'une autre église pentecôtiste unie locale.

Section 4. Discipline au sein de l'église.

1. Un membre qui refuse de garder les obligations et d'obéir aux règles de l'assemblée peut, après un premier et un deuxième avertissement, être automatiquement suspendu (II Thessaloniens 3 : 6) ou traité selon les méthodes suivantes :
 - (a) Si un membre est surpris en faute, il ou elle sera traité(e) selon Galates 6 : 1, I Jean 5 : 16-17, et Jacques 5 : 19-20.
 - (b) Tout sujet de plainte entre membres de l'assemblée sera traité selon Matthieu 18 : 15-18. Si l'accusé est ensuite trouvé coupable par l'assemblée, il ou elle peut être radié(e) de la liste des membres de l'assemblée, à moins de se repentir ou de confesser publiquement sa faute.

ARTICLE 3

MEMBRES DE LA DIRECTION

Section 1. Titres des membres de la direction.

1. Les membres de la direction de l'église seront les suivants : un pasteur ; un pasteur adjoint (quand le pasteur le trouve nécessaire) ; les membres du conseil (au moins un [1], mais pas plus de sept [7]) ; un conseil d'administration (si l'assemblée possède un bien immobilier, ce conseil comprendra 3 membres) ; et un secrétaire-trésorier.

Section 2. Éligibilité.

1. Le pasteur : doit avoir une recommandation du surintendant du district. Une telle recommandation ne sera refusée à aucun ministre de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale

si ledit ministre détient une licence ministérielle actuelle. Cependant, s'il y a un doute concernant la conduite ou les qualifications du ministre, le surintendant contactera l'église et le ministre.

2. Autres membres de la direction : doivent être membre en règle depuis au moins une (1) année, sauf dans le cas d'une assemblée nouvellement constituée.

Section 3. Pasteur.

1. Le pasteur sera choisi par le conseil de l'église, et cette décision doit être approuvée par l'assemblée.
 - (a) Cependant, s'il y a moins de trois (3) membres du conseil de l'église, le surintendant du district ou l'ancien de la section du district (si autorisé par le surintendant), demandera l'élection d'un pasteur. Dans telle situation, il faut utiliser la méthode décrite dans Article IV, Section 5, Paragraphes 1 à 4 de la constitution générale de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale.
2. Au cas où un pasteur est accusé d'une mauvaise conduite, un rapport écrit sera envoyé au surintendant du district ainsi qu'au pasteur par un membre du conseil de l'église ; cela doit être envoyé par courrier recommandé avec accusé de réception. Le surintendant du district, l'ancien de la section du district et un (1) autre membre du conseil du district enquêteront sur cette accusation et prendront ensuite l'action qu'ils jugent nécessaire.
3. 3. Les règles au sujet de la démission ou du renvoi :
 - (a) Un pasteur qui désire démissionner d'une église doit fournir au conseil de l'église un préavis de trente (30) jours. Le délai peut être changé par accord amiable. En toute circonstance, il sera de la responsabilité de l'église de payer le salaire fixe du pasteur pour les trente (30) jours suivant sa démission. De plus, il est entendu que l'église aura immédiatement la liberté de chercher un nouveau pasteur comme prévu dans Article 3, Section 5, Paragraphe 3.

- (b) Une église qui désire changer de pasteur doit faire les démarches suivantes :
- (1) Un membre quelconque du conseil de l'église peut faire une demande par écrit au pasteur pour convoquer une réunion du conseil de l'église afin de discuter au sujet du poste du pasteur. Il faudra préciser la raison de cette demande. La lettre doit être envoyée au pasteur par courrier recommandé avec accusé de réception, et une copie de cette lettre doit être envoyée au surintendant du district.
 - (2) Le pasteur convoquera une réunion du conseil dans un délai de trente (30) jours afin de discuter de la situation et de la résoudre si possible.
 - (3) Au cas où cette réunion n'arrive pas à résoudre les problèmes ou les divergences d'opinions qui ont été présentés et qui a pour but le désir d'un changement de pasteur, le pasteur ou le comité avertira le surintendant du district.
 - (4) Le surintendant du district, ou celui qu'il nomme à sa place, convoquera ensuite une réunion avec le pasteur et le conseil de l'église afin de faire une médiation.
 - (5) Si le surintendant du district l'estime nécessaire, il peut convoquer une réunion des membres de l'église pour leur présenter le sujet en question. Cette réunion sera présidée par le surintendant du district, au cours de laquelle on peut demander un vote de confiance concernant le pasteur.
 - (6) Au cas où le pasteur ne reçoit pas le vote majoritaire, il sera renvoyé comme pasteur et aura trente (30) jours pour quitter son poste. Ce délai peut être changé d'un commun accord.
 - (7) Au cas où le pasteur reçoit un vote de confiance des membres et est retenu comme pasteur, il aura alors le droit de nommer un nouveau conseil de l'église.
- (c) Cependant, si l'église a été établie par un ministre de notre confession, ce ministre aura la direction de

l'église jusqu'à ce que ledit pasteur et les membres de l'assemblée s'accordent pour faire un changement.

- (d) Du moment où le pasteur est dûment avisé que l'église désire changer de pasteur ou le pasteur informe l'église qu'il désire démissionner, aucun changement ne peut être fait aux statuts, à la liste des membres ou aux dirigeants de l'église.
- 4. Le soutien financier du pasteur sera décidé par accord entre lui et l'assemblée. (Luc 10 : 7 ; I Corinthiens 9 : 7-14)
- 5. Les tâches du pasteur seront les suivantes :
 - (a) Prêcher et enseigner la Parole de Dieu selon la capacité que Dieu lui donne.
 - (b) Visiter et prier pour les malades.
 - (c) Encourager les faibles.
 - (d) Reprendre et mettre en garde ceux qui vivent dans le désordre. (I Thessaloniens 5 : 14, II Timothée 4 : 1-2)
 - (e) Conseiller au besoin et être prêt à faire toute bonne œuvre.
- 6. Le pouvoir du pasteur :
 - (a) Le pasteur aura la surveillance et la supervision de tous les intérêts et ministères de l'église, qu'ils soient spirituels ou temporels. Il fera cela non comme dominant sur le peuple de Dieu, mais comme un berger qui fait paître le troupeau de Dieu, prenant cette responsabilité non par contrainte, mais volontairement ; non pour un gain sordide, mais avec dévouement (I Pierre 5 : 2-3), car il a la responsabilité de la tutelle et la surveillance de ceux qui lui sont confiés.
 - (b) Le pasteur sera consulté au sujet de toutes les affaires d'importance de l'église, qu'elles soient spirituelles, morales ou matérielles.
 - (c) Le pasteur convoquera et présidera toutes les réunions d'affaires de l'église ou du conseil de l'église et, avec l'approbation de l'assemblée, il nommera les comités.

Section 4. *Pasteur adjoint.*

1. Le pasteur adjoint sera nommé par le pasteur et approuvé par l'assemblée.
2. Sa tâche sera d'aider le pasteur dans toutes les affaires, selon les instructions du pasteur.

Section 5. *Conseil de l'église.*

1. Les diacres ou membres du conseil de l'église seront nommés par le pasteur et approuvés par l'assemblée pour la période d'une (1) année.
2. Les membres du conseil de l'église s'occuperont, avec le pasteur, des responsabilités professionnelles de l'église, soumettant toutes les opérations à l'assemblée pour leur approbation ou désapprobation.
3. Dans le cas d'une démission ou d'un renvoi du pasteur, le conseil de l'église informera immédiatement le surintendant du district du poste vacant et, sous sa direction, le conseil de l'église convoquera une réunion que le surintendant du district ou le presbytère (si autorisé par le surintendant) présidera, afin de choisir un pasteur et de prendre soin des affaires comme nécessaire. Cependant, il faut que toute décision concernant un pasteur soit sanctionnée par un vote majoritaire des membres présents à la réunion et cela par vote secret. Toute autre affaire doit être sanctionnée par un vote majoritaire des membres qui sont présents.

Section 6. *Conseil d'administration.*

1. Les membres du conseil d'administration seront élus par vote majoritaire de l'assemblée, et ils serviront jusqu'à ce que leurs successeurs soient élus.
2. Leurs tâches seront les suivantes :
 - (a) Détenir les biens de l'assemblée en fiducie pour elle.
 - (b) Acquérir des biens et faire les opérations juridiques comme dicté par l'assemblée, ainsi que prendre soin des réparations selon les instructions de l'assemblée.

Section 7. Secrétaire-Trésorier

1. Le poste de secrétaire-trésorier peut être rempli par une (1) ou deux (2) personnes nommées par le pasteur et approuvée(s) par l'assemblée, pour une période d'une (1) année.
2. Les tâches du secrétaire seront les suivantes : faire des comptes-rendus et conserver les rapports de toutes les procédures concernant les affaires de l'église ainsi que tous les documents d'importance qui lui appartiennent.
3. Les tâches du trésorier seront les suivantes : recevoir, s'occuper des fonds de l'église et payer les dépenses; enregistrer soigneusement toutes ces opérations; garder ouverts les livres comptables pour inspection par les membres de l'assemblée.
4. L'assemblée peut demander au trésorier les rapports financiers mensuels, trimestriels ou annuels, et elle peut vérifier les livres comptables une fois par an.
5. Un certain membre de l'assemblée approuvera le paiement de toute facture avant que le trésorier la paie, sauf pour les paiements réguliers tels que les salaires, l'électricité, l'eau, le combustible et le concierge. Toute facture doit être réglée par chèque.

Section 8. Démission des membres de la direction.

1. Un membre de la direction qui montre un manque d'intérêt et qui manque les réunions hebdomadaires de l'église pendant une longue période sera renvoyé.

Section 9. Surintendant de l'école du dimanche.

1. Le surintendant de l'école du dimanche sera nommé par le pasteur et approuvé par l'assemblée, pour une période d'une (1) année.

Section 10. Président des jeunes.

1. Le président des jeunes sera nommé par le pasteur et approuvé par l'assemblée, pour une période d'une (1) année.

ARTICLE 4

ACHAT D'UN BIEN IMMOBILIER

1. Si l'assemblée décide d'acheter un bien immobilier, le pasteur et le comité prendront soin des affaires à ce sujet et présenteront leurs avis à l'assemblée. Ensuite, lorsque l'assemblée, par décision de la majorité, décide d'aller de l'avant avec l'achat d'un certain bien immobilier, trois (3) membres doivent être élus au conseil d'administration, selon Article 3, Section 6, Paragraphe 1.
2. Le titre du bien immobilier sera détenu par l'église dans la ville où l'assemblée se trouve, et les membres du conseil d'administration le détiendront en fiducie jusqu'à ce que leurs successeurs soient élus.
3. Au cas où cette assemblée cesse de fonctionner comme église, tous ses actifs seront transférés à un autre organisme religieux sans but lucratif, après que la disposition proposée de ces biens aura été évaluée et approuvée par le conseil du district.

ARTICLE 5

RÉUNIONS D'AFFAIRES

1. Une réunion d'affaires doit être annoncée publiquement dans au moins trois (3) réunions régulières, la première annonce étant dix (10) jours avant la date de la réunion d'affaires.
2. Tous les votes, dans n'importe quelle session d'affaires, seront décidés par la majorité simple des membres présents.
3. L'âge minimum pour voter dans une réunion d'affaires d'une église locale sera de seize (16) ans.

ARTICLE 6
ENTRÉE EN ADOPTION

L'assemblée, _____, dans la ville de _____, a tenu ce jour une réunion d'affaires dûment convoquée avec un quorum de membres présents, et a adopté les statuts précédents pour s'établir comme église locale par le vote suivant : _____ pour, et contre.

En date du _____ jour de _____, 20__ :

Pasteur

Secrétaire

Diacre

4

LE MINISTRE À DOUBLE VOCATION

Beaucoup plus de la moitié des ministres apostoliques ne seront pas impliqués à plein temps dans le ministère. Des ministres influents tels que David K. Bernard, Ken Gurley, Scott Armstrong, Jerry Jones, l'apôtre Paul, le regretté Jesse Williams et une myriade d'autres ont servi comme ministre en même temps qu'ils occupaient un emploi séculier : disons « à double vocation ». Durant une saison importante et même présentement, j'ai dû travailler dans une sorte d'emploi séculier pour gagner ma vie. Une grande majorité de ministres apostoliques seront impliqués dans le ministère tout en occupant un autre emploi pendant une période donnée, alors que d'autres ministres passeront leur vie entière de cette façon.

Puisque la double vocation sera une réalité pour beaucoup, comprendre les implications sur l'administration d'une église croissante est important. Tenir deux emplois, que ce soit en tant que « boucher et boulanger » ou en tant que « pasteur et imprimeur » aura des défis. Faire en sorte d'être capable d'équilibrer la vie sans nuire à sa famille ou à sa santé, tout en faisant un travail crédible pour l'œuvre de Jésus, est important. Administrer une vie de double vocation peut être plus complexe que d'être dans le ministère à plein temps.

L'honneur, le respect et une grande appréciation devraient être communiqués aux hommes et aux femmes qui, comme mon grand-père, H. B. Frazier (qui a implanté une église à Tioga, en Louisiane), ont pratiqué une double vocation toute leur vie. Sans de telles personnes, il y aurait beaucoup moins d'églises, beaucoup moins de réveils prêchés et, surtout, beaucoup moins de personnes au ciel.

Si des pasteurs à plein temps pensent que leur rôle est un défi, prenez en considération l'acte de jonglerie du pasteur à double vocation. La personne qui doit équilibrer son temps avec Dieu, la famille, le ministère et une carrière nécessaire n'a pas une tâche facile et devrait être tenue en haute estime.

Mes années passées en double vocation étaient difficiles et restent difficiles même maintenant. Beaucoup de ces défis sont venus de mon for intérieur. Certaines des luttes sont les suivantes :

- Un pasteur ou un évangéliste à double vocation peut se sentir moins important qu'une personne capable d'être à plein temps dans le ministère. Malheureusement, l'un des échecs de la plupart des organisations est de négliger à valider l'importance des ministres à double vocation et de répondre à leurs besoins, surtout lorsqu'ils constituent la majorité du corps ministériel.
- Avoir un deuxième emploi, que ce soit barbier, comptable, imprimeur, éditeur, menuisier, plombier ou peintre, entraîne une division du temps et de l'énergie limités. Dans de telles situations, chaque ministre doit prendre avantage des raccourcis tels que l'utilisation de la « connaissance instantanée » que l'on trouve dans la littérature pour adultes de l'école du dimanche ou dans des livres comme ma collection de sermons funéraires, *Honey from a Strange Hive*, ou matériel de formation de disciples comme *Take Root* ou *Bear Fruit*.

Lorsqu'un pasteur travaille de 8 h 30 à 18 heures, puis se hâte à l'église pour prier et ensuite enseigner une leçon, il est souvent nécessaire qu'il ait recours à la « connaissance instantanée ». Il s'agit de ce qui a déjà été étudié et est facile à lire, à prendre des notes et à y insérer vos propres histoires ou illustrations afin de le personnaliser. Chaque prédicateur, qu'il soit à plein temps ou non, a trouvé des occasions où il avait besoin d'une telle « connaissance instantanée ». Le pasteur ou l'évangéliste qui doit profiter de ces ressources ne doit pas se sentir « moins accompli » que celui qui est à plein temps.

- Le pasteur à double vocation est généralement incapable d'assister à la majorité des fonctions de section, de district et nationales. Cette perte pour ce ministre et sa famille peut avoir un impact important, parce que de telles réunions sont une occasion de renouvellement ministériel. Le ministre qui ne peut pas assister à de tels événements n'a pas accès à ces saisons de rafraîchissement conçues pour répondre directement à ses besoins.
- Pour un pasteur à double vocation, la gestion du temps, qui est le sujet d'un chapitre ultérieur, devient plus importante. Quand j'ai étudié la quantité de temps qu'un implanteur d'église à double vocation peut allouer à l'église, plusieurs sources ont dit qu'une telle personne a entre quinze et dix-huit heures par semaine à consacrer à la nouvelle église. Les heures limitées doivent être dépensées à bon escient. En réalité, la base de quinze à dix-huit heures par semaine peut être appliquée à n'importe quel pasteur à double vocation. Si une église a trois services, avec le temps consacré à la prière avant le service et un peu de fraternité par la suite, le ministre a dépensé au moins huit des heures de son temps disponible. Ces huit

heures ne comprennent pas le temps pour la préparation, l'évangélisation ou la formation de disciples. Les ministres à double vocation luttent avec des contraintes de temps. Il est donc essentiel pour eux d'investir leur temps sur ce qui leur sera le plus profitable. Un prédicateur peut, malheureusement, mettre l'accent sur tout qui a lieu à l'estrade, alors que les efforts qui soutiennent un ministère sont des choses invisibles.

Plusieurs choses peuvent aider ceux qui sont engagés dans une double vocation.

Premièrement, il n'y a pas de stigmatisation à être dans une double vocation. Des hommes beaucoup plus importants que moi ont aussi vécu de la sorte. Ne désespérez pas et ne traitez pas avec dédain votre place dans l'œuvre de Dieu. Gardez la tête haute. Vous rejoignez une longue lignée de tels hommes. En plus des personnes mentionnées plus haut, Amos et Néhémie étaient engagés dans la double vocation. De nombreux pasteurs fidèles conduisent un camion ou manipulent un pistolet à clous quarante heures par semaine.

Deuxièmement, ne négligez pas la valeur de vivre dans le « vrai » monde. Mon expérience dans le monde des affaires m'a préparé à devenir pasteur d'une église avec plusieurs membres du personnel et à diriger un département de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale. La société pour laquelle j'ai travaillé offrait une formation en direction, en administration, en gestion et en marketing. J'ai non seulement reçu une formation précieuse, mais étant donné que j'étais plutôt incertain et réellement introverti, exceller dans un environnement non religieux m'a aidé à être sûr de pouvoir superviser tout ce qui viendrait sur mon chemin. Dans votre approche au travail séculier, sachez que tout travail est saint, qu'il peut vous permettre d'influencer vos collègues vers Dieu, et peut aussi être l'endroit où Dieu vous a mis pour vous développer

vous-même. Une grande partie de ce que je sais à propos de la gestion des gens a été apprise dans un cadre d'entreprise.

Troisièmement, l'opinion et la perspective de ceux qui classent les gens selon qu'ils sont à plein temps ou non n'ont pas d'importance. Ces personnes ont besoin de relire l'enseignement de Jésus concernant la vraie grandeur.

Mais ils gardèrent le silence, car en chemin ils avaient discuté entre eux pour savoir qui était le plus grand. Alors il s'assit, appela les douze, et leur dit : Si quelqu'un veut être le premier, il sera le dernier de tous et le serviteur de tous. (Marc 9 : 34-35)

La servitude est généralement inconfortable. Pendant trente-huit ans, mon défunt grand-père a été pasteur tout en conduisant un autobus scolaire ou accomplissant une tâche similaire. Il est l'un des innombrables héros méconnus. Les soins que Grand-père a fournis à son assemblée à Tioga composée de soixante à cent personnes, étaient plus attentifs que ce que j'ai déjà fournis à une assemblée. Leurs pairs peuvent ne jamais remarquer, mais le ciel prendra note de la fidélité d'une multitude de ministres à double vocation. La recommandation du ciel sera : « C'est bien, bon et fidèle serviteur. »

Il y a des décennies, *Focus on the Family* de James Dobson publiait un bulletin intitulé « *The Parsonage* ». Une édition a fourni « *Tips on Bi-Vocational Pastors* » [Conseils pour les ministres à double vocation]. Malgré les années passées, plusieurs de ces recommandations doivent être transmises et appliquées par tous les ministres à double vocation.

Prioriser

Dans le ministère, décidez quelles sont vos tâches prioritaires. Celles-ci devraient être des activités qui produisent le meilleur profit en ce qui concerne l'investissement de temps et

d'énergie. Être pasteur avec un temps limité signifie que vous devez identifier les plus grands besoins de la congrégation et vous en occuper. En tant que pasteur à double vocation, veillez à ne pas essayer d'avoir un ministère «à service global». Ce conseil ne signifie pas que vous ne servez pas les gens; vous ne pouvez tout simplement pas faire tout ce que vous pourriez faire si vous faisiez le travail de l'église pendant quarante heures chaque semaine. Un pasteur à double vocation ne peut pas tout faire. Vous devez donc vous concentrer sur ce à quoi vous vous appliquerez. Excellez dans cet aspect du ministère.

Planifiez du temps en famille

Ne négligez pas votre famille. Mettez intentionnellement de côté et planifiez un temps spécial pour eux. Beaucoup de pasteurs à double vocation (y compris moi-même) admettent après-coup que leurs familles ont le plus souffert du fait qu'ils avaient deux emplois. Afin de créer un bon équilibre dans la vie, ne faites pas des choses comme planifier une étude biblique à domicile le soir du récital de musique de votre fille.

Fraternisez avec d'autres membres du ministère

Souvent, les pasteurs à double vocation se sentent exclus des pasteurs à plein temps. Les pasteurs à plein temps ont tendance à ne pas être conscients de la situation des pasteurs à double vocation. Ces derniers doivent se rapprocher de leurs pairs. Pour les lecteurs qui sont ou seront à plein temps dans le ministère, veuillez être conscients du besoin de votre collègue qui n'est pas à plein temps. Prenez l'initiative et planifiez les choses d'une manière qui permette l'inclusion des ministres à double vocation. Si vous participez à un évènement et que vous achetez des ressources (imprimées, audio ou vidéo), transmettez-les à votre ami à double vocation. Faire ainsi signifie être conscient du Royaume.

LES CONCEPTS PRATIQUES POUR LE PASTEUR À DOUBLE VOCATION

Utilisez des séries pour prêcher et enseigner.

Préparez-vous pour les services en établissant une direction claire pour chaque rassemblement. Cela signifie qu'il y aura moins de décisions à prendre en compte. Le dicton « Commencer, c'est l'avoir fait » s'applique à la prédication et à l'enseignement. Les séries peuvent être thématiques, explicatives, biographiques, etc. Les titres suivants [traduits] pour certaines de mes séries peuvent vous donner de bonnes idées pour que vous preniez avantage des séries :

- « Les actions quotidiennes de la vie chrétienne » (traitant de sept actions que le Nouveau Testament ordonne à un chrétien de faire quotidiennement)
- « Éphésiens : Célébrer sa gloire »
- « Le Sermon sur la montagne »
- « La vie de Christ : Première année »
- « Saisir le livre de _____ » (donner un aperçu de trois à quatre leçons sur des livres variés de la Bible pour donner aux gens une base de connaissances)
- « Les bénédictions et les bienfaits d'être rempli du Saint-Esprit » (série évangélique)

REMP LISSEZ CONSTAMMENT VOTRE PROPRE RÉSERVOIR

L'enregistrement audio des sermons des grandes réunions est facilement accessible. Profitez de ces ressources. Un bon nombre d'églises offrent maintenant leurs services en direct ou archivés en ligne. Les podcasts, les diffusions sur Internet et les ressources téléchargeables peuvent vous aider à garder votre réservoir plein. Plusieurs de ces outils ne coûtent rien.

Lorsque l'occasion se présente, visitez une église et recherchez de nouvelles idées. Utilisez tous les avantages disponibles pour rester frais. Lisez des livres recommandés par des lecteurs chevronnés, écoutez des livres audio et des sermons, regardez des « TED talk », etc. Choisissez avec soin comment vous utiliserez votre temps de conduite ou votre temps de métro. Les émissions de discussion n'édifieront, n'éduqueront ni n'amélioreront que rarement votre ministère. En revanche, écouter des livres audio éducatifs vous fournira des ressources inattendues. Il a été dit : « Si quelqu'un écoute du matériel éducatif pendant ses déplacements pour aller travailler pendant huit ans, cette personne aura acquis l'équivalent d'un diplôme d'études universitaires. »

LA LISTE DE CONTRÔLE D'UN MINISTRE AVEC UN EMPLOI

Cette liste particulière devrait être accrochée à mon mur en ce moment. J'ai déjà vécu l'expérience d'avoir une double vocation, mais il est facile d'oublier les défis et de savoir comment mieux y répondre.

À faire

- Soyez redevable. Laissez les gens parler dans votre vie. Ils devraient être en mesure de vous conseiller si vous essayez de faire plus que ce qui est réaliste ou si votre famille est négligée. Ne soyez pas menacé par l'inquiétude de quelqu'un.
- Soyez discipliné. Restez en bonne santé dans tous les domaines de votre vie.
- Soyez organisé. Demandez à quelqu'un d'aider avec l'organisation si nécessaire, mais développez des systèmes pour faire tout ce qui doit être fait sur une base hebdomadaire. Profitez des outils comme *Evernote*.

Evernote est une application dans laquelle vous pouvez stocker presque tout. *Evernote* est gratuit ou peu coûteux pour les utilisateurs. L'établissement de procédures, de processus et de systèmes reproductibles qui vous aident à être organisé multipliera votre efficacité.

- Soyez intentionnel. C'est un travail difficile, mais vous devez prendre soin d'accomplir vos tâches séculières, professionnelles ou d'affaires alors que le travail de l'église progresse. En même temps, vous devez réserver du temps pour votre famille. Faire tout cela nécessitera que vous soyez intentionnel.
- Soyez diligent. Dans tous les domaines de votre vie, travaillez dur; vous devez faire de votre mieux. Votre travail acharné dans l'environnement séculier est un témoignage pour Jésus, tout comme l'est votre témoignage derrière le pupitre. Ne faites pas juste assez de travail pour vous en sortir dans l'un ou l'autre des deux domaines.

À ne pas faire

- Se plaindre à l'église ou aux collègues séculiers sur la difficulté de votre travail. Ils devraient savoir que vous travaillez dur, mais ils ne devraient jamais vous entendre vous plaindre.
- Perdre de vue la vision de Dieu pour votre appel. La raison pour laquelle vous faites ce que vous faites est pour accomplir l'appel que Dieu a sur votre vie. La mesure du ministère n'est pas la prédication des sermons. Est-ce que vous faites des disciples pour le Seigneur Jésus-Christ? C'est ce qu'il envisage pour vous.
- Vous laisser atteindre l'épuisement. Restez en bonne santé physiquement, mentalement, spirituellement et

émotionnellement. Encore une fois, laissez les gens qui reconnaissent quand vous vous étirez trop loin vous parler ouvertement. Si ces personnes vous disent qu'il est temps de partir en vacances, sortez de la ville dès que vous le pouvez.

- Permettre à un aspect de la vie de surpasser l'autre. Soyez bon dans les deux mondes. Cela va être difficile ; vous aurez besoin de la force de Dieu, mais c'est là votre témoignage. En tant que nouveau pasteur, Roy Barnhill (en Caroline du Nord) a travaillé dans une imprimerie. Il était si efficace dans le pastorat et à l'imprimerie que son employeur lui fournissait toutes les dispositions nécessaires pour qu'il travaille et soit pasteur, aussi longtemps qu'il le pouvait. Finalement, l'église a grandi au point qu'il a dû décider d'être un pasteur à plein temps. Pendant que vous travaillez dans un emploi séculier, soyez le meilleur employé. Quand vous êtes dans le ministère, soyez le meilleur pasteur ou évangéliste que vous puissiez être.
- Négliger votre famille. Parfois, il peut être difficile de donner la priorité au temps passé en famille, mais votre conjoint et vos enfants sont votre première responsabilité.

Cet aperçu supplémentaire concernant la double vocation est adapté d'un article écrit par le pasteur Donald Bryant de Slidell, en Louisiane :

1. Gardez votre attitude. Il peut être difficile pour ceux qui sont appelés au ministère d'accepter le fait qu'ils doivent travailler dans un emploi séculier. Ce sont des sentiments compréhensibles, mais peuvent conduire à l'amertume, paralysant leur ministère à moins qu'ils ne soient surmontés. Dieu donne à chacun de nous un chemin différent sur lequel marcher.

2. Se méfier des tactiques « enrichissez-vous rapidement ». Une personne désespérée pour un revenu supplémentaire peut être vulnérable à l'attrait du marketing à niveaux multiples et d'autres promesses de l'argent facile. C'est le travail qui mérite le revenu. Ne mettez pas en jeu votre intégrité, votre argent et votre réputation sur un système de marketing à niveaux multiples.
3. Ne négligez pas votre santé. Ceux qui brûlent la bougie par les deux bouts risquent de manquer de mèche ! Plus que tout autre secteur du ministère, vous devrez protéger votre santé mentale, physique, émotionnelle, spirituelle et familiale. Si vous ne les protégez pas, personne d'autre ne le fera.
4. Développer un plan réaliste. À moins que vous préfériez (et certains le font) rester dans une double vocation, vous avez besoin d'un plan réaliste pour la transition vers un ministère à plein temps. Cela comprend la réduction de la dette et l'établissement d'un niveau de vie qui vous permettra d'effectuer cette transition. Des rêves sans plan se réalisent rarement.
5. Débarrassez-vous de l'idée que « l'herbe est plus verte de l'autre côté de la barrière ». De nombreux ministres à double vocation ont de grandes attentes quant à la fécondité supplémentaire qu'ils auront à plein temps dans le ministère. Nous avons tous vu des congrégations stagner à la même taille après le pasteur s'engage à plein temps. Le temps non ciblé ne sera pas productif. Si vous êtes à plein temps, alors soyez à plein temps pour le Seigneur. Être à plein temps dans le ministère ne donne pas plus de temps pour faire du golf, chasser ou pêcher. Cela donne plus de temps pour faire l'œuvre du Seigneur Jésus-Christ. Quand il est bien fait, le ministère de pasteur est un travail difficile, consommant souvent de cinquante à soixante heures par semaine.

Il est utile de savoir que, selon un rapport de recherche financé par un groupe nazaréen, les églises ayant des pasteurs à double vocation n'étaient ni plus ni moins susceptibles de croître que celles avec un pasteur à plein temps. Si vous êtes un ministre à double vocation, répondant à l'appel de Dieu et travaillant en même temps pour subvenir aux besoins d'une famille (et souvent une part importante des dépenses de l'église), vous méritez un double honneur.

5

LA GESTION DU PUPITRE

L'idée de « gérer le pupitre » peut sembler être une expression stupide. Elle ne l'est pas ! Alors que j'écris, j'ai prêché pendant plus de quatre décennies. Quelque part à la fin de la première décennie de ma prédication, il m'est clairement apparu que notre église était un peu comme Israël dans le désert. Nous étions simplement en train de marcher en cercle autour de la montagne. Dieu a dit à Israël : « Vous avez assez longé cette montagne, tournez... » Dieu était prêt pour qu'Israël cesse d'errer. Au lieu de cela, ils devaient avoir une destination et une direction spécifiques.

Dans ma prédication, j'avais, comme Israël, été actif, mais sans grand accomplissement. À ce moment-là, j'ai commencé à gérer intentionnellement le pupitre. Que l'on le considère comme de la gestion ou non, chaque prédicateur gère le pupitre. Cela peut être aussi simple que de se rendre compte de ce qui suit :

- Une étude biblique en milieu de semaine peut rarement être échangée avec un service d'évangélisation du dimanche.
- Le temps pour aborder un problème de discipline de l'église n'est probablement pas quand il y a de nombreux visiteurs.

Les décisions impliquées dans ces deux choses simples sont des décisions d'administration et de gestion.

Une action administrative plus approfondie vient alors qu'on voit la nécessité de planifier sa prédication et son enseignement pendant un an ou plus. Une stratégie de réflexion sur les étapes de l'année ou des dix-huit mois à venir exige beaucoup plus de planification et d'administration. Quand un pasteur ne gère pas le pupitre, l'un des résultats possibles aura probablement lieu :

- La congrégation reçoit un régime régulier qui contient un ou deux sujets particuliers. Par exemple : Le pasteur peut être un « prédicateur de la foi ». La foi est une chose merveilleuse, mais il y a beaucoup plus dans le Nouveau Testament que la foi.
- Le prédicateur inclut toujours un sujet qui est son favori. Par exemple : Un prédicateur aime tellement la langue hébraïque et l'étude des principes hébraïques que chaque message inclut un concept hébreu qui est d'une grande importance pour le pasteur. Dans de nombreux cas, l'information fournie n'est pas pertinente pour la congrégation qui est en difficulté ou pour les âmes perdues qui sont présentes.
- La prédication évangélique est la seule chose qu'un auditoire entende. La prédication évangélique est généralement axée sur le besoin qu'un pécheur ait un Sauveur. C'est important, car cela introduit quelqu'un à Christ. Le manque de faire assez de prédication évangélique est une raison qui explique l'existence de mon livre *Masterful Preaching — Restoring the Place of Good News Preaching* [La prédication remarquable — Restaurer la prédication de la bonne nouvelle]. Il aborde l'importance de prêcher aux pécheurs et explique comment se préparer à une telle prédication. Néanmoins, la prédication évangélique ne fera pas grandir les gens dans leur relation avec Jésus

ou dans leur service chrétien. Les saints qui sont dans une église, ne recevant que la prédication évangélique, ont tendance à être superficiels.

- L'enseignement de la Bible est la norme prédominante au pupitre. L'audience a appris ce que représente chaque orteil de l'image de Daniel, mais personne n'a été baptisé depuis des années. Malheureusement, cette auditoire peut ne pas se préoccuper de l'absence de conversions.
- Les voix des pasteurs invités sont trop nombreuses au pupitre. Ce danger vient du fait que quiconque visitant la ville soit invité à prêcher un sermon. Selon ma conviction, le pasteur local a une parole de Dieu constante pour l'église. La cuisine faite maison du pasteur rend l'église saine.
- Le manque de cohérence de l'étude et du contenu rend les saints anémiques.
- Le pasteur ne travaille pas pour être un communicateur efficace. Prêcher consiste, en partie, en l'art oratoire. Les concepts de l'art oratoire fonctionnent au pupitre.
- Le ministre prêche de manière superficielle, parce que les messages sont préparés à la dernière minute.

Notez que plusieurs des préoccupations soulevées ont à voir avec une personne extrémiste se tenant au pupitre — chaque message est soit évangélique, soit une étude biblique où il se trouve qu'un tiers des services a un conférencier. Tout comme les membres d'une famille peuvent ne pas bien aller si chaque repas ne comprend que les œufs, une église ne réussira pas bien avec un régime régulier consistant en une seule chose. Pour obtenir une diversité saine, il est primordial de gérer le pupitre. Une église saine doit avoir un régime bien équilibré de prédication et d'enseignement.

Gérer et agir au pupitre signifie aussi qu'il faut avoir des niveaux d'enseignements variés afin de cibler les différents besoins de connaissance biblique et d'expérience spirituelle. Les

bébés spirituels ne grandiront pas de manière adéquate s'ils se nourrissent de prophéties de la fin des temps, tout comme un nouveau-né ne se portera pas bien si on lui donne un bifteck.

METTRE AU POINT VOTRE ENSEIGNEMENT ET VOTRE PRÉDICATION

En tant que pasteur qui gère le pupitre, il y a vingt sujets que j'essaie de prêcher/enseigner au moins deux fois par an. Il y a encore cinq à six « jours spéciaux » pour lesquels je planifie aussi.

- L'engagement
- L'évangélisation
- La Sainte Cène
- Surmonter la chair
- L'intendance
- La foi
- La souffrance
- Faire des disciples
- La louange
- Le découragement et l'encouragement
- La prière
- Le pardon
- La vision
- La sainteté
- La doctrine
- La prophétie
- Exalter Jésus
- Le réveil
- Les échecs
- La mondanité

Quand je regarde ma liste de vingt sujets importants, je me rends compte que je n'aurais pas prêché plusieurs d'entre eux si je ne me prenais pas la responsabilité de tenir un journal avec les titres de sermon, les textes et les sujets traités. À l'occasion, je regarde ce journal et je me rends compte qu'il y a longtemps que j'ai discuté de l'intendance ou de la mondanité. Cette approche envers la gestion du pupitre m'amène à apporter une alimentation équilibrée à notre église.

UN CALENDRIER ANNUEL DE PRÉDICATION

Il peut également être utile de planifier votre calendrier de prédication pour les nombreux mois à venir. Une telle planification n'exclut pas une interruption divine ou un changement de cap. Les plans des hommes se courbent toujours devant les ordres de Dieu ! Mon plan de prédication d'une année récente ressemblait à peu près à ceci :

Séries à prêcher/enseigner et horaire

1. *Soyez grand pour Dieu* — Enseignement du dimanche matin — du 3 au 31 janvier. Quelle est la mesure d'une grande église ? Ce sera le matériel tiré du livre *If Everybody Here Were Just Like Me, What Kind of Church Would this Church Be?* [Si tout le monde ici était juste comme moi, quel genre d'église serait celle-ci ?]
2. *Saisir le livre des Nombres* — (Note à mon équipe artistique : renommer cela autant que vous le souhaitez. J'enseigne, vous faites le marketing.) Ce sera une série faite au milieu de la semaine à partir du 7 janvier. Mon but principal pour le marketing dans ce cas est d'augmenter le nombre de fidèles qui fréquentent le dimanche matin ou le soir, mais pas le jeudi soir.
3. *Vivre du bon côté de Pâques* - (Note à l'équipe artistique : cela doit être renommé.) Cette série comprendra l'enseignement et la prédication du dimanche matin, de certains dimanches soirs et de tous les jeudis soirs.

4. *Enseignement du 6 au 27 mars* — Chaque service se concentrera sur un personnage, un lieu ou une expérience qui s'est passée entre la Résurrection et l'ascension. La plupart des messages et des enseignements porteront sur les personnages. Chaque message sera « autonome », mais je peux inclure un bref résumé de ce dont on a parlé auparavant. Chaque message a besoin de sa propre petite variante de marketing.
5. *Ce que dit la Bible* est mon étude biblique évangélique dans le but d'entraîner de nouveaux enseignants d'études bibliques à domicile.
6. *Mener une vie puissante* — Le sujet principal sera la prière et l'intimité avec Dieu. (Note à l'équipe artistique : vous pouvez modifier ce nom, mais pas trop.)
7. *Les stratégies pour survivre aux ténèbres de la vie* — (Note à l'équipe artistique : Je n'aime pas le titre, trouvez quelque chose de différent.) Les sujets ici peuvent inclure : (1) David, poursuivi par Saul ; (2) David, quand Absalom s'est rebellé contre lui ; (3) David, quand son fils Absalom a été assassiné ; (4) Paul — Hyménée et Philète, ou sa douleur continue et sa prière au sujet de cette douleur ; (5) Jésus, abandonné par les foules, demande : « Et vous, ne voulez-vous pas aussi vous en aller ? » (6) Jésus dans le jardin de Gethsémané — être appelé à faire ce que tu ne veux pas faire dans la vie. Cette série abordera le découragement, la déception et la dépression.
8. *Fait sur mesure* — Trouver votre place dans le ministère (novembre).
9. *Louange et adoration* — octobre - (Note à l'équipe artistique : cela doit être renommé.) C'est la seule série que je ne suis pas sûr de faire. Si je suis inspiré à prendre une direction différente, cette série sera reportée.

10. *Inattendu* — Une série qui nous mènera à Noël. Cette série sera l'enseignement du dimanche matin et de certains dimanches et jeudis soirs.

Journées spéciales

1. *Dimanche de Pâques* — point culminant de « Vivre du bon côté de Pâques ». Certaines personnes qui n'envisageraient pas à assister à un service assisteront généralement au service de Pâques. Comment pouvons-nous attirer plus de gens à venir ?
2. *Noël au Calvaire*
3. *Fête des mères, Fête des pères, 4 juillet, Journée du souvenir*

Matériel continu

1. *Le livre vivant des Actes* (cela peut être renommé) — tout au long de l'année. Le message évangélique de quinze minutes du dimanche matin sera un travail explicatif à travers le livre des Actes. Question à l'équipe artistique : cela peut-il être promu en même temps que nous mettons quelque chose d'autre en avant ?
2. *La vie de Christ* — Le Sermon sur la montagne — la mise en place par défaut du service en milieu de semaine quand rien d'autre n'est planifié ou programmé.

ADMINISTRER ET EXÉCUTER AFIN D'ENSEIGNER EFFICACEMENT LA PAROLE DE DIEU

Comme règle générale, les pentecôtistes aiment et désirent une église excitante, mais ce n'est ni en « mangeant précipitamment » ni avec « la restauration rapide » spirituelle que nous obtiendrons des saints spirituellement sains. L'enseignement

ciblé donne aux gens la connaissance biblique et la sagesse de Dieu trouvées dans les Écritures dans le but d'ordonner correctement leurs vies. Un enseignement efficace exige plus d'efforts administratifs que la prédication. Cela prend plus de temps à préparer.

Chaque pasteur a besoin de savoir que les grandes églises et les saints exemplaires sont construits sur une base d'enseignement solide. Si vous souhaitez élargir votre ministère et être plus efficace dans la gestion de votre enseignement biblique, il y a plusieurs façons d'enseigner. Les enseignements thématiques, explicatifs et biographiques sont trois des nombreuses approches disponibles.

LES INVITÉS AU PUPITRE

À l'occasion, les pasteurs ont besoin d'avoir quelqu'un prendre leur place au pupitre à cause d'une maladie, d'un voyage ou d'une autre situation. Ces circonstances peuvent exiger qu'un pasteur mette la première personne disponible au pupitre. Cela devrait être la seule exception. Il est judicieux d'avoir déjà quelques « suppléants » prêts à remplacer si nécessaire.

Au-delà de ces moments de besoin immédiat, gérez le pupitre en choisissant intentionnellement des invités pour y servir. Il est rarement sage de laisser chaque invité qui se présente en ville occuper votre pupitre. Soyez respectueux envers ceux qui visitent, mais ne vous sentez pas obligé de les laisser prêcher.

Il y a des voix qu'une église a besoin d'entendre à un moment précis. Pour chaque église viendra un temps où un apôtre, un prophète, un enseignant ou un évangéliste sera nécessaire. Parfois, vous pouvez avoir besoin de certaines personnes agissant différemment que vous au pupitre. Certains évangélistes que nous avons hébergés m'ont rendu un peu mal à

l'aise parce qu'ils avaient un ministère unique ; pourtant, notre église avait besoin de quelque chose de très spécifique de leur part. Les différents invités rempliront différents besoins. Bobby Wendell, une chère évangéliste de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale, pouvait faire bouger les choses et faire surgir la foi. À l'occasion, nous avions besoin de ce qu'elle pouvait nous apporter. D'autres invités dont vous pourriez avoir besoin dans votre pupitre incluront un évangéliste qui rassemble les gens, un évangéliste de récolte, ou peut-être un enseignant biblique. Au pupitre, utilisez les invités qui fournissent quelque chose que vous ne pouvez pas fournir. Ces hommes et ces femmes ajoutent une dimension dont votre église a besoin.

6

GÉRER POUR LA CROISSANCE

Administrer pour simplement entretenir n'a jamais fait partie du plan. Pour que l'église apporte le plein Évangile au monde entier, il faut gérer pour la croissance. Mon approche face à la gestion pour la croissance est une adaptation du matériel *Total Church Growth* de Tim Massengale. Comme je l'ai adapté, le processus de gestion implique une approche systématique et reproductible de la gestion pour la croissance de l'église qui comprend ce qui suit :

1. Les descriptions de poste pour les dirigeants
2. Les plans annuels pour chaque ministère
3. La retraite annuelle de planification
4. Les diagrammes de Gantt, le planificateur *Finish Line*
5. Les réunions mensuelles pour conseiller en matière de direction
6. Les réunions de suivi hebdomadaires

Dans une église locale efficace et en pleine croissance, il y a plusieurs dirigeants qui prendre la responsabilité de divers domaines du ministère. Ces dirigeants sont habilités à prendre certaines décisions pour leur ministère. On souhaite

et s'attend à ce que le dirigeant d'un ministère particulier ait de plus grandes connaissances que le pasteur en ce qui concerne le ministère qu'il dirige. Ce dicton qui est vrai au sein d'une entreprise l'est aussi dans une église : « Tout est bâti ou tout s'écroule selon la direction. » Cette affirmation ne s'applique pas seulement à l'église dans son ensemble ; cela s'applique à tous les ministères de l'église. L'une des responsabilités administratives du pasteur est de créer des processus pour que chaque dirigeant de ministère soit efficace. L'objectif de l'administration pour la croissance est d'établir des processus qui augmentent les influences positives que chaque dirigeant exerce.

ÉTAPE 1 : DESCRIPTIONS DE POSTE

En gérant pour une croissance soutenue, rien n'est plus important que de créer un bon processus de descriptions de poste. Lorsque l'église consacre beaucoup de temps et d'efforts à la création de descriptions de poste, le dirigeant qui assumera ce rôle reconnaîtra l'importance du travail. Demander à quelqu'un de remplir un rôle sans préciser ce que ce rôle implique assure presque certainement l'incompétence, la frustration ou le conflit.

Une description de poste habilite le dirigeant potentiel. En fait, les descriptions de poste sont un outil essentiel pour habiliter une personne à être un dirigeant efficace. Une description de poste est simplement une description du travail à effectuer. Une bonne description de poste n'est pas si détaillée au point de devenir onéreuse, mais elle fournit des points d'information clé. Nos descriptions de travail comprennent :

- Le titre du poste
- Qui est le superviseur du dirigeant ?
- Le statut du poste (Indiquer si le candidat est un bénévole, un employé à temps partiel ou un employé à plein temps.)

- Les responsabilités générales (Les responsabilités générales sont principalement des éléments communs à tous les dirigeants. Cela comprend les responsabilités comme l'intendance, l'assistance à l'église, la loyauté, etc.)
- L'objectif (Pour quelles raisons ce poste existe-t-il ?)
- Les responsabilités et les devoirs du poste (Cette section de la description de poste présente vraiment ce qui doit être fait par la personne occupant le poste.)
- Compétences et exigences au poste (Quelles sont les connaissances ou aptitudes spécifiques dont une personne a besoin ?) C'est ici qu'il faut énumérer des détails comme les compétences requises avec certains logiciels.)
- Signature du dirigeant et du pasteur
- Date de révision (Comme vous le verrez, une description de poste n'est jamais statique : chaque année, il y aura des changements à la description. Ainsi, toutes les personnes concernées doivent savoir que la description d'emploi examinée est la plus récente.)

Il y a des avantages à avoir des descriptions de poste :

Il permet au ministère de survivre à un « accident de train. » Lorsque je dirigeais le département des Missions nord-américaines, nous parlions de l'accident de train tant redouté : « Et si une personne clé de notre personnel se blesse à la suite d'un accident de train ? » Si le travail de cette personne n'est contenu que dans sa mémoire, le département en souffrirait. Souvent, l'accident de train ne fait pas directement référence à un train, mais il peut simplement être une démission inattendue en raison de la délocalisation d'un conjoint. Dans l'église locale, l'accident du train peut survenir si un dirigeant diminue son engagement, s'il démissionne, s'il a des problèmes de discipline, etc. Une bonne description de

poste explique les fonctions essentielles du rôle pour quelqu'un qui est nouveau dans ce rôle de ministère. Cela aide également le pasteur à se souvenir des tâches variées dans lesquelles un dirigeant de département est impliqué.

Une description de poste aide à déterminer les objectifs actuels du ministère. Les bonnes descriptions de poste sont mises à jour chaque année. Il peut y avoir certaines choses qu'une personne ne devrait plus faire, ou peut-être qu'elle est prête à assumer des responsabilités plus étendues.

La description de poste fournit un outil d'analyse. Dans le cadre de la réunion annuelle entre le dirigeant et le pasteur (dont il sera question plus loin dans ce chapitre), le dirigeant et le pasteur évaluent tous les deux la performance du dirigeant en question en ce qui concerne l'accomplissement des responsabilités indiquées dans la description du poste. Avec ce genre de rencontre, la rétroaction n'est pas arbitraire, mais elle repose sur des responsabilités écrites et spécifiques que le dirigeant a accepté d'accomplir.

Une description de poste améliorera le moral d'un dirigeant. Il définira clairement ce que la personne doit faire.

Gardez à l'esprit que le travail de création et de révision des descriptions de poste est un travail difficile. Il y a peu de prédicateurs pour qui ce genre de travail est facile, mais il y a suffisamment de ressources disponibles pour être efficaces, que cela corresponde ou non à vos habilités naturelles.

Développer les descriptions de poste de direction dans l'église

Passons à travers le processus d'établissement de votre première série de descriptions de poste.

1. Décidez quels rôles de direction existent dans l'église. Chaque rôle a besoin d'une description de poste.
2. Trouvez une description de poste existante en ligne ou sur un site tel que *l'Apostolic Information Service*.

Cherchez une description de poste d'une église de taille similaire à celle que vous dirigez. La description de poste d'un directeur des jeunes qui travaille à plein temps dans une église de 700 personnes ne correspondra probablement pas à la description de poste de votre bénévole.

3. Utilisez ces sites comme modèles pour créer des descriptions de poste spécifiques à votre situation et à vos besoins.
4. Après que vous avez terminé la description de poste, demandez à la personne qui remplit le rôle de le réviser, de l'éditer et d'y ajouter en fonction de son expérience. Si personne ne remplit un rôle particulier ou si un nouveau poste est en cours de création, d'autres membres de l'équipe peuvent offrir leurs conseils.
5. Après que les membres de l'équipe ont donné leurs idées, la description de poste peut être finalisée pour l'année à venir.

Les éléments non négociables sur la description de poste de chaque dirigeant

Voici nos éléments standard au moment de la rédaction de ce livre :

1. Assister fidèlement aux services à l'église *Calvary UPCI* à Springfield. S'ils doivent s'absenter, les membres de l'équipe doivent communiquer avec le pasteur.
2. Mener une vie juste et pieuse comme enseigné à *Calvary UPCI*.
3. Être fidèle et constant en ce qui concerne les pratiques d'intendance ; cela inclut tant la dîme que l'offrande.
4. Être engagé dans la croissance saine de *Calvary UPCI*.

5. S'engager dans la croissance personnelle en tant que chrétien ainsi que dans les domaines de responsabilité décrits dans cette description de poste.
6. Démontrer la loyauté à l'église et au pasteur.
7. Participer à la prière avant le service et à la chaîne de prière mensuelle.

L'objectif d'impliquer le dirigeant dans le développement de la description.

Dans les meilleurs cas, développer une description de poste se fait en partenariat. Il est rarement sain pour un pasteur de simplement concocter la description du poste et de dire au dirigeant : « Le voici ; allez-y ! » De nombreux pasteurs dirigent leurs équipes selon le principe « La participation précipite l'assentiment ».

Si l'on développe des descriptions de poste dans un contexte où il n'y en a jamais eu (ce qui est malheureusement le cas dans la majorité des églises), commencez par poser des questions au dirigeant existant. Ces questions comprennent :

- Quelles sont les choses que vous faites maintenant qui doivent figurer dans la description de poste ?
- Quelles sont les responsabilités non négociables de votre poste ?
- Dans quelle mesure ces fonctions facilitent-elles réellement le développement de disciples pour Jésus ?
- Quelles forces avez-vous qui peuvent amener le ministère au niveau suivant ?
- Que souhaitez-vous apprendre qui pourrait amener le ministère au niveau suivant ?

Après une telle discussion et interaction, la description de poste deviendra un document écrit. Encore une fois, c'est

un travail difficile. Cependant, si vous voulez diriger une église en croissance avec des ministères qui font un travail significatif en ce qui concerne la formation de disciples, ces étapes essentielles doivent être suivies.

ÉTAPE 2 : LE PLAN ANNUEL D'UN MINISTÈRE

Maintenant, le dirigeant a une description de poste ; que doivent faire le dirigeant et le pasteur à partir de ce moment ? Une fois la description de poste convenue, le pasteur fournit un formulaire au dirigeant (un formulaire semblable à celui qui se trouve à la fin de ce chapitre) sur lequel rédiger le plan annuel pour ce ministère spécifique. Les premières fois qu'un dirigeant fait cela, le pasteur doit grandement l'encadrer.

Le plan annuel comprend à la fois des événements au calendrier et des objectifs pour le département. Les événements au calendrier sont évidents, alors que les objectifs sont de trois types principaux :

- Numérique — exemple : Nous aurons 20 % d'enfants de plus à Pâques que l'année dernière.
- Amélioration du ministère — exemple : Nous allons peindre chaque salle de classe du côté ouest du centre d'éducation.
- Daté — exemple : Le 1^{er} juillet au plus tard, nous compléterons l'adaptation du matériel de formation de disciples « *Take Root* » [Prendre racine] du pasteur, qui sera enseigné aux enfants de neuf à douze ans.

Les plans annuels deviennent l'étoile polaire des activités ministérielles pour l'année à venir. La première fois qu'un dirigeant élabore un plan annuel, le plan risque d'être trop ambitieux. Le pasteur devra encadrer et conseiller le dirigeant sur ce qui peut réellement être accompli avec les ressources (temps, argent et personnes) disponibles.

Le dirigeant soumet le plan annuel au pasteur pour l'examen et les ajustements finaux au besoin. Le pasteur doit s'assurer de rassembler et d'examiner tous les plans annuels avant d'en approuver un d'entre eux. Pour quelles raisons ? Parce que chaque dirigeant du ministère aura besoin de temps et de personnel. Les pasteurs seront tenus de prendre des décisions concernant qui fait quoi, quand et avec qui ! Si ce travail n'est pas fait, attendez-vous à vivre le chaos.

Après l'examen de tous les plans annuels, le pasteur rencontrera individuellement le dirigeant de chaque ministère pour examiner la description de poste et le plan annuel modifié. Lorsque ces réunions sont terminées, les ministères auront un plan annuel qui peut être considéré comme définitif.

ÉTAPE 3 : LA RETRAITE ANNUELLE DE PLANIFICATION

La retraite annuelle de planification est importante parce qu'elle donne au pasteur l'occasion de partager la vision, la stratégie et les plans pour l'année à venir. Une retraite annuelle est aussi un moment pour célébrer les progrès de l'année écoulée. Lors de cette réunion, le pasteur peut décider de partager certaines choses qu'il se propose de prêcher ou d'enseigner dans les mois à venir. C'est aussi une bonne occasion de faire venir un conférencier qui motivera vos dirigeants et les mettra au défi. Parfois, une voix extérieure peut accomplir plus pour votre équipe que ce que vous pouvez accomplir. Une retraite annuelle de planification donne également le temps de faire un remue-méninges quant aux plans potentiels, non seulement pour l'année en cours, mais pour les années à venir.

Les meilleures retraites annuelles de planification comprennent les éléments suivants :

- Elles sont hors site. Si elles commencent le vendredi soir et prennent fin le samedi à 14 heures, il y aura, en

général, amplement assez de temps pour se concentrer, prier, rire et partager la vision.

- Elles sont structurées, mais elles ont une certaine flexibilité intégrée pour les activités.
- Le pasteur prend le temps de célébrer chaque chose positive qui s'est produite.
- Le pasteur a une vision pour l'année à venir. Il est capable de communiquer cette vision succinctement et stratégiquement.
- Il y a un thème pour la retraite qui devient aussi un thème mobilisateur pour toute l'église pour l'année à venir. Pour ceux d'entre nous qui ne sont pas facilement en mesure de développer un thème, il existe une myriade d'idées dans le monde de l'entreprise ainsi que dans d'autres églises. C'est le moment d'utiliser le livre pour la gestion d'entreprise de Tom Peters intitulé *Thriving on Chaos* [Prosperer au milieu du chaos] et son concept astucieux : « Il n'a pas été inventé ici, mais il a été fièrement volé ».
- Vous révélez le calendrier annuel. Gardez quelques éléments hors des discussions précédentes avec les dirigeants jusqu'à un moment stratégique où vous dévoilerez un événement ou un plan excitant.
- Vous formez les dirigeants pour les aider à être plus efficaces. Chaque année, les dirigeants seront à un stade différent, de sorte que le pasteur devra déterminer où ils sont à ce moment donné.
- Vous priez pour les besoins de chaque ministère. Prévoyez du temps pour que les dirigeants partagent deux ou trois besoins principaux dans leur domaine de ministère. Menez le groupe entier dans la prière au sujet de ceux-ci.

ÉTAPE 4 : LES DÉTAILS DU PLAN — DÉMARCHES

La planification est facile, mais l'exécution d'un plan peut être difficile. Lorsque le pasteur a approuvé des événements et des objectifs spécifiques, le dirigeant reçoit un tableau vierge pour organiser l'équipe dans le but d'accomplir beaucoup de choses dans les mois et trimestres à venir ainsi que durant toute l'année. Certaines églises appellent cela « des marches d'escalier ». Dans le monde des affaires, on les appelle des diagrammes de Gantt. Quel que soit le nom, le tableau détaille chaque action qui doit être effectuée pour accomplir une chose spécifique. (Il y a un exemple à la fin de ce chapitre.) Il peut être utile de savoir que le diagramme de Gantt n'est pas très différent de la recette qu'un cuisinier suit pour faire un plat exquis. Les constructeurs pourraient l'appeler un dessin architectural ; les voyageurs l'appellent une carte routière. L'objectif est de réfléchir à cette grande question : « Comment pouvons-nous aller d'ici à là ? »

Ces démarches vers le succès sont développées par le dirigeant du ministère et non par le pasteur. Bien sûr, si les démarches sont inadéquates, le pasteur peut offrir de l'aide.

Ces démarches soulignent plusieurs choses.

- Déterminer toutes les actions ou tâches à effectuer pour qu'un événement se produise
- Communiquer qui doit prendre la responsabilité de cette action spécifique
- Déterminer quand la tâche doit être terminée
- Déterminer les délais de la tâche

Théoriquement, lorsque toutes les démarches sont terminées dans l'ordre, le résultat est un effort réussi. Les panes se produisent même avec le meilleur plan, mais ce processus est beaucoup plus efficace que de ne pas faire les diagrammes.

ACTION CONTINUELLE : MISE EN ŒUVRE ET EXÉCUTION

Malheureusement, tous les progrès réalisés dans la création de plans ne serviront à rien s'il y a un manque d'exécution. Pour réellement exécuter le plan, chaque dirigeant aura besoin de rappels sur les tâches qu'ils doivent accomplir. Il existe plusieurs logiciels ou ressources basés sur des applications pour vous aider. Ce que vous êtes en train de faire est maintenant connu sous le nom de Gestion de projet. La plupart des logiciels de gestion de projet sont exagérés pour le travail qu'une église locale doit faire. Une ressource développée durant mon mandat au sein du département des Missions nord-américaines est maintenant utilisée par des églises, des organisations à but non lucratif et différentes sociétés à travers le monde. Pour faciliter l'exécution et la gestion de vos projets, jetez un œil à *FinishLinePlanner.com*. Si cette ressource ne correspond pas à vos besoins, trouvez un outil pour rappeler aux responsables leurs tâches et vous avertir lorsque les tâches ne sont pas terminées.

ACTION CONTINUELLE : RÉUNION DE DÉPARTEMENT MENSUELLE, BIMESTRIELLE OU TRIMESTRIELLE

Une rencontre régulière avec les dirigeants départementaux est essentielle pour la mise en œuvre des plans. Le calendrier de ces réunions dépendra de la taille de l'église et du nombre d'activités qui ont lieu. Ces réunions de direction devraient comprendre les éléments suivants :

- Prier — Une période de trente minutes de prière unie et ciblée par l'équipe de dirigeants semble appropriée.
- Célébrer les réalisations des dernières semaines.
- Faire le bilan des événements depuis la dernière réunion. Qu'est-ce qui s'est bien passé? Qu'est-ce qui ne s'est

pas bien passé ? Que devons-nous faire différemment ? (Prenez de bonnes notes à propos de ces commentaires et rangez-les de manière qu'ils soient des rappels lorsque vous planifiez cet événement à l'avenir.)

- Former les dirigeants.
- Diriger une discussion par l'équipe de dirigeants au sujet de chaque projet sur le calendrier pour les soixante prochains jours. (Si les réunions de dirigeants ont lieu tous les deux mois ou tous les trimestres, ajustez le calendrier pour répondre aux besoins spécifiques de l'église.)
- Chaque dirigeant de ministère demande des avis concernant la résolution de tout problème qu'il est en train de résoudre.

ACTION CONTINUELLE : LA REDEVABILITÉ PAR RAPPORT AU PLAN

La redevabilité n'est pas un gros mot ! Créer et maintenir une structure de redevabilité amènera certains dirigeants à quitter leur poste. Cette attrition naturelle se produira sans qu'un superviseur ne doive retirer quelqu'un d'un poste. Dans la structure que je recommande, la redevabilité se manifeste de deux façons marquées.

Premièrement, lors d'une réunion annuelle avec chaque dirigeant, la discussion sera la suivante : le plan annuel de l'année précédente, la mise à jour et la finalisation des descriptions de poste, et l'approbation du plan annuel pour l'année à venir. La redevabilité se produit lorsque le pasteur et le dirigeant évaluent ensemble les efforts du dirigeant au cours de la dernière année. Utilisez cela comme un moment pour entraîner la personne sur la façon d'être plus efficace.

Un outil comme *FinishLinePlanner.com* donne aux pasteurs un aperçu des tâches qui n'ont pas été achevées dans un délai

convenable. Cet examen de redevabilité révélera si le dirigeant accomplit vraiment le travail de diriger le ministère ou non.

Un problème commun à toutes les organisations est l'effondrement de plans apparemment bien faits. Un travail acharné et beaucoup de réflexion peuvent être donnés à un effort et cela n'aboutit toujours à rien. Le problème n'est pas un manque de fardeau. Le problème réside généralement dans une mauvaise planification et exécution. La planification et l'exécution vont de pair, parce que le plan devrait forcer l'exécution. Planifiez le travail, et travaillez le plan !

Ce qui est décrit dans ce chapitre est la création d'un processus de gestion. Les dirigeants devraient créer une structure de gestion tôt, même si une église est petite. Voici trois raisons importantes de fonctionner de cette manière :

1. Il est plus facile pour le pasteur de créer un canal pour faire avancer les choses avec un plus petit groupe de postes qu'avec beaucoup.
2. Le système de gestion sert à créer intentionnellement une énergie ciblée. Chaque dirigeant de ministère se concentre clairement sur les tâches à accomplir.
3. Le processus décrit ici établit quelque chose qui devient répétitif. Alors que le temps passe, le chemin devient usé et confortable, mais il faut commencer maintenant. La répétition est la voie à suivre pour être efficace.

BILAN DU CHAPITRE

1. Créez une description de poste pour chaque dirigeant.
2. Chaque dirigeant de ministère élabore un plan annuel pour ce ministère.
3. Les plans annuels sont soumis au pasteur pour être harmonisés les uns avec les autres et approuvés.

4. Lancez une retraite annuelle de planification pour les dirigeants en automne chaque année.
5. Planifiez des réunions mensuelles pour faire un bilan et préparer les semaines à venir. Les activités, les événements et les projets sont divisés en tâches spécifiant ce qui doit être fait, quand cela doit être terminé et à qui chaque tâche est attribuée.
6. Planifiez des suivis réguliers via ordinateur, téléphone, etc. par rapport à l'accomplissement des tâches.
7. Recommencez le tout chaque année !

Simple — c'est réellement simple — après l'avoir fait à quelques reprises. Au départ, c'est un défi. Cependant, cela peut être fait. Si cette stratégie vous semble déstabilisante, il peut être nécessaire de faire venir un consultant qui vous aidera à le faire.

TABLEAU DE PLANIFICATION : _____ **PROJET**
MINISTÈRE : _____

Action	Responsable	Début	Délai	Terminé

7

CHEMINS CRITIQUES POUR ADMINISTRER ET EXÉCUTER

Tous les ministres sont sévèrement limités dans le nombre de choses auxquelles ils peuvent personnellement prêter attention. En raison des exigences de temps, un ministre doit décider quelles questions critiques ont le plus besoin d'attention. Tout n'a pas la même importance dans le processus de construction d'une maison ou dans l'exécution du poste de dirigeant spirituel. Dans la construction d'une maison, il est essentiel de bien faire les fondations, de s'assurer que le toit ne fuit pas et que les murs porteurs supportent le poids. Le papier peint ne fait pas partie du chemin critique pour la construction d'une structure.

De même, tout n'est pas égal dans une église locale. Avoir une fête de patinage bien organisée pour les jeunes n'est pas aussi critique que d'avoir des visiteurs qui viennent régulièrement à l'église. Que chaque soliste ait le même temps pour chanter n'est pas aussi critique que d'avoir quelqu'un qui chante avec onction et direction.

Ce que les dirigeants jugent important déterminera le niveau de leur impact. Être pris dans des chemins triviaux fera que les pasteurs se concentrent sur des choses qui n'ont

pas de signification durable. Ces priorités mal placées créent une tyrannie de l'urgence.

Le principe du suivi des éléments de chemin critique signifie que l'on sait où chercher pour découvrir les principales faiblesses et décider d'une solution à ces défis.

Pour une église en croissance, le pasteur doit être pleinement conscient des finances de l'église, de sa santé juridique et des risques. (Porter attention à ces détails ne nécessite pas beaucoup de temps, mais le dirigeant doit savoir si l'assurance de l'église est à jour et qu'il n'y a pas de poursuites en cours.)

Au-delà de ces questions clés, le pasteur doit avoir une connaissance directe de ce qui suit et doit considérer comment gérer un changement de cap en cas de problème.

LE NOMBRE DE VISITEURS — LES INVITÉS POUR LA PREMIÈRE FOIS ET LES INVITÉS QUI SONT REVENUS

Les invités sont le carburant de la croissance. Si une église n'a pas d'invités, elle ne peut pas grandir. Les invités qui assistent et qui sont suffisamment impressionnés pour revenir pour une deuxième visite sont encore plus importants pour la croissance de l'église. Un pasteur doit connaître au moins le nombre d'invités au cours de la dernière année. S'il ne détient pas cette information, cela indique que l'information n'est pas importante.

Le nombre d'invités peut être une raison de célébrer, en particulier si un pourcentage important de ces visiteurs revient. S'il y a peu d'invités, que peut-on faire pour augmenter ce nombre? La présence et la rétention des invités sont des éléments essentiels de la formation du personnel. Si peu d'invités reviennent, qu'est-ce qui a mal tourné? Plus important encore, quelle stratégie l'église peut-elle adopter pour corriger les déficiences dans la croissance de l'église?

LES CONVERSIONS

Le nombre de personnes baptisées au nom de Jésus et recevant le Saint-Esprit est une autre partie du chemin critique pour l'impact de l'église. Si de nombreuses personnes visitent sans se repentir, il manque quelque chose. Peut-être y a-t-il trop peu de prédication évangélique. Prenez le temps d'évaluer combien de fois vous prêchez aux pécheurs. La semence de la Parole est-elle semée à travers les études bibliques à domicile ? Est-ce que l'église a des gens qui veulent recevoir le Saint-Esprit, mais l'environnement, le climat ou la culture ne sont pas propices ? Il est peut-être temps de réagir stratégiquement en demandant à un évangéliste de récolte de passer quelques jours à l'église.

LA FORMATION DE DISCIPLES

Imaginez ce qui suit : L'église a baptisé vingt âmes l'année dernière, mais aujourd'hui aucune d'entre elles ne vient plus à l'église. L'église échoue dans sa mission première. Si nous utilisons la terminologie de l'usine pour décrire l'église, le produit de travail de l'église est des disciples. Essentiellement, une église qui a de nombreux convertis, mais ne parvient pas à les instruire, échoue dans sa mission. Les dirigeants d'une telle église échouent également dans leur mission. L'évaluation de la formation de disciples est obligatoire. Préféreriez-vous avoir vingt baptisés et en retenir un, ou baptiser cinq et en retenir deux ?

Le chemin critique de la formation des disciples implique plusieurs choses :

- Formons-nous les nouveaux croyants à leur niveau de compréhension ?
- Le converti fait-il de nouveaux amis dans l'église ?

- Le nouvel arrivant trouvera-t-il rapidement un endroit où participer et servir ?

Si l'église ne fait pas de disciples, alors le pasteur devra créer des processus systématiques pour faciliter l'accomplissement des trois choses mentionnées. La formation de disciples est un travail plus lent, mais conduit à un accomplissement significatif. De plus, la formation de disciples est réalisable par chaque église.

Administrer et exécuter l'effort de formation de disciples pourrait inclure plusieurs choses :

1. Une classe d'orientation spécifique du niveau de compréhension du converti. Vous pouvez créer votre propre matériel ou utiliser *Dans la maison de mon Père*, ou bien mon matériel *Take Root* [Prendre Racine], *Bear Fruit* [Porter du fruit] et *Fitly Framed* [Fait sur mesure]. Utilisez quelque chose.
2. Communiquer tôt et souvent avec de nouveaux croyants — les courriels, les messages SMS, les appels téléphoniques et les lettres peuvent tous être utilisés pour connecter les gens au corps.
3. Insister que les croyants matures se connectent avec les nouveaux venus. Bien souvent, une église est un groupe social fermé qui n'est pas ouvert ou accueillant aux nouveaux arrivants. Ce sera votre travail de changer cette dynamique.
4. Chercher des façons d'impliquer le nouveau croyant. Ce que vous voulez accomplir le plus rapidement possible, c'est que, dans la tête des nouveaux convertis, l'église devienne pour eux « mon église ». Cette transformation se produit alors qu'ils sont encouragés et autorisés à participer.

Si l'objectif est de faire des nouvelles personnes des disciples de Christ, il faudra un effort administratif pour créer des systèmes efficaces et des structures solides.

L'IMPLICATION ET LA PARTICIPATION

Si l'église est semblable à un corps, nous devrions peut-être nous demander pourquoi tant de parties du corps ne sont pas actives dans tout ce qui peut faire progresser le corps ou être en bonne santé. Il est essentiel de considérer le pourcentage de membres d'église qui sont impliqués dans un rôle défini du ministère afin de déterminer combien de saints contribuent au bien-être du corps de Christ. Les dirigeants doivent considérer ceux qui sont impliqués dans les ministères de direction tels que le ministère de musique, de l'école du dimanche, des jeunes, des personnes âgées, etc. Les pasteurs ne doivent cependant pas négliger les membres d'église qui font preuve d'initiative dans les ministères de soins en écrivant des lettres aux autres, en faisant des visites à l'hôpital et contribuant aux paquets de soin pour les malades et ceux avec des proches perdus. Le pasteur devrait apprécier tous les types de ministères. La question devrait être posée : « S'ils ne faisaient pas cette tâche ou ne remplissaient pas ce rôle, nous manqueraient-ils ? Même dans les églises qui semblent être fortes et dynamiques, le pourcentage de saints impliqués activement dans le ministère peut être aussi bas que 20 %. Un tel niveau indique en fait une mauvaise santé pour l'église. En créant une stratégie pour engager davantage de personnes et en exécutant cette stratégie, un pasteur peut considérablement augmenter la participation.

Les dirigeants qui se rendent compte du fait que leur église a des niveaux de participation des saints beaucoup trop bas devraient utiliser tous les moyens possibles pour activer systématiquement et stratégiquement la participation des personnes

dans le ministère. Certains moyens d'accroître la participation sont les suivants :

- À chaque occasion, parlez de ceux qui font du bénévolat.
- Organisez un banquet annuel de bénévolat où ceux qui ne sont pas des dirigeants ou du personnel sont servis par ceux qui dirigent les ministères.
- Célébrez un programme de prix « Bénévole de l'année ».
- Chaque année, enseignez ou prêchez une série qui vise à impliquer les gens dans le ministère.
- Organisez une foire annuelle du ministère, où les chefs de département installent des kiosques pour attirer les personnes intéressées à servir avec eux.

Toutes ces idées sont des moyens éprouvés afin de stimuler la participation. Chacun nécessite un grand investissement d'énergie. Néanmoins, les résultats en valent plus que la peine. Les gens qui sont engagés à un ministère se sentiront stimulés et encouragés. Ils auront également un fort sentiment d'appartenance. Ceux qui ont l'impression d'appartenir à un groupe et qui ont reçu un endroit pour répondre à leur appel auront moins tendance à rétrograder. Ils seront également plus enclins à évangéliser les autres avec enthousiasme en leur disant les merveilleux avantages d'être un membre utile du royaume de Dieu.

Une mise en garde pour les deux derniers concepts de l'implication des gens : Ne pas défier ou encourager les gens à s'impliquer si l'église n'a pas un moyen pour que les gens participent réellement. Faire appel à la participation et ne pas donner aux gens une place pour servir est démotivant.

LE DÉVELOPPEMENT DES DIRIGEANTS

Dans le continuum apostolique, non seulement on continue à gagner, à former des disciples et à faire participer de nouvelles

personnes, mais il y a aussi la responsabilité de former des dirigeants. La deuxième tâche la plus importante de Jésus après la Croix aurait pu être la responsabilité de transformer son groupe hétéroclite en influenceurs efficaces. Le développement des dirigeants est à la fois spirituel et administratif. Développer des dirigeants est spirituel dans le sens où nous devons former des dirigeants qui doivent être pleins du Saint-Esprit. Ils doivent également être pleins de sagesse, parce qu'ils feront face à des défis continus en ce qui concerne leur temps, leur concentration et leur énergie. On peut trouver du matériel de formation des dirigeants sur *MinistryCentral.com* [il y a plusieurs en français sur *Cooperativedelitteraturefrancaise.com*] ainsi que par le biais d'autres sources variées. Trouvez un moyen, de quelque façon que ce soit, de développer les futurs dirigeants que Dieu vous confie.

LES AFFAIRES COMMERCIALES

Le dirigeant qui n'administre pas de bonnes politiques et procédures commerciales met l'église dans un endroit où quelqu'un pourra en tirer parti. Au fil des ans, trop de secrétaires-trésoriers d'église de confiance ont été reconnus coupables d'avoir abusé des fonds de l'église. Pour éviter ces problèmes, créez des freins et des contrepoids qui protègent les contributions des donateurs et restez régulièrement informé des soldes bancaires et des factures impayées.

Une église peut avoir un réveil merveilleux à ses autels et « être en chute » financièrement. Devinez lequel de ces climats gagne à long terme. Prenez soin des affaires de Dieu d'une manière pieuse.

Une église est semblable au corps humain dans le sens où il y a certaines zones qui sont surveillées pour la santé. Chaque fois que l'on visite un médecin, la fréquence cardiaque, la pression artérielle et le poids sont évalués. Pourquoi ? Ceux-là

sont essentiels à la survie et à la santé. Avez-vous déjà pris en considération toutes les choses auxquelles un médecin n'accorde pas une attention immédiate ? Surveillez les choses qui comptent dans l'église que vous dirigez. Ne vous inquiétez pas pour d'autres choses moins importantes.

8

GÉRER UNE ÉGLISE AVEC PLUSIEURS EMPLOYÉS

À mesure que la taille de l'église augmente, la diversité de la congrégation, en ce qui concerne l'âge, l'état matrimonial et le milieu culturel, augmente également. Dans la plupart des cas, l'augmentation de la taille de l'église s'accompagnera d'une augmentation du nombre de ministres rémunérés et d'autres membres du personnel. Que ce soit en bien ou en mal, la direction a tendance à être entre les mains du personnel ministériel spécialisé.

Un tel contexte complique les choses pour le prédicateur moyen parce que la gestion, la motivation, la direction et l'administration d'un personnel de personnes déterminées ne sont généralement pas enseignées dans un collège biblique ou dans un séminaire. Si nous ne prenons pas les mesures nécessaires pour acquérir des compétences administratives, nous, les prédicateurs, pouvons avoir une grande connaissance théologique, mais être moins bien instruits en ce qui concerne la gestion. La plupart d'entre nous doivent apprendre à travailler avec le personnel sur l'enclume de l'expérience. Un seul chapitre de ce livre est terriblement inadéquat pour vous préparer à l'embauche et à la gestion de plusieurs employés. Cependant, il existe de nombreux livres ou conférences disponibles pour

équiper quelqu'un de manière qu'il soit efficace. Attention ! Ne supposez pas que vos compétences au pupitre et votre charisme personnel vous rendront efficace dans la gestion d'une église avec plusieurs employés.

Le travail le plus dur que je n'ai jamais accompli, que ce soit en tant que pasteur ou directeur, a consisté à gérer des employés à plein temps et à temps partiel travaillant sous ma supervision. S'ils n'ont pas travaillé auparavant pour une église ou un ministère, ils peuvent avoir des attentes irréalistes. Ils peuvent commencer avec l'idée que leur poste ne comporte que des choses merveilleuses pour enfin se rendre compte du stress et des difficultés qui accompagnent les opérations quotidiennes. Malgré le fait qu'il soit positif que l'accroissement du taux de fréquentation demande d'embaucher plus de personnel, la vie du pasteur sera plus compliquée. Certains des pasteurs les plus actifs sont ceux qui dirigent des églises avec plusieurs membres dans leur personnel. Le pasteur aura plus à surveiller, plus à évaluer, et plus de problèmes à résoudre. Les pasteurs avec un cœur pour l'évangélisation auront besoin d'une compétence en administration afin de gérer avec succès les bénédictions de Dieu.

QUAND EST-IL TEMPS D'EMBAUCHER DU PERSONNEL ?

L'église aura besoin du personnel avant d'être vraiment capable de les payer. Un certain nombre d'auteurs indiquent qu'une église a besoin d'ajouter du personnel lorsqu'elle a une fréquentation régulière d'environ 120 personnes. D'après mon expérience, il est clair qu'il est difficile de faire croître une église au-delà de deux cents personnes sans avoir de personnel supplémentaire.

Les bonnes personnes dans le bus — embaucher les bonnes personnes

Ceux que vous embauchez pour occuper les postes détermineront le progrès continu de l'église. Andrew Carnegie est devenu riche grâce à la révolution industrielle. Pourtant, Carnegie a reconnu la valeur des personnes qu'il employait. Il a dit : « Enlevez mes gens et laissez mes usines, et bientôt l'herbe poussera dans les usines. Enlevez mes usines et laissez mes gens, et bientôt, nous aurons de nouvelles et de meilleures usines. » Les gens — les gens que vous dirigez et les gens que vous embauchez — iront loin pour déterminer votre efficacité. Si vous prenez de mauvaises décisions lors de l'embauche, il y aura des problèmes.

Embauchez ce qui est nécessaire, pas ce que vous aimez !
De quoi avez-vous besoin ?

Embaucher pour soixante-quinze dollars par semaine

Votre premier embauché pourrait bien être un bénévole qui sert déjà activement l'église au point que son départ serait une grande perte. L'église n'aura pas d'argent pour embaucher la personne à plein temps ou à temps partiel. Dans certains cas, il s'est avéré efficace d'offrir à la personne cinquante ou soixante-quinze dollars par semaine pour son service. Un tel salaire n'est pas un gagne-pain, mais vous validez leur travail et vous indiquez à la personne que vous avez des plans pour son avenir. Avec le temps, ces gens à soixante-quinze dollars par semaine, que vous pouvez désormais qualifier de « personnel pastoral » ou de « personnel du ministère », deviendront de véritables employés de l'église.

La secrétaire d'un pasteur

John Maxwell a dit à plusieurs reprises que la première embauche d'un pasteur devrait être une secrétaire personnelle.

Maxwell affirme qu'une bonne secrétaire fera plus que doubler l'efficacité du pasteur. Je suis d'accord avec l'évaluation de Maxwell avec une seule mise en garde comme indiqué ci-dessous. Notez que cette personne n'est pas une personne qui travaille pour « l'église », mais c'est une personne qui s'occupe des détails administratifs pour le pasteur. Initialement, votre secrétaire sera probablement à temps partiel. Il est également important pour un pasteur d'apprendre à utiliser efficacement les compétences d'une secrétaire. Avoir la personne assise derrière un bureau répondant à l'appel téléphonique occasionnel n'est pas une utilisation efficace du temps ou de l'argent.

Un évangéliste embauché

C'est une personne dont tout le travail est axé sur trois choses : augmenter le nombre de visiteurs, suivre personnellement chaque invité et enseigner les études bibliques à domicile. Anthony Mangun, qui a été le pasteur des *Pentecostals of Alexandria* pendant des décennies, a déclaré que s'il devait équiper une église d'un personnel, la première personne qu'il embaucherait serait quelqu'un qui se concentre sur l'évangélisation.

Une attention totale sur l'évangélisation et sans autres responsabilités significatives est essentiellement ce que fait un évangéliste embauché. Lorsqu'on engage un évangéliste, il sera important de préserver ensuite l'attention de cette personne. Si le pasteur principal n'écarte pas l'évangéliste des responsabilités bureaucratiques et d'entretien, le temps du membre du personnel sera bientôt concentré sur des choses subalternes plutôt que sur l'évangélisation.

Directeur de musique, pasteur des jeunes, pasteur adjoint, pasteur associé, assistant du pasteur, etc.

Ce sont des emplois spécifiques nécessitant un certain type de personne. Dans certains cas, embaucher pour occuper de tels postes est un « ajout », mais occuper le poste ne fait pas beaucoup pour ajouter plus de personnes au corps de Christ — à moins qu'un pasteur reconnaisse l'importance du corps entier travaillant efficacement dans l'évangélisation. Ces différents dirigeants ou pasteurs devraient être impliqués dans l'évangélisation, même si leur description de travail a un objectif différent. En outre, il peut être difficile de déterminer l'impact que chaque dirigeant ou pasteur a sur l'effort d'atteindre les âmes perdues. Un ministre de la musique ouvre la voie à une prédication ointe et devrait être conduit par le Seigneur à jouer la chanson appropriée pour récolter les âmes pendant les appels à l'autel. Par conséquent, un ministre de la musique efficace contribue à gagner des âmes.

En dépit des grands avantages d'avoir un ministre de la musique, les églises ne devraient pas sacrifier des besoins plus cruciaux dans un effort pour suivre les tendances. La pression d'avoir un certain type de membre au sein du personnel (une personne avec un titre particulier) ne devrait pas diriger votre prise de décision. Assurez-vous de vos attentes de cette personnes et du fait que leur travail fera réellement avancer l'église pour atteindre la communauté.

En recrutant des gens dans notre équipe, la façon que j'utilisais pour valider les ministres étaient de les appeler « pasteurs » et en demandant à la congrégation d'utiliser le même terme. Cette terminologie peut ne pas fonctionner pour tout le monde, mais cela a bien fonctionné pour moi.

Un pasteur principal qui désire ajouter un pasteur à son personnel ne devrait pas chercher un individu qui a les mêmes dons, la même personnalité et le même tempérament que lui.

Embaucher quelqu'un qui est une copie conforme du pasteur fera peu pour faire avancer le travail.

- Si vous êtes grégaire et extraverti, vous devriez peut-être embaucher quelqu'un qui est calme et introspectif.
- Si vous êtes un enseignant talentueux, vous devrez peut-être embaucher quelqu'un qui aidera à apporter de l'énergie à un service de louange et d'adoration.
- Si vous êtes visionnaire, il doit y avoir, près de vous, quelqu'un qui est axé sur les détails.

Bien embaucher, surtout lorsque vous faites les premières embauches (c'est-à-dire, quand une église a une équipe de personnel pour la première fois), signifiera probablement que vos candidats ne seront pas prouvés en tant que membre du personnel. Lorsque cela est possible, embauchez à l'intérieur du corps de l'église existante. Il y aura des moments où ce n'est pas possible.

Soyez professionnel avec votre approche à l'embauche de quelqu'un.

- Demandez un CV.
- Entrez dans le processus d'embauche sans l'intention d'embaucher à partir d'un réseau de « bons vieux gars ». Parfois, il peut y avoir trop de recrutement de personnes que l'on connaît déjà. Il est difficile de discipliner ou, au pire, de licencier la fille de votre meilleur ami qui a été embauché comme directeur de musique de votre église. Nous devons également donner l'opportunité à des personnes capables, indépendamment de leurs antécédents ou de leurs connexions.
- Parlez assez tôt au pasteur actuel du candidat. Renseignez-vous sur les aptitudes du candidat à gagner des âmes, sa loyauté, sa gestion financière, sa relation avec son conjoint, son éthique de travail, sa discipline

personnelle, sa maturité affective et sa fidélité à l'église et au pasteur.

- Ayez une description de poste pour la personne embauchée.
- Faites une véritable interview. Une myriade de questions d'entrevue sont disponibles en ligne. Profitez du travail que d'autres ont déjà fait, mais posez des questions difficiles. Dans le cadre de l'entrevue, assurez-vous de laisser la personne vous poser des questions aussi. En général, j'ai appris plus sur la personne avec les questions qu'ils m'ont posées que par le biais des réponses à mes propres questions.
- Emmenez la personne et sa famille dîner à l'extérieur. Observez comment ils traitent le personnel au restaurant. Observez leur interaction. Portez une attention particulière à la façon dont ils se traitent les uns les autres ainsi que leurs enfants. (Soyez conscient que les employés potentiels auront un comportement plus soigné avec vous.)

Recrutez les gagnants avant qu'ils ne soient gagnants. Si seulement je pouvais vous fournir des détails sur ce à quoi ressemble ce type d'individu. Malheureusement, déterminer les futurs gagnants n'est pas si facile. Néanmoins, plusieurs choses semblent ressortir :

1. Est-ce que la personne est un lecteur ?
2. L'employé potentiel a-t-il des « compétences en relations humaines » ?
3. Se voit-il comme un gagnant qui accomplira quelque chose de significatif ?
4. Quelle est son éthique de travail actuelle ?
5. Qui sont les influenceurs dans sa vie ? Cherchez des personnes qui ont d'autres personnes qui parlent dans leurs vies pour en faire des individus bien équilibrés.

Au-delà de ces facteurs, les intangibles et les comportements acquis (dont certains qu'ils apprendront probablement de vous) sont la clé pour que les employés embauchés deviennent les personnes que Dieu et vous-mêmes croyez qu'ils peuvent être. Gardez à l'esprit que les personnes que vous engagez ne se joindront pas à votre équipe déjà à point et accomplies.

J'ai une connaissance qui, en tant que jeune prédicateur, s'est associée à quelqu'un de bruyant. Ma connaissance est plutôt réservée et pragmatique. Lors d'une des réunions où les deux prêchèrent quelques-uns de leurs premiers sermons, on a entendu un saint dire : « Ce garçon tranquille vaudra quelque chose. Il a son mot à dire. » Plus tard, ma connaissance est devenue une influence significative dans la vie de beaucoup de gens. Il y a un « intangible » dont on parle parfois. Il ou elle « l'a ». Lorsqu'on se demande ce qu'il « a » réellement, les gens semblent incapables de répondre, mais nous « le » savons quand nous « le » voyons. Je pense que la chose dont nous parlons réside dans le fait que la personne est un étudiant continu de la vie, observant les autres afin d'apprendre d'eux, dans le but d'être efficace, passionnée et déterminée.

Recrutez des gagnants : ne vous attendez pas à ce qu'un cheval de labour gagne le *Kentucky Derby*. Si vous voulez embaucher des pur-sang, n'optez pour rien de moins. D'un autre côté, si vous avez un champ à labourer, embauchez à cette fin. Trouvez des gagnants, récompensez-les, félicitez-les et prenez soin d'eux. Ce sont les gens que, une fois que vous les engagez, vous devez laisser courir.

Qu'est-ce que je cherche dans le personnel ? Si possible, embauchez des personnes énergiques. Embauchez ceux qui ont des compétences interpersonnelles. Embauchez ceux qui sont apprenants permanents. N'embauchez jamais des gens qui ne lisent pas. Les questions que je pose toujours sont : « Parlez-moi du dernier livre que vous avez lu » et « Que lisez-vous maintenant ? »

SOYEZ PROFESSIONNEL

Lorsque vous commencez à embaucher du personnel, il est temps pour vous d'être plus en mode « ligue majeure » que « ligue mineure ». C'est une erreur de le faire de manière négligente. Plusieurs éléments vont démarquer le professionnalisme :

- Préparez-vous à l'embauche du personnel. Recherchez la procédure et la position.
- Préparez le corps de l'église pour les membres du personnel supplémentaires. Prenez le temps de laisser les gens s'habituer à l'idée d'une augmentation du personnel. Ne le laissez pas tomber sur l'église et engagez quelqu'un trois jours plus tard.
- Développez la description de poste avant votre première entrevue. Tout candidat potentiel voudra savoir ce en quoi leur travail consistera.
- Après avoir embauché quelqu'un, communiquez avec ceux que vous n'avez pas sélectionnés. Maintenez une relation positive avec ces personnes, parce que Dieu pourrait avoir un rôle futur pour eux dans votre église.
- Passez du temps à entraîner la nouvelle personne sur ce que vous voulez. Les premiers jours de cette nouvelle relation sont les moments où l'on enseigne comment la personne s'entretiendra avec les gens, gèrera son temps et ses priorités.
- Mettez les décisions importantes par écrit. Lorsque j'ai travaillé en étroite collaboration avec le surintendant général David Bernard, j'ai apprécié le fait que, lorsque lui et moi avions discuté d'une question importante, nous l'avons appuyée par des documents écrits. S'il y a une action disciplinaire ou une formation corrective qui a été

entreprise, assurez-vous d'envoyer une communication écrite qui confirme l'action.

- Soyez amical, gentil et courtois. Cependant, gardez à l'esprit que le professionnalisme interdit d'être le meilleur ami du membre du personnel. Soyez accessible et disponible, mais pas trop près. (Dans une certaine mesure, cela sera basé sur le tempérament de toutes les personnes impliquées.)
- Informez les membres du personnel rémunérés qu'ils doivent faire tout ce que les dirigeants bénévoles sont obligés de faire, afin de donner le bon exemple.
- Respectez la personne. Les membres du personnel vous décevront. Ne partagez pas la déception avec quelqu'un dans l'église. Abordez la question directement avec le membre du personnel. Soyez précis sur vos préoccupations.

MOTIVER ET MOBILISER LE PERSONNEL

Fournir une description de poste, l'encadrement et une structure d'interaction et de redevabilité sont importants. Cependant, les dirigeants ne peuvent pas tout planifier, parce qu'avoir affaire avec les êtres humains est à la fois un art et une science. Un exemple de la complexité de la motivation des gens vient du docteur Frederick Herzberg, qui écrit dans le *Harvard Business Review*, où il discute de six facteurs qui *encouragent* le personnel et de dix facteurs totalement différents qui *découragent* le personnel. Les facteurs d'encouragement que Herzberg propose sont les suivants : (1) la réussite ; (2) la reconnaissance ; (3) la tâche elle-même ; (4) la responsabilité ; (5) l'avancement ; et (6) les opportunités de croissance.

On pourrait s'attendre à ce que les facteurs causant le découragement soient exactement le contraire de ce qui sert à encourager. Tel n'est pas le cas. Ainsi, travailler avec les gens

ne consiste pas simplement à faire les bonnes choses pour les encourager, mais aussi à s'assurer que l'on ne fait pas les mauvaises choses qui peuvent les décourager.

Les facteurs de découragement de Herzberg étaient : (1) une mauvaise gestion des politiques; (2) une mauvaise supervision; (3) une mauvaise relation avec le superviseur; (4) des conditions de travail inadéquates; (5) un salaire inadéquat; (6) de mauvaises relations avec les pairs; (7) des difficultés dans sa vie personnelle; (8) les relations malheureuses avec des subalternes; (9) le manque de statut; et (10) le manque de sécurité d'emploi.¹

Notez combien des facteurs de découragement sont sous le contrôle du pasteur principal. Néanmoins, les difficultés dans la vie personnelle et un salaire inadéquat sont des aspects que le pasteur n'est pas toujours capable de résoudre.

Une motivation efficace ne maintient pas un environnement comme une équipe de majorettes. Être conscient de ce qui encourage et décourage les membres de votre personnel est important.

Une vision symbiotique

La vision de chaque ministère au sein de l'église locale doit s'inscrire dans la vision globale du pasteur. Le temps que vous passez avec les membres de votre personnel, en particulier ceux qui occupent des rôles de prédicateur/pasteur, aidera à garder votre vision clairement enracinée.

Donner des directives, des conseils et de l'encadrement

Avec mes premières recrues, je n'encadrais pas autant que je le fais maintenant. Une partie de cela est un produit de l'âge; c'est aussi le résultat d'une meilleure compréhension. Le niveau d'attente et ce qui est exigé d'un membre du personnel à temps partiel est exponentiellement supérieur à ce qui est

attendu d'un dirigeant bénévole. Un membre du personnel à plein temps doit satisfaire à encore plus d'attentes.

Étant donné que les personnes que nous embauchons pour des postes ministériels à temps partiel ou à plein temps ont déjà servi bénévolement au sein du travail à l'église, un niveau d'attente bénévole peut les influencer négativement dans leur nouveau poste. Dès le début de l'embauche d'un nouveau membre du personnel, tenez-les à une attente plus élevée. En tant que pasteur, le travail avec des membres du personnel rémunérés est différent de celui avec des bénévoles. Si l'église paie le salaire d'une personne, elle a un patron et le pasteur est ce patron. Cette situation exige l'équilibre et la compassion chrétienne. Les pasteurs dans la plupart des églises doivent diriger leur personnel sans paraître trop autoritaires. Les dirigeants d'une église avec plusieurs employés doivent être les maîtres dans l'art de la finesse.

Si un membre du personnel échoue dans un domaine ou agit d'une manière qui ne s'harmonise pas avec vos valeurs pastorales, asseyez-vous avec lui ou elle, découvrez ce qui s'est passé ou ce qui ne s'est pas passé, puis demandez au membre du personnel de résoudre le problème. Accumuler un tas de frustrations jusqu'à ce que le barrage cède et que votre invective se déverse est une grave erreur. Ce scénario endommage le membre du personnel, le moral de l'équipe (croyez-moi, la nouvelle de la rupture du barrage circulera vite), et peut-être le plus important, votre propre crédibilité en tant que quelqu'un de mature et équilibré.

Quand un membre du personnel fait une erreur, mettez votre chapeau d'encadrement et montrez-leur comment mieux faire le travail la prochaine fois en expliquant vos attentes à leur égard.

La tenue des réunions du personnel

Lorsqu'une église a plusieurs membres du personnel, les réunions du personnel de cette église deviennent d'une importance vitale. J'ai occupé un emploi séculaire pendant plusieurs années dans le monde des affaires, tout en étant pasteur. J'ai travaillé en tant que directeur d'entreprise.

Pendant mon temps dans cette culture d'entreprise, j'ai appris que des réunions régulières du personnel sont nécessaires. Les réunions ne sont pas quelque chose que j'aime. La recherche citée dans plusieurs sources montre que les réunions sont l'une des plus grandes pertes de temps dans les entreprises américaines. Néanmoins, *des réunions pertinentes* sont essentielles et nécessaires. Des réunions pertinentes sont des occasions d'apprendre des préoccupations qui doivent être abordées. Ils créent des opportunités pour réaffirmer la vision, répondre aux questions et résoudre les problèmes. Des réunions hebdomadaires sont souvent nécessaires pour qu'une église puisse maintenir sa santé. Il n'y a probablement pas un horaire convenable pour chaque personne du personnel, mais les réunions sont essentielles au succès. J'ai prévu notre réunion hebdomadaire à un moment qui n'était probablement pas le meilleur pour personne, y compris moi. Dans notre cas, les réunions se tenaient les lundis à 13 heures. Les invités comprenaient tous les membres du personnel salarié de l'église et le personnel des finances qui, en raison de leurs circonstances, avaient offert leurs services à l'église.

Notre réunion suivait le même ordre du jour chaque semaine. Pour que les réunions du personnel soient pleinement efficaces, une ouverture totale est nécessaire — à la fois pour parler et pour recevoir ce qui est dit. Nos réunions exigeaient que chaque membre du personnel « mette son ego à la porte ». Finalement, nous finissions par discuter de quelque chose qui serait douloureux. Au cours de l'une de nos séances de

bilan, un membre (féminin) du personnel a fait l'observation suivante : « Je pense que frère Coon a prêché trop longtemps dimanche dernier. » Il a eu un si grand silence dans la pièce jusqu'à ce que je dise que c'était bien possible. Voici le point : si ce membre fidèle du personnel croyait que ma prédication était un peu longue, alors comment se sentirait un invité pour la première fois ? Ai-je été menacé par son observation ? Pas vraiment. Ai-je été captivé par son sentiment ? Pas vraiment. Ai-je gagné quelque chose de ce qu'elle a partagé ? Bien sûr.

L'ordre du jour de notre réunion du personnel est le suivant :

1. *La prière.*
2. *Une brève parole du pasteur.* Cette portion ne devrait durer que quelques minutes. Cela pourrait être encourageant ou directif pour toute l'équipe.
3. *Bilan de la semaine passée.* Ceci est une discussion ouverte, sans aucune restriction, y compris : « Pasteur, vous avez prêché trop longtemps. » Trois questions sont discutées sur chaque partie de la semaine :
 - a. Qu'est-ce qui s'est passé ?
 - b. Qu'est-ce qui a mal tourné ?
 - c. Que voulons-nous faire différemment la prochaine fois que nous ferons ce genre d'activité ? Cette question concentre l'équipe sur l'amélioration et n'accepte pas que les affaires soient faites comme d'habitude. Les dirigeants devraient constamment demander : « Y a-t-il une meilleure façon de faire cela ? »²
4. *Une concentration sur le ministère.* Chaque membre du personnel écrivait une note sur comment ils avaient fait quelque chose de spécifique pour un « saint grandissant » ou pour une « âme perdue » au cours de la dernière semaine. Ceux-ci ont été lus et l'équipe a voté sur qui parmi l'équipe avait fourni un excellent

service à un « saint grandissant » ou une « âme perdue ». (Cette idée a été empruntée au PDG de Domino's Pizza qui a utilisé quelque chose de similaire pour que son personnel se concentre sur les gens plutôt que sur la pizza. Une église avec plusieurs membres du personnel peut être tentée de se concentrer sur les programmes plutôt que sur les gens.)

5. *Les problèmes et les conflits.* Ensuite, nous faisons en sorte que chaque secrétaire, pasteur, évangéliste, etc., demande de l'aide au sujet des problèmes, des défis et des conflits.
6. *Les événements à venir.* Nous nous concentrons sur les deux ou trois prochaines semaines ainsi que sur les grands événements (Pâques, Journée des amis, etc.) qui nécessitaient plus d'attention.

Les réunions du personnel ne doivent pas nécessairement se faire les lundis. Les réunions ne doivent pas obligatoirement suivre mon format. Mais, les réunions du personnel doivent avoir lieu si vous voulez que les gens travaillent ensemble et se concentrent sur ce qui compte. Les réunions deviennent plus difficiles lorsque plus de personnes et plus d'intérêts sont représentés. Les dirigeants présents à la réunion ont leurs propres désirs et objectifs. On peut s'attendre à des tensions créatives alors que les différents membres du personnel recherchent des finances, du personnel et du temps pour faire avancer ce qu'ils jugent important pour le ministère qu'ils dirigent. Attendez-vous à la tension et acceptez cette tension comme une partie nécessaire de l'efficacité. En fin de compte, le pasteur doit être la personne qui prend la décision finale sur les choses qui cause au groupe d'être tendu.

LES RÉUNIONS RÉSERVÉES AUX PRÉDICATEURS

Comme l'église ajoute plus de prédicateurs au personnel, ce groupe aura probablement besoin d'une autre sorte de réunion. Ces hommes et ces femmes font un travail pastoral et d'évangélisation et auront des problèmes et des préoccupations qui concernent les gens. Mon approche était de rencontrer l'équipe de prédicateurs toutes les deux semaines pour le petit déjeuner. Nous travaillions sur leurs préoccupations et abordions toutes les questions qui concernaient le système mis en place. Les règles suivantes pour ces réunions étaient essentielles :

- La confidentialité était requise, y compris l'interdiction de partager toute information avec les conjoints.
- Nous avons examiné leurs domaines de ministère, et nous avons creusé dans les détails quand c'était nécessaire. Cette analyse en profondeur incluait une certaine redevabilité mutuelle. La redevabilité pour toutes les parties est de s'attendre à ce que le travail que nous sommes censés faire sera inspecté par d'autres personnes. Mon propre effort de travail s'est amélioré au fur et à mesure que je devenais redevable à ces personnes.
- Des mises à jour sur les efforts d'études bibliques à domicile et la formation de disciples ont été discutées.
- J'ai partagé toutes les situations pour lesquelles ils pourraient m'aider ou dont ils devaient être tenus au courant. Un pasteur doit faire attention de ne pas partager d'informations confidentielles, même au milieu de conseillers de confiance.
- Dans une certaine mesure, ces réunions offraient également des occasions pour servir de mentor envers ces personnes. À une occasion ou deux, nous avons partagé la lecture d'un livre particulier.

LE PRINCIPE DE JÉSUS POUR AFFRONTER LES DIFFICULTÉS

Plus il y a de gens compétents, déterminés et énergiques dans votre équipe, plus il y a la possibilité de conflit. Diriger les membres de l'équipe à traverser les conflits relève de la responsabilité du pasteur. Les réunions du personnel qui comprennent l'ensemble du personnel ou seulement des prédicateurs servent l'objectif principal de mettre les questions majeures à l'avant-plan de la discussion au lieu de les reléguer à la communication dite « canal arrière ». La communication « canal arrière » a tendance à fausser l'histoire, à transmettre un seul aspect d'une situation et n'est habituellement rien de plus que du commérage dans des vêtements de ville et produit des intrigues de bureau. Les difficultés au sein d'un personnel exigent de la communication. Harold J. Westing, auteur de nombreux articles sur le ministère avec plusieurs membres du personnel, affirme que le manque de communication est le premier facteur de mécontentement entre les membres de l'équipe pour beaucoup de personnes, et le deuxième facteur pour plusieurs autres. Le pasteur principal doit diriger cet aspect de la communication.

Là où il y a un problème parmi les membres du personnel, et il y en aura, amenez-les à suivre le principe de Jésus de travailler pour le résoudre eux-mêmes avant qu'ils ne vous impliquent. Les forcer à prendre ces mesures développera la maturité parmi les membres de votre personnel.

L'ACCORD DE COMPENSATION

Mettez l'accord de compensation par écrit et vous devez tous deux signer et dater le document. Un accord de compensation devrait être gardé privé par les deux parties. Peu importe si les membres du personnel gardent les choses confidentielles ou non, assurez-vous de le faire.

Lorsque vous embauchez, assurez-vous qu'il existe une compréhension claire de la compensation. Combien la personne sera-t-elle payée ? Comment seront traités l'impôt sur le revenu et la sécurité sociale ? L'employé recevra-t-il un W-2 ou un formulaire 1099 de l'église ? Une allocation de logement fait-elle partie de la compensation ? Quand les augmentations de compensation seront-elles prises en compte ? Y aura-t-il une aide financière pour que le membre du personnel assiste à une conférence générale, à une réunion de camp, à une conférence de district, etc. ? Qu'en est-il de la période de vacances ? Quelle est la procédure lorsqu'on demande à un membre du personnel de prêcher dans une autre église ? L'église financera-t-elle une formation dans le domaine d'intérêt du membre du personnel ? L'église financera-t-elle une partie de la formation continue du membre du personnel ?

L'ai-je mentionné ? Mettez l'accord de compensation par écrit et vous devez tous deux signer et dater le document.

QUAND EST-IL TEMPS DE LICENCIER UN MEMBRE DU PERSONNEL ?

On a dit que la capacité de « licencier » est aussi importante que la capacité d'« embaucher ». C'est vrai et c'est beaucoup plus difficile de le faire à l'église que chez IBM. J'ai fait face à cette situation, non seulement dans le monde des affaires, mais aussi dans mon ministère au *World Evangelism Center* [Centre d'évangélisation mondiale] de l'Église Pentecôtiste Unie et dans mon rôle de pasteur. Dans chacun de ces contextes, j'ai dû, bien que ce soit difficile, licencier quelqu'un parce qu'une situation particulière était allée aussi loin qu'elle le pouvait.

Dans cette situation, il est essentiel que vous sachiez pourquoi vous prenez cette décision spécifique. Assurez-vous que tous les efforts ont été faits pour fournir une formation corrective, une réaffectation ou une réorientation pour le membre

du personnel. Vous devez être capable d'énoncer clairement à la personne qui est « remerciée » pourquoi cette décision est devenue nécessaire.

Assurez-vous que vous êtes prêt à faire face à de telles situations sans émotion ou accusation. Préparez-vous à ce que le frère ou la sœur que vous licenciez soit émotif ou accusateur. Quoi qu'il en soit, ne répondez pas de la même façon.

C'est une meilleure pratique d'avoir la réunion de fin d'emploi ailleurs que dans votre bureau. De cette façon, vous arriverez à gérer la durée de la réunion. Les réunions de résiliation sont courtes et amères. Il n'y a pas besoin de prolonger l'agonie du processus. Lorsque vous avez pris cette décision, ne laissez pas la personne licenciée vous convaincre de leur donner une autre chance. Si et quand vous arrivez à ce point, c'est parce que vous leur avez déjà donné toutes les chances que vous pouviez possiblement leur donner.

En entrant dans une telle réunion, ayez en main une description de ce à quoi les choses ressembleront à l'avenir. Combien de temps cette personne continuera-t-elle à être payée ? (En matière de compensation, soyez plus aimable que le monde de l'entreprise.) Quelles sont vos attentes à leur égard au cours des prochaines semaines et des prochains mois ? S'il s'agit d'une résiliation « pour cause », donnerez-vous au membre du personnel la possibilité de démissionner plutôt que d'être renvoyé ? Que comptez-vous dire à l'église à propos de cette situation ? Est-ce que vous vous attendez à ce qu'ils assistent aux services ou continuent de servir dans les semaines ou les mois à venir après avoir été licenciés ? Que direz-vous aux autres prédicateurs à propos de cette personne qui ne fait plus partie du personnel ? Serez-vous en mesure de donner honnêtement une référence à l'ancien employé ?

Avec ces quelques paragraphes, j'espère que je vous ai donné assez d'informations pour que vous sachiez que la résiliation ne devrait pas être entreprise à la légère. Cela affectera

probablement les gens dans le corps de l'église. Vous pouvez être accusé de mauvais traitements.

Avec les complexités qui varient d'une province et d'un état à l'autre, ainsi que les changements constants dans la législation du travail, plutôt que de vous donner une gamme complète de procédures pour licencier un membre du personnel, je recommande d'examiner les informations disponibles en ligne pour obtenir plus d'informations actuelles concernant le droit du travail dans votre état ou province. Au besoin, consultez un conseiller juridique ou suivez le conseil d'un aîné de confiance qui a licencié des membres du personnel.

9

POINTS DE PRÉDICATION ET ÉGLISES ANNEXES

Avoir un personnel de qualité sera la clé si un pasteur désire établir des points de prédication et des églises annexes. Un point de prédication est défini par notre organisation comme un groupe qui peut se réunir une fois par mois. Il ne se rencontre dans aucun cadre institutionnel. Il se réunit pour un service dans l'attente de l'évangélisation et de l'enseignement. L'objectif est que le point de prédication devienne finalement une église annexe.

Une église annexe est différente d'un point de prédication, parce qu'elle se réunit sur une base hebdomadaire. Si un groupe s'est réuni sur une base hebdomadaire pendant trois mois, il est considéré comme une église annexe à part entière. Gardez à l'esprit que de nombreux districts exigent qu'une église obtienne une approbation avant de commencer une église annexe. La plupart des districts sont réceptifs à ces efforts, parce que les églises annexes et les points de prédication fonctionnent bien et sont extrêmement efficaces pour la croissance du Royaume.

Cependant, les églises annexes peuvent également échouer si elles ne sont pas correctement gérées. L'échec d'une église annexe est généralement dû à une mauvaise planification.

D'autres facteurs qui causent l'échec d'une église annexe comprennent l'incapacité de fixer un objectif réalisable, l'incapacité d'atteindre l'objectif et le manque d'un dirigeant avec une passion et une vision pour le travail.

Chaque pasteur d'une église établie devrait penser à commencer des points de prédication et des églises annexes. Wayne Huntley a déclaré qu'il croit que chaque église devrait être une église principale avec une ou des églises filles, et que chaque pasteur devrait être un évêque. Il dit que la question de l'avenir devrait être « Combien d'églises avez-vous établies ? » L'élément le plus gênant, je pense, pour établir des points de prédication et des églises annexes se trouve dans trois choses différentes. Premièrement, la peur est présente, deuxièmement, il y a l'insécurité et, troisièmement, il y a un manque de connaissance. Je ne peux rien faire contre la peur et l'insécurité à part les réprimander et prier pour ces choses, tout en demandant à Dieu de nous bénir avec une génération de prédicateurs intrépides qui sont en sécurité dans qui ils sont en Christ et avec l'appel et le but de Dieu qui s'accomplissent dans leurs vies.

J'espère, cependant, pouvoir aider un peu avec le manque de connaissance. J'ai déjà défini ce qu'est un point de prédication et une église annexe. Ces concepts fonctionnent. Ils ont fait leurs preuves. Le bilan est en cours. Nous ne sommes pas en mode exploratoire. Nous ne nous trouvons plus dans une saison de se demander si ces méthodes vont fonctionner. Les églises qui sont fondées en utilisant les concepts d'églises annexes et de points de prédication sont significativement plus susceptibles de réussir que le modèle d'église parachute que certains ont utilisé.

Une église parachute existe lorsque nous laissons tomber le missionnaire derrière les lignes ennemies et espérons qu'il ou elle survive. Notre attitude est la suivante : « Eh bien, nous espérons vous voir plus tard ! » Cette méthode n'a pas bien

fonctionné. Dans les faits, historiquement, sept églises sur dix qui commencent à utiliser un modèle d'église parachute ne survivent pas au-delà de cinq ans. Environ 70 % de ces églises « bébés » meurent. Ce n'est pas une bonne chose. La recherche, d'autre part, est que 70 pour cent des points de prédication et des églises annexes survivent. En fait, la plupart d'entre eux prospèrent et beaucoup d'entre eux finissent par devenir autonomes.

Voici les avantages pour une église annexe. Sachez que lorsque j'utilise l'expression « église annexe », j'inclus également les points de prédication, car ces derniers sont souvent la première étape dans la création d'une église annexe. Le pasteur de ce groupe n'a pas à déraciner sa famille. Le pasteur ne déménage pas à l'autre bout du pays. Il habite déjà dans la région. Le pasteur ne cherche pas de nouvel emploi. Le pasteur ne travaille pas à implanter une église dans une culture inconnue. La familiarité avec la culture locale peut considérablement augmenter le taux de réussite des églises annexes. Certaines personnes ne tiennent pas compte de l'importance de connaître une culture particulière. Ils pensent que l'Amérique du Nord est à peu près toujours la même chose.

Ils pensent qu'ils peuvent prendre un gars de l'Arkansas et le déplacer en Idaho ou à New York pour démarrer une église puisque la plupart des Américains parlent anglais. Cependant, il existe dans chaque région une dynamique culturelle propre à la culture, et les personnes qui s'adapteront le plus rapidement à ces contextes culturels sont celles qui comprennent déjà le contexte culturel. Un planteur potentiel d'église peut déménager du Texas à Long Island dans l'état de New York. Bien que le pasteur n'ait pas à apprendre une nouvelle langue, le pasteur sera baptisé dans une toute nouvelle culture si lui ou elle va planter une église à Long Island.

Par conséquent, une église annexe en territoire familier est plus facile à établir. Le pasteur est familier avec la culture.

De plus, le ministre n'est pas obligé de délocaliser la famille. Si les services des églises annexes sont prévus pour l'après-midi, les enfants continueront à être élevés dans l'église principale et fréquenter l'école du dimanche ou faire partie du groupe de jeunes. Avoir la sécurité de l'église principale pour soutenir le travail de l'église annexe créera une base solide. Il y a beaucoup de points positifs si l'église annexe a quelqu'un qui est déjà sur place.

En commençant à penser à démarrer des églises annexes et des points de prédication dans le futur, il est important de prendre en considération le chemin critique qui doit être parcouru. Il y a trois chemins critiques qui sont nécessaires pour passer à travers le processus d'administration des points de prédication et des églises annexes. Premièrement, il y a du travail à faire avant de commencer officiellement. Si l'église principale ne parvient pas à faire ce travail essentiel, l'église annexe aura de sérieux problèmes quand elle commencera finalement. Deuxièmement, il y a des processus fonctionnels après que l'église soit opérationnelle. Ce qui fonctionne dans une grande église principale peut ne pas fonctionner aussi bien dans les petites églises annexes qui grandissent. La troisième chose qui doit être discutée et réfléchie avant d'aller trop loin dans le processus est de poser une question importante : « Quand viendra le bon moment pour détacher l'église annexe de façon qu'elle puisse devenir autonome et atteindre un point où elle fait de l'église principale d'origine une 'grand-mère' ? »

Bien que beaucoup de gens pensent qu'ils devraient franchir ce pont proverbial une fois qu'ils y arrivent, mon expérience dans le monde des affaires, dans le département des Missions nord-américaines et dans la direction pastorale m'a appris qu'il est préférable d'être plus proactif. Une grande opportunité peut, au mieux, devenir un point de friction et devenir, dans le pire des cas, une situation de crise si le problème n'est pas abordé à l'avance. Avoir un plan solide pour que la nouvelle

église annexe s'apprête à quitter le nid entraînera moins de problèmes à l'avenir.

Par conséquent, il est essentiel d'avoir le plan de l'église annexe par écrit. Un plan détaillé devrait être élaboré. En premier lieu se trouve la supervision : qui est le décideur de ce point de prédication ou de cette église annexe ? Je sais que dans la majorité des cas, c'est le pasteur de l'église principale qui va d'abord s'occuper de l'église fille, mais est-ce que cela va être perpétuel, ou est-ce qu'il y aura un jour où le décideur deviendra le pasteur principal, le directeur principal ou quel que puisse être le terme, comme le surveillant de l'église annexe ou du point de prédication ? Qui est le décideur principal ?

La deuxième question à aborder est le personnel : comment les gens sont-ils recrutés pour aider dans les points de prédication et les églises annexes ? Pour la personne qui va être sur le point de faire cela, est-ce qu'il sera permis de parcourir les allées et les couloirs de l'église principale, en cherchant qui viendra pour l'aider ? Pour la plupart des pasteurs, ce n'est probablement pas l'approche recommandée. Par conséquent, le pasteur doit en discuter de manière approfondie avec le personnel et rédiger un plan très précis.

Le troisième point de friction sera l'argent. Au départ, l'église principale fait un investissement : elle loue un local, propose l'utilisation de l'équipement de sonorisation de base et fournit quelques chaises. Le temps passe. Le point de prédication se développe. Cela devient une église annexe, et les offrandes arrivent. L'un des nouveaux convertis est un médecin, et un autre est un avocat. La dîme venant de l'église annexe financerait entièrement un pasteur à plein temps pour l'église annexe. Ayant déjà décidé quand l'église fille atteindra un point d'autosuffisance rendra la transition beaucoup plus réussie.

Mon réglage par défaut est que l'argent qui entre par l'église annexe devrait être géré par l'église annexe. Que se passe-t-il avec ces nouveaux convertis, les dîmes et leurs offrandes ?

À quel moment l'église annexe commence-t-elle à payer ses propres dépenses ? Quel pourcentage de la dîme qui passe par là serait peut-être mis de côté pour aider à donner une compensation au surveillant ou au pasteur de l'église annexe ?

La quatrième chose qui est un point de friction est de laisser l'église annexe grandir, se créer sa propre identité dans le but de s'autogouverner — un autre terme serait autonome. Le but ultime est que l'église annexe devienne une église principale à part entière. Si l'on s'attend à ce que cette église soit toujours une annexe, alors l'église principale ignore les réalités de l'histoire humaine et je ne pense pas que cela soit durable.

Voici le défi. J'ai vu cela se produire avec deux hommes différents qui avaient cette idée qu'ils étaient l'évêque de ces églises et, gloire soit rendue à Dieu, les églises seront toujours sous leur tutelle. Par la suite, ces deux hommes sont tombés malades et ils ont immédiatement commencé à lâcher prise de leurs églises annexes, reconnaissant que la loyauté de l'église annexe envers eux comme leur unique pasteur n'allait pas se rendre au pasteur suivant. L'église annexe aurait été mieux servie avec un plan stratégique plutôt que le scénario hasardeux qui a conduit à son indépendance.

Ces deux pasteurs ont brusquement lâché prise de leurs églises annexes après les avoir trop protégées, trop nourries et trop gérées. Ils ont lutté parce qu'ils n'avaient pas réfléchi aux choses depuis le début. L'idée qu'une église annexe soit toujours sous l'égide de l'église principale est insoutenable. Les pasteurs plus âgés ayant des problèmes de santé doivent s'en rendre compte, et quiconque prend leur siège pastoral ultérieurement n'aura pas la même relation avec les gens qu'ils ont eus. Je pense qu'il est important d'avoir une idée qui leur permet de mûrir et de devenir autonome.

Une partie du travail de préparation avant de commencer une église annexe est d'avoir une politique de participation à la planification de l'église qui décrit essentiellement qui sera

impliqué dans le processus et ce qui sera fait. Cette politique devrait être développée de manière conservatrice. Le pasteur de l'église principale devrait être activement impliqué dans toutes ces décisions. Le plan doit inclure un calendrier pour les personnes effectuant un transfert à la nouvelle église. L'exemple suivant devrait être utile.

Disons que Jean et Marie ont fait partie de l'église mère pendant vingt ans, et qu'ils font un trajet de quarante minutes pour se rendre à l'église principale. Maintenant, le pasteur a un fardeau et l'occasion vient de commencer un point de prédication ou une église annexe plus proche d'eux, près de leur zone géographique. Ce précieux couple peut se trouver dans un dilemme : ils ont fait partie de cette église mère pendant des décennies, ce pasteur les a baptisés et il a dédié leurs bébés. En revanche, il y a maintenant quelque chose de bien plus commode pour eux. D'ailleurs, la vue de Jean n'est plus ce qu'elle était. De plus, c'est un long trajet à faire deux fois le dimanche ou trois à quatre fois par semaine.

Quel est le processus permettant à des gens comme Jean et Marie de prendre une décision ? Y a-t-il un calendrier qui dit : « Vous devez prendre une décision dans six mois, un an ou deux ans, que vous fassiez ou non partie de la structure permanente de ce point de prédication ou de cette église fille ? » Je ne dis à personne quelles sont les décisions à prendre ou ce que le processus doit être. Je dis simplement le genre de réflexion qui doit être fait et que le plan doit être écrit pour que tout le monde comprenne ce qui se passe.

Comme c'était le cas pour les dirigeants dans l'église locale, l'implanteur d'église qui sera le pasteur de l'église annexe a besoin d'une description de poste. Il doit développer une sorte de plan réalisable, un plan annuel qui est approuvé par le pasteur. La description de poste et le plan devront faire l'objet d'un examen périodique et le pasteur de l'église principale devra être disponible dans la mesure où il rencontrera des

situations qu'il n'a pas traitées auparavant. Ce pasteur de l'église annexe va être appelé à conseiller ceux dans le besoin. Ce pasteur conseillera les alcooliques et les toxicomanes. Un pasteur devra faire très attention à conseiller les femmes qui recherchent ses conseils. Le pasteur de l'église principale aura besoin d'être là pour l'entraîner dans des situations délicates.

Je viens de donner un aperçu pour montrer aux églises comment travailler dans ce scénario et réfléchir aux problèmes potentiels. En gérant une église annexe, un plan clair doit être écrit. Des politiques et des descriptions d'emploi à jour sont disponibles sur le site web de *Ministry Central*. Ils sont également disponibles sur le site web du *South Texas District* de l'ÉPUI. Notre surintendant général, David Bernard, a une formation juridique qui s'est avérée être une bonne préparation pour le ministère. Dans l'église qu'il a établie à Austin dans le district sud du Texas, il a développé des politiques équilibrées qui ont été conçues pour limiter les malentendus.

Si vous, en tant que pasteur, obtenez suffisamment de détails par écrit et travaillez pour éviter les points de friction, il y aura moins de problèmes pour une église annexe plus tard. Il existe des politiques sur la façon de s'y prendre pour commencer. Il y a une entente financière entre l'église annexe et l'église principale et il y a une liste de contrôle pour savoir comment faire pour détacher ou pour libérer cette église annexe pour qu'elle soit autonome. Toutes ces choses sont importantes à exécuter. Le travail de l'administration est essentiel.

Peu importe le plan, les pasteurs doivent s'assurer de garder leurs églises annexes, leurs points de prédication et leurs dirigeants proches d'eux. Ces dirigeants devraient venir aux réunions. Il sera également très important pour eux d'assister à des événements de fraternité avec le pasteur. Ces types de participation créeront la bonne communication nécessaire pour que l'église annexe ou le point de prédication réussisse. La communication doit être constante et respectueuse. De plus,

il doit résoudre de petits problèmes avant qu'ils ne deviennent de gros problèmes. Les problèmes doivent être affrontés avant qu'ils ne deviennent quelque chose qui crée une telle tension extrême au point que la corde se brise.

Les églises annexes et les points de prédication sont la clé pour atteindre l'Amérique du Nord. L'Église Pentecôtiste Unie Internationale a maintenant plus de quatre mille églises, de points de prédication et d'églises annexes. L'organisation grandit en multipliant le nombre d'églises annexes et de points de prédication. Comme moi, beaucoup de gens n'ont peut-être pas pensé à agrandir l'église de cette manière. Néanmoins, nous devons non seulement accepter nos attentes et aller avec ce que nous avons imaginé, mais nous devons également tirer parti des idées inattendues qui fonctionnent. Beaucoup d'églises sont capables de commencer une église annexe. Il y a des livres et des matériaux merveilleux pour vous guider à travers le processus, point par point.

Dans les deux œuvres annexes que nous avons plantées au fil des années, j'ai fait quelques erreurs. D'abord, nous avons lâché prise d'une église annexe trop tôt. J'aurais dû être plus proactif et dire à cette congrégation de rester sous l'égide de l'église principale. Dans la deuxième situation, je n'ai pas réussi à recruter un pasteur avec assez de passion pour soutenir le travail. J'ai couvert quelqu'un d'autre avec le parapluie de ma passion, seulement pour me rendre compte qu'ils comptaient simplement le temps. Les choses n'ont pas bien marché du tout.

S'il vous plaît, apprenez de mes erreurs. Apprenez des erreurs des autres. Suivez les politiques et les procédures disponibles sur les sites web du *Ministry Central* et du *South Texas District*. Implantez des églises annexes et des points de prédication, puis gérez-les efficacement en étant proactif dès le tout début.

10

GÉRER L'ÉVANGÉLISATION

L'idée de gérer l'évangélisation peut paraître étrangère à ceux qui ont le don naturel de l'évangélisation. Pourtant, la majorité des lecteurs comprendront qu'une évangélisation efficace exige une administration efficace.

Il est certainement vrai que l'évangélisation devrait être naturelle, mais dans de nombreux cas, l'évangélisation ne se produit pas naturellement. Même lorsque l'évangélisation se produit naturellement, les efforts de suivi par rapport à une évangélisation efficace sont peu susceptibles de se produire sans une administration et une structure.

L'évangélisation implique de semer deux sortes de graines distinctes dans le monde :

Matthieu 13 : 38 — « La bonne semence, ce sont les fils du royaume ».

Luc 8 : 11 — « Voici ce que signifie cette parabole : La semence, c'est la parole de Dieu. »

Considérez-vous comme un agriculteur qui sème ces deux graines distinctes dans le champ qu'est le monde. Vous voulez semer la graine stratégiquement d'une manière qui maximise le

rendement sur l'investissement. La gestion de l'évangélisation consiste à profiter pleinement des efforts déployés par une église pour atteindre les âmes perdues. Quelques exemples de ne pas administrer l'évangélisation ou de ne pas fournir un effort efficace à cet effet peuvent aider.

- Aucun évènement n'est prévu pour encourager les membres de l'église à amener leurs amis et leur famille.
- L'évangélisation en tant que mode de vie n'est pas encouragée comme la meilleure approche à l'évangélisation.
- L'église planifie un grand évènement, mais ne fait pas la promotion de l'évènement auprès de la communauté ou de ceux qui ont un quelconque lien avec l'église.
- Les invités ne reçoivent aucun suivi de l'église.
- L'église (ou le pasteur) ne maintient pas de liste de prospects avec qui il devrait avoir un contact constant.

Ce qu'on décrit ici serait semblable à un agriculteur qui plante des graines, mais ne fait plus de travail en vue d'une récolte. L'évangélisation a besoin d'administration.

La gestion commence généralement par l'évaluation. Que se passe-t-il actuellement avec les efforts d'évangélisation de l'église? Combien de personnes reçoivent une visite de quelqu'un de l'église? Quel pourcentage des saints participent activement à inviter et à amener des gens à l'église? Combien sont formés à être des enseignants d'études bibliques à domicile? Combien d'études bibliques à domicile sont enseignées? Quel pourcentage de visiteurs reviennent pour une deuxième visite?

Obtenir cette information est la première étape pour évaluer la façon de gérer les efforts d'évangélisation de l'église. L'administration commence par observer les zones de besoin, pour ensuite créer un système pour répondre à ce besoin spécifique.

Considérez chacune de ces questions comme une question autonome nécessitant des soins et des décisions d'ordre administratif. Dans le cadre de ce livre, je ne serai pas en mesure d'élaborer votre solution administrative, mais je pourrais vous aider à réfléchir à certaines solutions possibles.

DIAGNOSTIC : PEU DE VISITEURS

Le nombre de visiteurs peut être augmenté avec n'importe quel nombre de campagnes, qui nécessiteront toutes de l'administration. Voici quelques exemples d'approches efficaces pour augmenter le nombre d'invités.

Journée des amis — une stratégie qui encourage chaque personne de l'église à amener au moins un ami à l'église pour la Journée des amis. La stratégie telle qu'elle a été élaborée à l'origine, et qui fonctionne probablement encore mieux, a nécessité six semaines de travail cohérent et ciblé. Il s'agissait de sermons du pasteur et de leçons sur l'évangélisation, ainsi que d'un défi lancé aux dirigeants et à toute la congrégation. Rassembler les noms de ceux qui se sont engagés à venir était également essentiel pour atteindre l'objectif en ce qui concerne le nombre de personnes présentes. La prière ciblée a non seulement apporté une dimension spirituelle à la Journée des amis, mais elle a gardé l'évènement dans l'esprit de tout le monde. L'évènement Journée des amis était censé être une initiation à l'église, mais ce n'était pas l'aspect le plus important de l'évangélisation. Les efforts de suivi de la Journée des amis se sont révélés tout aussi nécessaires, voire essentiels à la croissance de l'église. La Journée des amis et tous les autres efforts d'évangélisation dans cette petite liste impliquent une myriade de détails administratifs. Lorsqu'une église réussit une Journée des amis efficace, c'est parce que quelqu'un a efficacement géré l'évangélisation.

Dimanche des nations — une stratégie élaborée par les Ministères multiculturels de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale. Le Dimanche des nations fournit un plan et des ressources pour que toute église locale puisse atteindre sa population locale d'immigrants. L'évènement ouvre les yeux des gens de l'église à la diversité qui existe dans leur communauté. *AllNationsSunday.com* a tous les modèles et les instructions nécessaires pour concentrer efficacement les efforts d'évangélisation. Comme ce sera le cas pour tous les évènements importants, quelqu'un doit administrer efficacement le Dimanche des nations.

Évangélistes qui rassemblent les gens — cette stratégie implique de faire venir un évangéliste itinérant qui est habile à convaincre les gens non sauvés à aller à l'église. Un tel évangéliste peut former les gens de l'église sur la façon de faire venir les gens à venir à l'église avec eux. Planifier l'horaire d'un tel évangéliste est un exercice d'effort administratif. Ces hommes et ces femmes sont très sollicités.

Pâques, le dimanche de la Pentecôte, la Fête de retour, Noël, la Journée du Souvenir, la fête des Pères, la fête des Mères, la fête du Canada et d'autres fêtes de ce genre sont des occasions d'augmenter le nombre d'invités. Pour ce faire, le travail administratif doit être effectué avant et après l'évènement. Même si nous ne pensons pas à l'évangélisation comme quelque chose qui doit être gérée, des évènements comme celui-ci nous montrent que nous pouvons être efficaces dans l'administration de l'évangélisation.

Quel que soit l'effort fourni, la tenue de l'évènement n'est pas la chose principale. Le suivi de l'évènement est le plus gros point ! Le suivi est l'occasion pour l'église d'étendre son influence dans la vie de nouvelles personnes. Avoir trente nouveaux contacts, c'est bien, mais ce n'est pas bien s'il n'y a aucun suivi.

À long terme, l'église peut augmenter le nombre de visiteurs en se concentrant sur des données démographiques particulières pour établir un point de contact avec les gens : ministère dans les prisons, ministère de la fin des temps, cours de gestion de la colère, ou ateliers de rétablissement du divorce. Chacun de ces ministères ou d'autres ministères semblables prennent des efforts administratifs importants pour être efficaces.

L'évangélisation en tant que mode de vie est l'objectif à long terme pour une évangélisation saine. Pour atteindre cet objectif, les pasteurs peuvent commencer à défier les membres fidèles de l'église à être concentrés sur l'évangélisation. Le matériel *Total Church Growth* de Tim Massengale parle de CCC, qui est l'abréviation pour *Constant Contact Consciousness* [Contact conscient et constant]. Cette stratégie met au défi les saints de partager leur témoignage avec cinq personnes chaque semaine et de les inviter à l'église. Chaque semaine, les membres de l'église rendent compte de leurs efforts CCC. Cet effort demande de la promotion et de l'administration. Cela n'arrivera pas et ne se maintiendra pas tout seul. Un réengagement périodique sera nécessaire.

Pour l'église locale, le suivi des personnes est toujours le travail le plus dur. N'oubliez pas que *l'objectif n'est pas d'avoir une bonne semaine ou une bonne fin de semaine, mais de transformer les visiteurs en saints fidèles*. L'administration réussie et l'exécution de n'importe lequel des efforts ci-mentionnés augmenteront l'influence d'une église.

Il est important que le pasteur trouve un moyen de modéliser personnellement l'évangélisation aux yeux de l'église. Le pasteur est comme le semeur qui est sorti pour semer, mais la moisson est si grande qu'il ne peut semer ou récolter seul. Au mieux, l'évangélisation n'est pas simplement un programme de l'église ; c'est le comportement de chaque programme qui se passe dans l'église !

LA SEMENCE DE LA PAROLE

L'incroyable Parole de Dieu est l'autre semence mentionnée par Jésus. Diriger une église pour semer cette graine nécessite aussi un effort d'administration.

Semer la Parole de Dieu à partir du pupitre

Beaucoup de pasteurs d'églises en croissance s'engagent à prêcher au moins un message évangélique chaque dimanche. Cette déclaration de la bonne nouvelle arrive à un moment où le plus grand nombre de personnes non sauvées sont présentes. Puisque de nombreux prédicateurs, y compris de grands prédicateurs de réunions de camp et de conférences, concentrent leurs efforts sur la prédication pour ceux qui sont sauvés, beaucoup de pasteurs n'ont pas appris à prêcher pour les pécheurs. Par conséquent, il faut avoir une détermination pour se préparer constamment à prêcher aux perdus. Mon livre *Masterful Preaching* [La prédication remarquable] offre un aperçu sur la façon de se former à cette approche adaptée de la prédication. Nous touchons beaucoup moins de personnes que nous ne le pourrions parce que nous ne leur prêchons pas assez souvent.

Semer la Parole de Dieu à travers des études bibliques à domicile

Les études bibliques à domicile — soit de sept leçons (*What the Bible Says...*), de dix semaines (*À la recherche de la vérité*) ou de douze semaines (*Explorons de la Parole de Dieu*) — sont peut-être le plus grand moyen pour faire des convertis et des disciples. Gérer cet effort signifie former les enseignants et les encourager de manière constante à maintenir le cap sur l'enseignement.

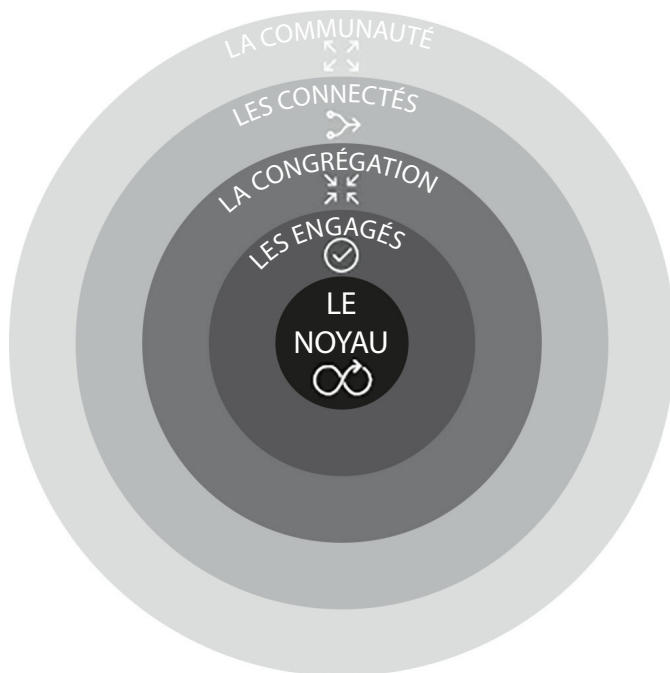
Semer la Parole de Dieu en ligne

L'Internet a ouvert la porte pour atteindre les personnes qui ne fréquentent pas encore l'église. Prêcher ou enseigner à une caméra ou utiliser une vidéo de prédication ou d'enseignement est un excellent moyen de se connecter avec un public. Être efficace de cette manière n'est pas facile ou dans la plupart des cas, naturel. Le travail vidéo en ligne nécessite de planifier et de se préparer pour le public spécifique auquel on s'adresse. Administrer cela en pensant comme une personne non sauvée. Ne jetez pas simplement le « jargon de l'église » à ce public. L'agriculteur doit aller sur le terrain. Il voit le champ tel qu'il est. De même, l'enseignant de la Bible, qu'il soit en ligne ou en personne, doit aller dans son domaine tel que ce dernier existe. Afficher, dans les médias sociaux, un service de louange pentecôtiste peut faire très peu pour faire avancer l'œuvre, alors qu'une courte leçon biblique de cinq minutes ferait beaucoup pour se connecter avec une âme perdue.

Rick Warren, dans son livre *Une Église, une passion, une vision*, a présenté le concept d'une église ayant cinq cercles d'influence concentriques. Mon adaptation des cinq cercles est résumée ci-dessous :

- Cercle 1 — le cercle extérieur le plus éloigné de l'église = *la communauté*. La communauté ne sait même pas que votre église existe.
- Cercle 2 — juste à l'intérieur du Cercle 1 = les *connectés*. Les connectés savent quelque chose de votre église. Peut-être un ami y assiste-t-il, ou la personne est-elle rétrograde, ou a-t-elle de la famille qui fréquente l'église, etc.
- Cercle 3 — *la congrégation*. Comme Israël, c'est un groupe du dimanche matin seulement. Beaucoup seront présents le dimanche; d'autres seront ailleurs. Quand la personne assiste à l'église, votre église est l'endroit où ils vont.

- Cercle 4 — *les engagés*. C'est leur église ! Ils payent leurs dîmes ici et sont impliqués bénévolement au sein du travail de cette église.
- Cercle 5 — *le noyau*. Ceux-ci s'apparentent aux douze disciples de Jésus. Ce sont les gens qui « font bouger les choses ». Beaucoup sont des dirigeants et les autres sont des disciples dévoués.



Mon influence sur ce que j'ai dénommé le Cercle 1 est assez limitée. En fait, dans la plupart des cas, mon influence à cet endroit est inexistante. En nous déplaçant vers le centre, vers le noyau, l'influence du pasteur et le niveau de dévouement augmentent.

Vous demandez peut-être : « Qu'est-ce que cela a à voir avec la gestion de l'évangélisation ? » Le but est de déplacer les gens de tout cercle dans lequel ils résident actuellement au cercle suivant, en déplaçant les gens vers le noyau. Chacun de ces

efforts peut être appelé l'évangélisation. Évidemment, nous évangélisons pour attirer les gens de la communauté vers les connectés, et des connectés à la congrégation, ainsi de suite jusqu'au noyau. Deux choses sont importantes à savoir lorsque vous gérez les efforts d'évangélisation de l'église :

- *Presque jamais* un effort ne déplacera les gens de la communauté directement à l'engagement ou au noyau.
- Avoir au moins un pont ou une ouverture qui encourage les gens et leur permet de passer à un autre niveau de connexion est nécessaire. Si les pasteurs échouent à administrer cette stratégie d'évangélisation, les membres de la congrégation et ceux qui sont pleinement engagés deviennent attachés à ce niveau de connexion.

Qu'il soit clair que l'évangélisation doit faire partie de votre enseignement et de votre prédication. Je ne suis pas impressionné par les saints établis qui n'ont pas de fleurs et ne produisent aucun fruit. Ne permettez pas que votre enseignement sur l'évangélisation soit brusque et incomplet. Évitez de leur donner un mandat sans les former pour accomplir ce que vous avez demandé. Surtout, soyez un exemple d'évangélisation : enseignez des études bibliques à domicile, amenez les gens à l'église, et soyez présent dans la communauté.

11

GÉRER LA FORMATION DE DISCIPLES

Dans un sens, les disciples sont le seul produit des efforts des prédicateurs et des églises. Un disciple est « celui qui apprend ». Dans la vie chrétienne, être un disciple ne consiste pas simplement à acquérir une « connaissance théorique », mais aussi la connaissance appliquée. Malheureusement, le concept d'être tenu responsable de « faire des disciples » n'est pas devenu l'objectif central du ministère. Cette carence est encore plus fâcheuse quand on considère ce que Jésus a investi dans ses disciples pour les transformer en disciples pratiquants de la vie qu'il a enseignée.

La formation de disciples peut être administrée d'une manière qui augmente la capacité de l'église à retenir ceux qui sont convertis. La formation de disciples est efficace pour faire grandir le royaume de Christ ainsi qu'une église locale, parce qu'elle fait augmenter cette dernière de façon constante.

Le pasteur principal d'une grande église pentecôtiste unie a conduit l'église à un rassemblement d'âmes où plus de neuf cents personnes ont été converties. Un an plus tard, le pasteur a demandé à tous ceux qui étaient nés de nouveau au cours de ce réveil de se lever. À sa grande consternation, un seul

jeune homme se tenait debout. Le pasteur, ayant sagement perçu une rupture dans l'accomplissement du but de l'église, a immédiatement commencé à élaborer des stratégies pour un processus de formation de disciples. En réalité, mieux vaut sauver dix et avoir deux disciples que d'avoir un réveil de neuf cents et de n'en garder qu'un. Malheureusement, trop souvent, nous annonçons l'impact d'un grand effort de rassemblement sans nous poser la question difficile concernant la rétention et la formation de disciples.

LA PHILOSOPHIE DE LA FORMATION DE DISCIPLES

Dans sa meilleure application, la formation de disciples n'est pas reléguée ou limitée à un département de l'église. La formation de disciples est le ministère principal de l'église. Chaque croyant mature dans une église devrait voir sa responsabilité à aider à faire des disciples. Trois des déclarations de Jésus à la suite de sa résurrection (Jean 20 : 21, Luc 24 : 47, Actes 1 : 8) décrivent une activité spécifique, mais ne décrivent pas clairement quel devrait être le résultat de l'activité. Ainsi, une quatrième déclaration de Jésus après sa résurrection, trouvée dans Matthieu 28 : 19-20, devient assez importante parce qu'elle donne quatre étapes essentielles au résultat final que Jésus-Christ désire. *Aller... Enseigner... Baptiser... Enseigner.* De nombreux auteurs ajoutent que le résultat de ces quatre étapes essentielles est d'être des disciples !

Les marques d'un disciple

Un archer peut rarement atteindre une cible qui n'est pas clairement définie. Ces trois déclarations définissent clairement la cible pour ceux qui seraient connus comme étant ses disciples. C'est la cible de la formation de disciples.

1. « Et il dit aux Juifs qui avaient cru en lui : Si vous demeurez dans ma parole, vous êtes vraiment mes disciples. » (Jean 8 : 31)
2. « À ceci tous connaîtront que vous êtes mes disciples, si vous avez de l'amour les uns pour les autres. » (Jean 13 : 35)
3. « Si vous portez beaucoup de fruit, c'est ainsi que mon Père sera glorifié, et que vous serez mes disciples. » (Jean 15 : 8) Jésus était clair sur ce que les marques définissant un de ses disciples devaient être. Ce qui est décrit dans ces versets décrit les résultats que les dirigeants de l'église recherchent lorsqu'ils travaillent pour développer un nouveau croyant. L'objectif est que chaque nouveau converti devienne une personne qui demeure dans la Parole, qui aime les autres et qui porte des fruits.

Dans cet esprit, la question devient : « Notre ministère est-il en train de faire *intentionnellement* des disciples ? » Chaque opération dans l'église est-elle orientée vers cet unique objectif ?

GÉRER LA FORMATION DE DISCIPLES

La formation de disciples implique de passer du temps avec les convertis

Dans la plupart des cas, une relation de mentorat accomplit plus que l'éducation structurée. Jésus a compris ceci : « Il en établit douze, pour les avoir avec lui » (Marc 3 : 14).

Ayant appelé ses hommes, Jésus a pris l'habitude d'être avec eux. C'était l'essence même de son programme d'entraînement — laisser les disciples traîner avec lui. D'une certaine façon, nous devons saisir cette réalité.

- Les disciples ne sont pas produits en série. Prêcher à quarante, cent, ou mille fait peu pour accomplir le travail de faire des disciples.

- La formation de disciples nécessite une attention personnelle à chaque personne. Une petite classe aide à fournir une telle attention. Pourtant, une fois par semaine ne suffira pas. Nous devons suivre l'exemple de Jésus : nous devons rester près de ceux dont nous cherchons à faire de disciples.

Comment est-ce possible de toujours être « avec eux » ? Notre vie occupée ne veut pas permettre que nous passions plus de temps en face à face avec un nouveau converti. Plusieurs solutions peuvent nous aider à atteindre nos objectifs :

- Ne faites jamais le ministère seul. Prenez un converti relativement nouveau avec vous pour des visites à l'hôpital ou des études bibliques à domicile. Laissez les saints existants voir leur pasteur faire cela et ils commenceront à reconnaître cela comme une priorité.
- Là où l'occasion se présente, invitez régulièrement les personnes dont vous essayez de faire de disciples chez vous pour un repas.
- Élaborez un plan de ce que vous voulez instruire aux nouveaux convertis et commencez à *déléguer*. Habilitiez les disciples matures à faire des disciples. Pour que cela fonctionne, vous devez donner à ces disciples matures les outils nécessaires pour faire des disciples.
- Honorez hautement ceux qui sont un exemple positif en demeurant dans la Parole, en aimant les autres, et en portant des fruits. Albert Schweitzer a déclaré : « L'exemple n'est pas la principale chose pour influencer les autres. C'est l'unique chose. » Même si vous honorez de tels exemples positifs, donnez à vos nouveaux convertis l'opportunité d'accomplir ces choses pour eux-mêmes.
- Désignez des « familles de fraternité » dans le but que chaque nouvel arrivant ait sept nouveaux amis dans

l'église en moins de six mois. Tous les autres efforts seront inefficaces si ces efforts ne sont pas soutenus par de solides relations interpersonnelles.

- Donner comme devoir que les dirigeants de l'église sortent de leur zone de confort pour fraterniser. Une fois la tâche accomplie, faites un suivi en demandant comment cela s'est passé.

Fournir le « lait » de la Parole de Dieu

La viande ne fonctionnera pas avec un nouveau-né. Nous comprenons ce principe avec nos enfants, mais trop souvent nous ne le reconnaissons pas avec le nouveau-né spirituel. Une leçon biblique de qualité sur Melchizédek n'est pas susceptible de fournir les besoins nutritionnels de ceux dont on fait des disciples. Une telle leçon est trop charnue.

- Mettez l'accent sur la Parole de Dieu en action, par opposition à la parole intellectuelle : « En exposant cela aux frères et sœurs, tu seras un bon serviteur de Jésus-Christ, nourri des paroles de la foi et du bon enseignement que tu as fidèlement suivi. Rejette les contes profanes de vieilles femmes. **Exerce-toi** plutôt à la piété. » (I Timothée 4 : 6-7 SG21, emphase de l'auteur.) Une approche qui met trop l'accent sur la connaissance théorique ne fera pas des disciples. En faisant des disciples, instruisez les nouveaux convertis à s'engager à faire une simple dévotion quotidienne et à entrer dans une conversation avec Dieu (la prière) et la Parole de Dieu (l'étude biblique). Ces deux « exercices » feront grandir des disciples.
- Élevez la Parole de Dieu comme un guide pour prendre des décisions de vie. Les nouveaux croyants ne savent pas que la Bible donne de la sagesse sur les prêts avec des cosignataires ou de prendre des décisions sur les

matériels de lecture ou les choix de visualisation. En leur présentant les conseils pratiques de la Bible concernant la vie, la Bible acquiert plus d'importance à leurs yeux. Lorsque les nouveaux convertis ont des questions, répondez à ces questions avec des réponses bibliques.

- Présentez un enseignement de base au niveau de la compréhension du converti. Si une église veut retenir des nouveaux convertis, un cours de formation de disciples est non négociable. Un pasteur devrait en fait dire aux convertis : « Si vous ne pouvez être dans un service qu'une fois chaque semaine, assurez-vous d'assister au cours de formation de disciples. Vous bénéficierez plus de cette classe que de toute ma prédication et de mon enseignement. » La formation de disciples ne peut être précipitée.

Donnez des occasions de servir — immédiatement !

Les nouveaux convertis ont besoin d'une opportunité pour être impliqués dans les ministères de l'église. Jusqu'à ce qu'un nouveau converti assume une certaine responsabilité du ministère, il est peu probable que la personne se sente émotionnellement liée à l'église. Si l'église a déjà plusieurs domaines de ministère (école du dimanche, femmes, hommes, jeunes, etc.), demandez aux dirigeants de ces ministères de développer une liste des opportunités de ministère qui peuvent être remplies par les nouveaux venus à l'église. En fait, il vaut mieux préciser que ces rôles en particulier ne peuvent être remplis que par les nouveaux venus à l'église.

Comme indiqué dans d'autres chapitres, le but devrait être le plein emploi : chaque personne active dans un rôle défini de ministère. Pour accomplir cet exploit avec de nouveaux convertis, il faut plusieurs étapes :

- Les opportunités d'un niveau d'entrée dans lesquelles servir. Donnez aux nouveaux croyants (et même aux nouveaux participants) un endroit où participer.
- L'un de vos cours pour les nouveaux convertis devrait enseigner les dons motivationnels et aider les gens à trouver leurs dons et à les mettre en pratique de manière significative.
- Célébrez les services qui ne sont pas très visibles. Inscrivez, sur votre calendrier, un moment pour remercier publiquement les enseignants de la pouponnière, le personnel de son, etc. Malheureusement, certains ne voient le ministère que comme se déroulant derrière le pupitre ou avec un microphone à la main.
- Organisez un banquet annuel pour les bénévoles au cours duquel les pasteurs et les dirigeants des divers départements servent un repas à ceux qui s'impliquent. Dites « merci » et permettez à tous les participants de choisir un bénévole de l'année. Incluez les nouveaux convertis qui ont récemment commencé à s'impliquer.

RÉSUMÉ

La gestion de la formation de disciples concerne un travail essentiel dans l'intégration des nouvelles personnes au sein de l'église. Cela se fera naturellement si l'église assiste le nouveau venu dans trois domaines clés :

- Développer un cercle de nouveaux amis.
- Rejoindre un cours d'orientation ou de nouveaux convertis.
- Fournir à la personne un moyen significatif de servir les autres.

LIVRES SUPPLÉMENTAIRES POUR L'ADMINISTRATION DE LA FORMATION DE DISCIPLES

Arn, Win, et Charles Arn. *The Master's Plan of Making Disciples*. 1982. Grand Rapids, MI : Baker, 1998.

Anderson, Leith. *A Church for the 21st Century*. Minneapolis : Bethany, 1992.

Appel, James, et coll. « Helping Guests Feel at Home ». *Leadership* 19.3 (1998) : 53–56.

Barna, George. *User Friendly Churches*. Ventura, CA : Regal, 1991.

Cho, David Yonggi. *Successful Home Cell Groups*. Miami, FL : Logos International, 1981.

Coleman, Robert E. *The Master Plan of Evangelism*. 1963. Old Tappan, NJ : Revell, 1987.

Coon, Carlton L. Sr. *Bear Fruit — Teacher and Student* [10 leçons pour enseigner les nouveaux convertis sur la responsabilité chrétienne]. 1998. Springfield, MO : carltoncoonsr.com

Coon, Carlton L. Sr. *Fitly Framed* [7 leçons pour aider les chrétiens à trouver leur domaine de service]. 2008. Springfield, MO : carltoncoonsr.com

Coon, Carlton L. Sr. *Take Root — Teacher and Student* [11 leçons pour enseigner les nouveaux convertis]. 1998. Springfield, MO : carltoncoonsr.com

Coon, Carlton L. Sr. *The How and Why of New Convert Care*. 2000. Springfield, MO : carltoncoonsr.com

Coon, Carlton L. Sr. *You Wouldn't Want an Ostrich for Your Mama*. 2012. Springfield, MO : carltoncoonsr.com

Eims, Leroy. *The Lost Art of Disciple Making*. Grand Rapids, MI : Zondervan, 1978.

- Elmore, Tim. *Mentoring: How to Invest Your Life in Others*. 1995. Atlanta : EQUIP, 1998.
- Heck, Joel D. *New Member Assimilation*. Saint Louis : Concordia, 1988.
- Hull, Bill. *The Disciple-Making Church*. Grand Rapids, MI : Chosen-Baker, 1990.
- Martin, Glen, and Gary McIntosh. *The Issachar Factor*. Nashville : Broadman, 1993.
- Maxwell, John C. *Developing the Leaders Around You*. Nashville : Thomas Nelson, 1995.
- McGavran, Donald, and Winfield C. Arn. *Ten Steps for Church Growth*. San Francisco : Harper, 1977.
- Schaller, Lyle E. *Assimilating New Members*. Nashville : Abingdon, 1978.
- Warren, Rick. *The Purpose Driven Church: Growing Without Compromising Your Message and Mission*. Grand Rapids, MI : Zondervan, 1995.

12

REMPLIR LES FONCTIONS D'UN PASTEUR

Pasteur n'est pas simplement un titre ; c'est un rôle de service. Il y a une génération, le mot *pasteur* avait du poids dans de nombreuses communautés. Malheureusement, la société moderne a diminué la signification de ce mot. Dans un domaine, la signification du pasteur/berger n'a pas diminué ; c'est parmi le troupeau de brebis.

Dans les zones rurales, un berger prend soin, protège et mène sa vie au profit du bétail. Sur la base de cette compréhension, nous devons être sûrs de garder une bonne perspective du travail du pasteur. Le berger n'est pas le patron ; le propriétaire du troupeau est le patron. Le troupeau doit être géré au profit du Grand Berger plutôt que du berger sous-jacent. Les bergers égoïstes sont une parodie que Dieu a indiquée plusieurs fois à travers le ministère des prophètes de l'Ancien Testament.

Administrer les responsabilités d'un pasteur peut sembler naturel à certains, mais, pour d'autres, cela exigera plus d'efforts intentionnels. Ceux qui se sont engagés sur cette voie en répondant à un appel à prêcher se rendront vite compte que cet appel initial se transformera en un devoir de « devenir le

berger de mes brebis ». Répondre à l'appel de prêcher et de guider le troupeau de Dieu sont deux choses différentes.

Dans Ézéchiel 34 : 7-16, Dieu accuse un mauvais pastoral et donne un aperçu de ce qu'il fera pour s'assurer que son troupeau est pris en charge. Un examen de ces versets révèle la description de poste d'un pasteur. Il y a quatre choses primaires qu'un pasteur fait pour le troupeau de Dieu et ces choses sont faites de façon à développer le troupeau, apportant des bénéfices à celui qui possède le troupeau. Les quatre choses de la description de poste d'un pasteur/berger sont les suivantes :

1. *Paître* les brebis.
2. *Diriger* le troupeau vers des endroits propices au pâturage et dans des endroits sûrs.
3. *Chercher* ceux qui s'égarer.
4. *Soigner* les blessés.

Succinctement, il y a quatre mots qui définissent pratiquement tous les aspects du travail d'un pasteur : paître, diriger, chercher, et soigner. Administrer efficacement le rôle d'un pasteur commence par savoir en quoi consiste le travail.

Paissez les brebis

L'instruction que Jésus a répétée à Simon Pierre était « Pais mes brebis » (Jean 21 : 15-17). Planifier pour paître un troupeau comporte plusieurs variables.

- Lorsqu'un terrain est surpâturé, le berger doit amener le troupeau vers de nouveaux pâturages. La répétition trop fréquente de certains sujets peut entraîner un surpâturage. Le pasteur devrait aborder une diversité de sujets : la famille et le mariage, vaincre la dépression, l'encouragement et le découragement, les questions de style de vie, etc. Se concentrer sur un seul pâturage (sujet)

pour paître perpétuellement le troupeau signifie que le berger ne fait pas bien son travail de paître les brebis.

- Les troupeaux sains ont des agneaux ainsi que des brebis et des béliers adultes. Les agneaux ont besoin d'un régime différent de celui des moutons matures. Les agneaux ont besoin de lait. Si la seule option diététique pour les agneaux (nouveaux convertis) est un examen en profondeur du livre de Lévitique ou un discours sur la « mondanité », les agneaux mourront. Tenir un bon pastoralat exige d'avoir une nourriture différente pour différents groupes au sein du troupeau.

Dirigez le troupeau

La direction consiste en fait à influencer les gens à faire de meilleures choses. La direction ne consiste pas à avoir le titre de pasteur, mais comprend une routine quotidienne de gagner le droit d'être une influence dans la vie des gens. Étant donné que le leadership est l'influence¹, voyons comment on peut parvenir à être influent, en plus de garder et d'augmenter cette influence. Pour être efficace, un pasteur devra être influent.

Soyez un exemple

Les influenceurs personnifient ce qu'ils veulent que leur peuple devienne. Influencez les gens à prier en priant. Influencez les gens à gagner des âmes en gagnant des âmes vous-même. Influencez les gens à être amicaux envers les invités en prenant l'initiative d'être amical et accueillant. Votre exemple répété et cohérent fera plus pour influencer le troupeau que tout ce que vous dites.

Cela étant dit, on ne peut pas être un exemple dans tout. Quelles sont les cinq ou six premières choses que vous voulez incarner pour ceux que vous dirigez ? Trouvez les éléments

nécessaires d'influence actuelle et maintenez perpétuellement ce comportement.

Ayez une vision

Les dirigeants emmènent le troupeau vers quelque chose. Les gens suivront un influenceur qui a une vision pour un meilleur avenir. En reconstruisant les murs de Jérusalem, Néhémie a accompli plus de choses en moins de deux mois que ce que les autres avaient pu accomplir en plusieurs décennies.

Quelle était la différence de Néhémie ? D'autres avaient le désir de reconstruire les murs. Néhémie avait non seulement un désir, mais aussi une stratégie visionnaire spécifique pour accomplir la tâche. Il était plutôt un étranger dans la société de Jérusalem, mais, en quelques jours, la vision de Néhémie a multiplié son influence. Les gens étaient prêts à partir dans la direction dans laquelle Néhémie les influençait.

Remplir les fonctions d'un pasteur nécessite avoir une vision et, par la suite, de la communiquer tôt et souvent.² Quel est le prochain projet que l'église entreprendra ? Y a-t-il un objectif numérique pour certains projets ? Y a-t-il une dette à rembourser ? Les influenceurs déplacent une église vers un meilleur avenir. Ils ont une vision. Le cercle continue, parce que ceux qui ont une telle vision développeront une influence élargie.

Influencez en y ajoutant de la valeur

Non seulement Néhémie avait une vision, mais il est venu à Jérusalem avec des ressources que les résidents de la ville n'avaient pas. Néhémie avait des lettres du roi fournissant la protection et l'approvisionnement des matériaux nécessaires.

Il peut être facile de donner de la valeur aux gens en complimentant ce qu'ils ont fait. Offrir une formation pour certains aspects de la vie est une valeur ajoutée. Le fait que

les personnes sous votre direction deviennent de meilleurs citoyens et membres de la famille est une valeur ajoutée. Donner un bon livre à quelqu'un ajoute de la valeur. Administrez la valeur ajoutée en planifiant certains efforts de formation pour les dirigeants ou les enseignants, ou en achetant à certaines personnes un livre qui sera bénéfique.

Influencez en vous intéressant à ce qui intéresse les gens

Peut-être que, malheureusement, la plupart d'entre nous s'intéressent davantage à soi qu'à toute autre chose. Néhémie a profité de cette tendance humaine lorsqu'il a fait travailler les ouvriers sur une section du mur près de chez eux. Pour ces ouvriers, la section de mur près de leur maison à Jérusalem était la plus importante.

Les influenceurs doivent être conscients de l'intérêt personnel des gens. Pensez à ce qui intéresse les gens. Dans *Swim with the Sharks Without Being Eaten Alive* [Nager avec les requins sans se faire dévorer vivant], Harvey Mackay a partagé les connaissances qu'il voulait acquérir au sujet des gens à qui il essayait de vendre des enveloppes. Mackay a utilisé cette connaissance pour devenir un influenceur dans la vie de la personne qui prend les décisions concernant les enveloppes et les papiers à en-tête. Il a tout pris en considération, de la ville natale du client potentiel à leurs appartenances sportives. Obtenir une influence pastorale peut ne pas avoir besoin d'être aussi approfondi, mais un pasteur devrait être conscient de ce qui intéresse sa congrégation. Soyez conscient de leurs occupations, leurs passe-temps, leurs enfants, leurs petits-enfants, leur type psychologique, et leurs intérêts personnels. Un ancien qui reçoit une carte d'anniversaire provenant du pasteur saura l'intérêt que ce dernier lui porte. Les choses décrites ici peuvent être administrées en établissant des systèmes qui

gardent les pasteurs concentrés sur les sujets qui établissent et maintiennent leur influence.

Cherchez ceux qui s'égarent

La déclaration de Jésus concernant la recherche de l'une des brebis qui n'était pas dans la bergerie montre la priorité de focaliser une attention significative sur les perdus. En tant que pasteur, l'idée de la brebis perdue inclut non seulement ceux qui ont quitté l'église, mais aussi ceux qui n'ont jamais été sauvés. Paul a dit à Timothée, qui était pasteur : « Fais l'œuvre d'un évangéliste ». Un pasteur a une responsabilité envers les perdus, ainsi qu'une responsabilité pour les sauvés. La gestion de l'évangélisation de l'église est abordée dans un autre chapitre, mais il existe des stratégies qu'un pasteur peut appliquer pour rester en contact avec ceux qui ne sont pas sauvés.

De Stephen Drury, qui a longtemps été président de *Tupelo Children's Mansion* et qui sert actuellement le département d'intendance de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale, j'ai appris à contacter chaque semaine un certain nombre de personnes non sauvées.

Un pasteur devrait développer une liste personnelle de prospects. Chaque semaine, faites cinq appels téléphoniques aux personnes figurant sur cette liste, envoyez cinq notes manuscrites, envoyez cinq lettres personnelles, et envoyez cinq messages SMS. En quelques minutes, le pasteur a contacté vingt prospects. La semaine suivante, faites la même chose pour les vingt personnes suivantes sur la liste.

Soignez les blessés et ceux qui souffrent

Jéhovah a reproché aux bergers de l'époque d'Ézéchiël d'avoir été en fait ceux qui ont blessé au lieu de soigner. Les bergers offrent des soins aux gens blessés. Il a été justement dit :

« Si vous prêchez aux gens blessés, vous ne manquerez jamais d'une congrégation. » Les blessures de la vie sont difficiles. Beaucoup de ces blessures sont auto-infligées.

Le temps passé à l'hôpital, dans les salons funéraires et à écouter l'angoisse profonde d'un cœur humain fait partie de la guérison de ceux qui souffrent. Tout pasteur qui prend le temps de devenir mieux qualifié à donner des conseils ne fait qu'améliorer son efficacité personnelle dans l'œuvre de Dieu.

Le travail de guérison est un travail patient. Les maladies graves ne sont pas éliminées du jour au lendemain. Les conflits conjugaux sont rarement résolus par une seule séance de conseil, quelle que soit la profondeur de votre sagesse.

ÊTRE LE PASTEUR

Certains des défis pour devenir le pasteur d'une nouvelle congrégation sont abordés dans le livre *Questions Pentecostal Preachers Ask* [Les questions posées par les prédicateurs pentecôtistes].³ Cette réponse pratique aux problèmes réels que les prédicateurs doivent gérer peut aider les nouveaux pasteurs à naviguer dans les promesses et les pièges du pastoral d'une église plus ancienne avec une riche histoire.

Ceux qui ont l'expérience en tant que pasteur pendant une bonne période de temps savent déjà qu'être un pasteur efficace implique plus que de prêcher quelques services chaque semaine et de manger le « poulet du dimanche ». Devenir le pasteur de quelqu'un implique souvent aussi de servir de père spirituel. Paul a observé le manque de pères parmi les Corinthiens (I Corinthiens 4 : 15). La paternité ne permet pas l'immaturité et le fait de « vadrouiller ». Pour le pasteur et le père spirituel, tout n'est pas qu'une grosse blague. Il y a beaucoup de poids et de substance, parce que les gens vous respectent et vous font confiance.

Être respecté en tant que personne digne de confiance ira loin en permettant à un ministre d'être vraiment le pasteur de quelqu'un. Si les gens ne vous font pas confiance, ils peuvent vous accepter en tant qu'un prédicateur qu'ils écoutent ou comme quelqu'un qui les divertit. Cependant, ce niveau d'acceptation ne vous permettra pas d'être un influenceur dans leur vie. Voici quelques-uns des tremplins pour être le pasteur et pour augmenter votre influence :

1. Ne brisez jamais les confidences. Les confidences partagées avec vous devraient aller à la tombe avec vous. Les exceptions sont les suivantes : a) Si un pasteur dans un domaine (pasteur de jeunes, pasteur d'enfants, évangéliste, ou pasteur principal) apprend que quelqu'un a commis un acte sexuel avec un enfant ou une autre personne sans défense, le pasteur doit assumer d'être un reporter mandaté. Ils peuvent demander des conseils juridiques pour cette situation difficile, mais ils devraient assumer le fait qu'ils sont obligés à signaler l'action aux autorités. (b) Si la personne avec qui vous parlez a fait part de son intention de se faire du mal ou de faire du mal à autrui, vous êtes dans l'obligation d'en informer les autorités. (c) Si une personne du sexe opposé vous fait une confidence trop intime (ce qui arrive assez souvent de nos jours, parce que la société a été désensibilisée sexuellement), faites en sorte que votre conjointe fasse partie de cette conversation. Faites savoir à la personne du sexe opposé que vous allez prendre cette mesure nécessaire. Les éléments « a » et « b » sont des questions juridiques ; « c » est l'autoprotection. À part ces trois exceptions, les situations dont j'ai pris conscience sont restées à ma seule connaissance. Les gens doivent pouvoir avoir confiance dans le fait que vous garderez leurs confidences.

2. Ne participez pas aux commérages. Il y aura des rumeurs au sein d'une église. Une église peut être comme un journal quotidien avec des titres apparemment alléchants. Le titre de journal peut proclamer « Assassinat d'un président » ou « Fermeture d'un restaurant local ! » Ce sont les grands titres de la journée. Ne participez pas à ce cycle de nouvelles. Même si vous savez quelque chose, ayez l'air ignorant. Gardez à l'esprit que les pasteurs peuvent être tentés de commérer avec d'autres pasteurs. Ils devraient éviter de tomber dans ce piège.
3. Lors d'une conversation ou d'un conseil, assurez-vous que ce que vous avez à dire a du poids. Il y a du mérite et de la signification quand votre contribution est basée sur la Parole de Dieu plutôt que sur votre opinion.
4. Ne soyez pas facilement offensé. Jésus a dit : « Heureux celui pour qui je ne serai pas une occasion de chute ! » (Matthieu 11 : 6) Les offenses viendront à vous. En tant que pasteur, la plupart des semaines impliquent une occasion pour vous d'être offensé. Ne le soyez pas ! Les pasteurs efficaces ont une peau dure, même en gardant un cœur tendre. Vous ne serez pas vraiment le pasteur des gens qui vous voient « partir » comme une fusée à cause de votre colère. En fait, vous plantez des graines d'émeutes et de rébellion dans leur esprit. Vous serez fâché de temps à autre, mais assurez-vous que votre colère ne soit pas personnelle. Quand vous êtes en colère, ne péchez pas !
5. Travaillez ! Si vous êtes à plein temps à l'église, soyez-y à plein temps plutôt que d'être sur le lac ou sur le terrain de golf. Une éthique de travail gagne le respect des personnes que vous dirigez. Si votre voiture est souvent vue au bureau de l'église, les gens s'imaginent que vous êtes là pour étudier ou prier. Ne donnez pas

seulement la perception que vous travaillez durement ; travaillez réellement dur.

6. Le bien-être de l'église doit être important pour vous. Si vous êtes constamment à la recherche d'une meilleure opportunité, les gens ne vous respecteront pas ou ne vous accepteront pas comme se souciant vraiment de leur église. Les gens qui ont cette attitude sont souvent des mercenaires, et les gens de l'église sentent qu'ils seront toujours présents pour soutenir leur église quand vous êtes depuis longtemps allés vers une « meilleure » occasion.
7. Aimez les gens, même quand vous devez aborder un problème ou un défi avec eux. Le conflit arrive et les problèmes de discipline de l'église surgissent, mais en toutes choses, les gens doivent savoir que vous les aimez. Commencez des conversations difficiles avec la prière et terminez ces conversations par davantage de prière. Le cas échéant, ne laissez pas les gens blessés quitter une réunion sans les prendre dans vos bras (si c'est approprié) en leur disant : « Je vous aime. Je suis désolé, vraiment désolé, que vous deviez traverser cette épreuve. »
8. Soyez cohérent ! Les gens veulent que leur pasteur soit un fondement solide.
9. Soyez assuré ! Si Jésus pouvait avoir une génération de prédicateurs avec beaucoup d'assurance, nous atteindrions ce monde. Le manque d'assurance par rapport à quelqu'un d'autre qui fait mieux, qui a plus d'attention, qui a un meilleur bâtiment, qui est élu ancien de la section du district, ainsi que le ressentiment lorsque certaines personnes quittent votre église pour se joindre à une autre, et une myriade d'autres choses vous empêche de vous consacrer 100 % à Dieu.

S'il vous plaît, ne laissez pas votre ego devenir un obstacle pour vous-même ou pour les autres.

SERVIR DANS DES OPPORTUNITÉS SPÉCIALES

Au fur et à mesure que la congrégation grandit, les pasteurs se retrouvent à faire de plus en plus de « choses pastorales ». Je veux diviser l'administration de ces éléments en plusieurs morceaux pour vous aider à réfléchir à la façon d'être efficace.

Les mariages sont une excellente occasion de faire connaissance de nouvelles personnes. Parfois, vous aurez des gens convertis qui ont cohabité pendant de nombreuses années. À l'occasion, j'ai eu des baptêmes et des mariages qui ont eu lieu le même jour. Lorsque vous réfléchissez à la façon d'administrer les mariages, il y a certaines choses importantes à considérer. La façon avec laquelle vous gérez ces décisions est importante. Comme d'autres questions, une mauvaise action peut vous exposer, vous et l'église, à des risques juridiques.

- Décidez qui vous allez marier ou non. Soyez cohérent avec cela. Mon approche était que je célébrerais le mariage de deux pécheurs ou de deux saints, mais je ne marierais pas l'un à l'autre.
- Quels sont, le cas échéant, vos exigences en matière de conseil prénuptial ? Avec les ressources en ligne d'aujourd'hui, il n'y a vraiment aucune raison de ne pas exiger une certaine mesure de préparation prénuptiale. Si un couple n'est pas disposé à investir quelques heures à recevoir des conseils avant leur mariage, leur mariage n'est pas susceptible de durer, de toute façon. Voulez-vous encourager un mariage qui va rater ?
- Que ferez-vous lorsqu'on vous demandera d'effectuer une cérémonie de mariage pour des personnes que vous ne connaissez pas ? Même si vous ne célébrez pas

la cérémonie, il est sage de les rencontrer pour prendre un café ou le petit déjeuner. C'est l'occasion de se familiariser avec eux et de les guider vers la conversation. Si vous avez besoin de donner des conseils avant le mariage, vous pouvez le faire tout en prenant un café. Quelques questions à poser lors de cette réunion : (1) Pourquoi voulez-vous vous marier ? (2) Pourquoi m'avez-vous demandé de célébrer le mariage ? (3) Êtes-vous consacrés à ce mariage potentiel ? (4) Quels sont vos plans et vos pensées pour que votre famille ait une église où aller après le mariage ?

- Préparez-vous pour chaque mariage comme si c'était un mariage d'église avec tous les saints anges de Dieu présents. En tant qu'« homme de Dieu », vous pouvez monter la barre sur la signification du moment. Ce que vous dites peut ne pas être entendu par le couple, mais vous pourriez parler à une autre personne dans l'auditoire. Peu importe le contexte ou les circonstances, chaque mariage est un moment sacré. Votre comportement envers la solennité de l'événement le rendra sacré. Votre prière en fera un moment axé sur Dieu, et vos paroles d'encouragement et d'instruction le rendront encore plus spécial.
- Lors du mariage, ne cédez pas à la timidité et à l'insécurité ; présentez-vous aux gens. Ayez des conversations avec ces nouvelles connaissances et essayez d'en savoir plus sur leur connexion au couple.
- Lors du mariage, ayez des cartes de visite ou des cartes d'église à portée de main. Ces cartes devraient toujours diriger les gens vers le site web de l'église, votre page Facebook personnelle, ou toute autre forme de communication en ligne.

- Après le mariage, faites un suivi avec le couple. Proposez-leur une étude biblique à domicile.
- Lorsque vous effectuez des mariages, soyez prêt à offrir des conseils « après le mariage ».

LES FUNÉRAILLES

Les pasteurs reçoivent la demande d'effectuer des funérailles de personnes qu'ils ne connaissent pas. Les funérailles sont une excellente occasion de se connecter avec des individus et d'avoir une « conversation au sujet de Dieu » avec ceux qui n'entendent jamais de telles choses.

Dans les Psaumes, on lit souvent le mot *Selah* [*Pause* dans la Bible française]. Le terme indiquait une pause dans la musique. Certains traducteurs disent que le commandement, *Selah*, servait à communiquer ceci : « Faites une pause et considérez ces mots ». Dans notre vie trépidante avec une communication instantanée et des moyens de transport allant à la vitesse du son, il n'y a pas beaucoup de moments de « Faites une pause et considérez ces mots ». Les funérailles peuvent entraîner les gens devant vous à avoir un moment de « *Selah* » ou de « Pause ». Profitez de cette « Pause » pour vraiment donner du temps au public pour réfléchir.⁴

Il y a certaines étapes à suivre pour administrer les funérailles lorsque vous ne connaissez pas le défunt :

1. Dès que possible, rendez visite à plusieurs membres de la famille pour obtenir des informations sur la personne. Aux funérailles, parlez généralement d'un attribut positif dont ils ont parlé à plusieurs reprises.
2. Dans votre discours, soyez honnête en indiquant que vous n'avez pas personnellement connu l'individu. Dites quelque chose comme ceci : « Je sais qu'il y en a plusieurs ici qui pourraient faire l'éloge de beaucoup mieux que moi. Je n'essaierai même pas. En

tant que pasteur de *Calvary United Pentecostal Church*, j'ai été honoré par cette famille de parler à ce public lors de ce service commémoratif. Pendant le temps passé avec vous, j'ai appris que _____ était _____ » (parler de certains attributs positifs concernant la personne).

3. Détendez-vous et connectez-vous avec les gens. Présentez-vous alors que vous commencez à parler : « Je suis Carlton Coon, le pasteur de *Calvary*. » Si vous ne le faites pas, la plupart des gens dans le public ne sauront pas qui vous êtes. Comme pour un mariage, ayez des cartes de visite disponibles. Il y aura des gens qui en demanderont plus d'informations.
4. Faites des liens spirituels avec les gens ; priez avec et pour eux.
5. Faites un suivi avec la famille quelques jours après les funérailles.

Les funérailles où vous connaissez la personne peuvent être soit plus faciles, soit plus difficiles :

1. Si possible et si la famille est disposée, rencontrez la famille au salon funéraire. Ils apprécient généralement votre soutien. Lors de cette réunion, n'obstruez pas le directeur des funérailles et n'essayez pas de diriger la réunion. D'après mon expérience, la plupart de ces gens sont des professionnels qui travaillent avec des gens passant par ce moment difficile. Ils ont tendance à savoir ce qu'ils font.
2. Soyez disponible pour la famille après le décès, aux funérailles et après.
3. Assistez à la veillée funèbre si possible. Soyez visible, même si c'est pour une courte période de temps. Restez proche de la famille. Selon les circonstances, les gens que vous ne connaissez pas vont probablement assister à la veillée. Soyez disposé à être présenté à ces

personnes. Dès que vous le pouvez, écrivez les noms et les points de connexion des personnes que vous venez de rencontrer.

4. Lors des funérailles, la part du pasteur dans le service a plusieurs composants. Encore une fois, il est important de se préparer à un enterrement comme un évènement unique. Bien administrer cet aspect du ministère ne consiste pas à avoir trois idées de sermon et dix poèmes. Travaillez pour présenter un message ciblé et pertinent lors des funérailles. Préparez-vous pour de futures funérailles en recueillant constamment des pensées qui peuvent être utilisées. Gardez des textes qui feraient de bons messages funéraires. J'écris ces textes uniques sur les pages à la fin de ma Bible, avec une brève explication sur la façon dont j'utiliserais le passage. Les composantes des funérailles comprendront probablement ce qui suit :
- a. Bienvenue — « Nous sommes réunis ici pour.... Je suis _____, pasteur de *Calvary United Pentecostal Church*. _____ faisait partie de notre église depuis ____ ans.
- b. Obituaire — Étudiez l'obituaire bien avant le service. Demandez à un membre de la famille de prononcer des noms difficiles pour vous.
- c. « Au nom de la famille, merci pour _____ (gentillesse, fleurs, nourriture, présence, etc.)
- d. Éloge — Ceci est une expression de votre propre expérience avec la personne. N'en faites pas trop. Si une personne ne vous a pas donné beaucoup d'information, le public sait qui était cette personne.
- e. Prêcher — les prédications pour les funérailles doivent être courtes (cinq à dix minutes). Il y a de bonnes ressources pour vous aider avec toutes sortes de messages funéraires.

5. Rencontrez les gens ; connectez-vous aux gens.
6. Enterrement — Restez simple en faisant des remarques concises, en lisant un court passage et en priant.

DÉDICACE DE BÉBÉS

Ces événements présentent l'opportunité de créer une expérience inoubliable. La clé pour que ce soit inoubliable est de rendre la dédicace personnelle et d'y ajouter un peu de valeur.

1. Aux dédicaces de bébé, prévoyez de prêcher à tous les parents et aux familles présents.
2. En tant qu'outil d'évangélisation, ouvrez la voie aux dédicaces de bébés en incluant ceux qui sont connectés de loin à l'église.
3. Vous devrez décider quelles règles vous souhaitez appliquer. Personnellement, je n'avais aucune restriction sur quelles personnes pourraient être inclus dans une dédicace de bébé. Un bon nombre de bébés sont nés de parents non mariés ; d'autres sont le produit d'un climat sexuel libre. Je me suis demandé : « Que ferait Jésus pour essayer d'atteindre et d'influencer cette famille ? »
4. Annoncez la dédicace longtemps à l'avance afin que les gens puissent inviter leurs familles élargies.
5. Au service de dédicace, demandez aux parents de venir s'asseoir à l'avant avec le bébé.
6. Jusqu'à une église de cinq cents personnes, on peut généralement le faire d'une manière un peu personnelle. Faites cela en faisant venir les grands-parents du bébé. Demandez aux grands-parents (qui peuvent être des pécheurs eux-mêmes) de mettre la main sur l'épaule de leur enfant, qui est maintenant un parent, et de se joindre à vous pour prier pour la protection de Dieu sur le bébé. Si les grands-parents ne sont pas

présents, faites venir quelques anciens dans l'église pour servir dans ce rôle.

7. Impliquez votre épouse, qui donnera les cadeaux à la personne appropriée.
8. Pasteur, prenez le bébé dans vos bras. Présentez-le au public et exprimez vos remerciements pour avoir été autorisé à faire partie de la vie de ce bébé. Déclarez que vous acceptez ce bébé comme étant dédié au Seigneur et que la responsabilité de vivre une parentalité pieuse revient maintenant aux parents.
9. Retournez le bébé aux parents et priez pour les parents.
10. Donnez des cadeaux — une fleur pour Maman et une version de « Ma première Bible » à Papa. Suggérez que Papa commence à lire des histoires bibliques à l'enfant ce même jour.
11. Le dernier cadeau est une lettre personnelle du pasteur à l'enfant. La lettre doit être préservée par les parents et donnée à l'enfant à l'âge de seize ans.

Les lectures recommandées pour l'exécution efficace du ministère pastoral

Chaque pasteur devrait lire *If the Sheep Could Speak* par le défunt Ralph Reynolds. Au moment d'écrire ces lignes, le livre était encore en version imprimée et disponible à la *Pentecostal Publishing House*.

13

REEMPLIR LES FONCTIONS D'UN ÉVANGÉLISTE

Remplir les fonctions d'un évangéliste est différent de ce que vit un pasteur. Néanmoins, un évangéliste doit s'occuper des tâches administratives ou la vie sera compliquée, non seulement pour l'évangéliste, mais pour sa famille et les pasteurs pour lesquels l'évangéliste prêche.

Quel genre d'évangéliste êtes-vous ?

Certains évangélistes prennent un vol la plupart des semaines et prêchent un réveil en fin de semaine. D'autres font quelque chose de similaire, sauf qu'ils voyagent depuis leur foyer chaque semaine. D'autres évangélistes sont vraiment itinérants, errant sur le continent (ou le globe) prêchant l'Évangile. Reconnaître votre opportunité est la première étape vers une gestion efficace de votre ministère. Si l'on prend un vol pour prêcher, les pasteurs ne sont pas contents par la désorganisation de l'évangéliste qui achète un billet d'avion à la dernière minute. Planifier son voyage et faire des achats et des plans appropriés est un travail d'administration. Si un évangéliste ne gère pas cette partie du travail correctement, les pasteurs ne vont pas l'inviter une deuxième fois.

Connaissez votre travail. Soyez pleinement conscient de ce qu'il faut pour atteindre vos objectifs. Élaborez un système pour accomplir les choses en temps opportun.

PLANIFIER VOTRE MINISTÈRE

Un évangéliste n'a pas de ministère s'il n'a pas de calendrier d'engagements de prédication. La difficulté de planifier les services de réveil est un défi perpétuel pour tout évangéliste, novice ou vétéran. Faire des appels téléphoniques, envoyer des courriels et s'engager dans d'autres formes de contact peut être un travail frustrant pour la plupart de ceux appelés au travail d'évangéliste. Cependant, administrer un calendrier est essentiel et implique plusieurs éléments.

Faire connaître votre disponibilité

Les pasteurs doivent savoir que vous êtes disponible pour prêcher pour eux. Il semble que cette tâche devrait être facile : imprimer des cartes de visite, établir une présence sur Internet et faire des efforts sur Facebook pour sensibiliser le public. Cependant, se faire connaître n'est pas si facile. La plupart des pasteurs hésitent à faire venir n'importe qui à leur pupitre. Vous n'êtes certainement pas n'importe qui, mais la plupart des pasteurs qui ne vous connaissent pas personnellement vous considéreront comme quelqu'un qui pourrait potentiellement nuire à leur congrégation. Peut-être que cette perspective est injuste, mais la dynamique est bien réelle et ne disparaîtra pas.

Il est également vrai que les évangélistes de l'Église apostolique ont toujours marché sur une corde raide équilibrée entre une autopromotion abjecte et un autre extrême d'humilité qui aboutit à l'oubli. Trouver un équilibre qui offre votre ministère sans avoir l'air arrogant de se promouvoir est un véritable défi. Quelqu'un qui se lance dans le travail d'évangélisation doit avoir le plus de pasteurs possibles comme amis qui pourront

parler de lui et de son ministère de façon positive. Ces mots positifs peuvent être utilisés pour faire que votre ministère soit davantage connu.

Informez les gens en étant présents aux réunions et en profitant de chaque fois que des évangélistes sont présentés. Il est très bénéfique d'avoir une belle carte de visite et, dans certains cas, un dépliant qui informe les pasteurs de votre ministère et offre des références.

Les questions financières

Tout d'abord, comprenez qu'en règle générale — en fait, c'est un fait prépondérant — les évangélistes sont sous-rémunérés pour leur travail. Soyez prudent avec votre argent. Les semaines où les honoraires sont plus élevés que prévu, veuillez mettre de l'argent de côté. Une autre semaine approche, celle qui ne générera pas autant de revenus que prévu.

Il n'y a rien de négatif à écrire des livres, vendre des ensembles de matériel audio, du matériel de formation, des rubans pour les cheveux, ou quoi que ce soit d'autre pour compléter votre revenu ministériel. Dans l'économie d'aujourd'hui, on peut faire du travail en ligne supplémentaire. En décembre, on peut chercher un emploi temporaire. Si Dieu vous a appelé à évangéliser, ne soyez pas trop fier de faire tout ce qui est nécessaire pour payer vos factures. Ces finances supplémentaires ont soutenu de nombreuses familles d'évangélistes à travers les mois difficiles.

Ne dépensez pas trop ! Pendant des années, à la fois comme pasteur et comme évangéliste, à la conférence générale, nous sommes restés à plus de 30 kilomètres du centre des congrès. Certaines de nos connaissances avaient les moyens financiers pour loger dans un hôtel proche du centre ; nous n'avions pas ces moyens. En tant qu'évangéliste, ne dépensez pas ce que vous n'avez pas.

Si quelqu'un est vraiment un évangéliste itinérant, n'ayant pas de foyer, il peut être nécessaire d'avoir un véhicule récréatif. Si c'est votre décision, soyez prudent avec ce que vous achetez et calculez le coût du carburant, dont un tel véhicule nécessite beaucoup. Planifiez les dépenses pour l'assurance et les réparations. Parfois, il faut se garer dans un parc pour caravanes. Ceux-ci sont devenus de plus en plus chers. Ce que je recommande de mon expérience et de mon observation est ceci : si vous achetez un VR, ne soyez pas pressé ; achetez quelque chose d'usagé !

La communication avec les pasteurs

De nombreux pasteurs donnent encore des indices subtils sur le fait qu'ils aimeraient que vous veniez, mais sans préciser une date ou une saison de l'année. Vous devez créer un filtre pour déterminer qui veut vraiment que vous veniez et ceux qui ne font que jaser. Beaucoup de pasteurs sont sincères dans leur désir de vous faire venir, mais leur souhait dépasse le budget actuel de l'église.

Quand un pasteur vous a donné une invitation sincère, faites un suivi en informant le pasteur quand vous serez dans la région et quelles sont vos dates ou vos heures disponibles pour considérer son invitation. Le travail au téléphone, le travail par courriel et la messagerie SMS sont onéreux, mais très nécessaires. Si vous ne travaillez pas au téléphone, il est peu probable que vous disposiez d'un horaire de prédication.

La planification

Il y a certaines périodes de l'année où de nombreuses églises ont des programmes, des événements musicaux et des camps. Ils ne peuvent pas tenir un réveil, car les services sont déjà prévus pour répondre à certains besoins. Les évangélistes

ne devraient pas laisser ces circonstances les frustrer, mais ils devraient être conscients et planifier pour ces moments.

Beaucoup de personnes qui sont appelées de Dieu n'ont pas de place pour prêcher chaque semaine quand elles commencent. En fait, la plupart des évangélistes expérimentés ne peuvent pas remplir l'horaire pour chaque semaine. Si vous venez de commencer, ne pensez pas que vous pouvez soutenir votre famille avec une semaine de salaire par mois. Vous avez l'obligation de prendre soin de votre famille. Il est préférable de ne pas précipiter votre entrée dans l'évangélisation. Il est important de noter que trop d'évangélistes ont eu l'impression que s'ils ne peuvent pas quitter leur emploi et être disponibles à plein temps, ils ne sont pas vraiment appelés. Ce n'est pas vrai, pas plus que quelqu'un qui est un pasteur avec un emploi n'est pas appelé. Il y a plus d'évangélistes avec un emploi séculier que d'évangélistes à plein temps.

Au début, avec les bénédictions de votre pasteur, prenez des dispositions pour prendre congé de votre emploi et de vos responsabilités à l'église locale seulement en fin de semaine. Certaines églises ont encore un réveil du vendredi au dimanche ou du dimanche au mardi. Plusieurs auront un réveil en fin de semaine. Planifiez vos réunions suffisamment proches de vous pour que vous puissiez rentrer à la maison pour votre travail. De cette façon, vous serez toujours en mesure de prendre soin de vos obligations financières tout en établissant votre ministère. Lorsque votre horaire commence à se remplir, vous pouvez décider quand il est temps de vous engager à plein temps.

Presque chaque évangéliste peut dire si une église a bien réagi à son ministère. Certaines églises vous réagiront bien, tandis que d'autres ne le feront pas. Chaque pasteur et chaque église est unique, et il est possible que votre ministère ne soit pas aussi efficace dans un certain endroit que dans un autre. Ne soyez pas offensé par cela. Ne le prenez pas personnellement.

Quand une église a bien réagi à votre ministère et que vous avez eu un service ou un réveil réussi, demandez des références au pasteur. Ne le prenez pas au dépourvu, mais demandez-lui de vous aider si possible. Dites-lui que vous êtes intéressé à augmenter vos opportunités. Demandez-lui d'appeler des connaissances et des pasteurs voisins. Ne soyez pas insistant en continuant à demander au pasteur. Pour certains pasteurs, ce qui est demandé ne correspond pas à leur personnalité.

Planifier de nouveaux lieux

Certains ont dit que vous ne devriez jamais appeler un pasteur que vous ne connaissez pas pour le mettre au courant de votre disponibilité. À une époque différente, on considérerait cela comme étant trop agressif. Pourtant, si l'évangéliste peut se présenter dans un endroit particulier comme une opportunité et peut se préparer bien à l'avance, cette situation peut être bénéfique à la fois pour l'évangéliste et le pasteur.

Quand vous allez dans un nouveau district, il serait utile d'obtenir une lettre de recommandation de votre pasteur et, si possible, une lettre de quelqu'un pour qui vous avez prêché dans la région. Écrivez une lettre ou un courriel à tout pasteur où il y a un point de connexion et incluez les lettres de votre pasteur et du pasteur de cette région. Votre lettre devrait vous présenter et mentionner que vous allez voyager dans la région. Donnez les dates et mentionnez le type de ministère dans lequel vous travaillez, comme celui de l'évangélisation des enfants, la prophétie, l'évangélisation, etc. Invitez les destinataires à contacter votre pasteur au sujet de votre ministère. Votre communication n'a pas besoin d'être longue, mais elle devrait être pertinente et cordiale.

L'un des moyens les plus précieux pour remplir votre horaire est de rencontrer autant de pasteurs que possible. Les conférences générales, les réunions de camp, les conférences

de district et d'autres événements de style conférence sont cruciales pour la plupart des évangélistes. Dans de tels lieux, vous rencontrerez des ministres pour qui vous avez prêché, qui vous réinviteront et qui vous présenteront à leurs amis pasteurs. De telles introductions sont un peu comme de l'or. Il est utile d'avoir une carte de visite avec votre nom, votre adresse et votre numéro de téléphone.

Lorsque vous entrez dans un nouveau district, il est sage d'essayer d'assister à un événement de district là-bas. Vous aurez l'occasion de rencontrer de nombreux pasteurs lors de cette rencontre. Quand j'ai commencé à prêcher en Californie il y a trente-cinq ans, j'ai pu rencontrer beaucoup de pasteurs à la réunion du camp. Cela a engendré des relations qui perdurent à ce jour.

Si vous savez qu'un pasteur vous a référé à un autre pasteur, alors il est dans votre intérêt d'envoyer une note de remerciement au premier pasteur. Il appréciera votre carte et sentira que vous êtes vraiment reconnaissant pour son aide.

Être reconnaissant

En tant qu'évangéliste, vous ne devez pas prendre pour acquise l'hospitalité d'une église ou d'un pasteur ; assurez-vous donc que ces pasteurs savent à quel point vous appréciez leur hospitalité. Pendant la semaine qui suit votre passage dans cette église, même si vous avez seulement prêché un service, vous devriez toujours envoyer une carte de remerciements manuscrite au pasteur et à son épouse. Lorsque vous sortez manger, remerciez le pasteur d'avoir payé votre repas. Apprenez à être reconnaissant pour chaque petite bénédiction que vous recevez. Lorsque les gens montrent leur hospitalité et leur gentillesse, n'oubliez pas de les offrir ce mot qui peut signifier beaucoup : « Merci ». Soyez sincère et honnête et ils le recevront volontiers.

Communiquer avec le pasteur

Pour être un évangéliste efficace, il est essentiel que vous communiquiez avec le pasteur. La communication commence lorsque la réunion est prévue. Une fois que vous avez inscrit la date au votre calendrier, vous devriez envoyer un courriel de confirmation des détails de la réunion. Renseignez-vous sur les plans de voyage, y compris si vous devriez acheter un billet ou si l'église préfère faire cela. Une telle communication aidera à dissiper tous les problèmes que vous pourriez avoir par rapport à l'oubli de la date ou aux malentendus concernant les voyages.

Vous devez envoyer un message SMS, téléphoner ou envoyer un courriel au pasteur à plusieurs reprises au cours du mois précédant le réveil pour confirmer que les plans précédents sont toujours sur la bonne voie. Si possible, arrivez assez tôt pour vous asseoir et communiquer avec le pasteur. Demandez-lui comment le service va se dérouler, à peu près à quelle heure vous irez au pupitre, à quelle heure ils terminent généralement le service, et qui est responsable de la musique pour le service à l'autel. Chacun de ces actions est importante. Soyez sensible aux gens, à la culture de cette église locale, à la crédibilité du pasteur qui vous accueille ; ne vous obstinez pas à faire les choses à votre façon.

CONCLUSION : ÉLARGIR LA PORTÉE DE L'ÉGLISE

Merci d'avoir pris au sérieux les concepts d'administration et d'exécution en ce qui concerne votre église. Encore une fois, je dois vous rappeler que ces actions cruciales ne sont pas facultatives. Chaque pasteur qui désire réussir doit effectivement créer des plans et les mettre en œuvre. Il est possible qu'une église puisse grandir au point de pouvoir engager un pasteur administratif ou utiliser les compétences des secrétaires. Ceux qui sont bénis de cette manière devraient faire attention à

embaucher les meilleures personnes et profiter pleinement de leurs dons.

John Maxwell déclare qu'un secrétaire à plein temps fait plus que doubler, voire tripler, l'efficacité du pasteur. Je ne crois pas qu'il ait exagéré les avantages d'un secrétaire à plein temps. L'administration est importante, parce que les bons pasteurs doivent savoir comment utiliser efficacement l'aide qu'ils embauchent. Avoir de l'expérience dans le monde des affaires peut aider à gérer le personnel.

J'ai apprécié le temps que j'ai passé à écrire sur l'administration de l'église locale et l'exécution pour le progrès. Ces éléments sont une partie essentielle de la direction. Si les pasteurs échouent à faire les choses dont nous avons parlé, leur capacité de diriger sera entravée. Cependant, s'ils suivent les plans décrits dans ce livre, ils peuvent être très efficaces. Ils doivent être efficaces. Le monde l'exige, et notre service à Christ l'exige.

Que Dieu vous bénisse ! Tenez-moi au courant de votre travail. Je suis de votre côté, et je crois en vous.

NOTES EN FIN D'OUVRAGE

Chapitre 1

¹ *Fitly Framed* comprend les leçons qui aident une personne à découvrir son don motivationnel.

Chapitre 2

¹ <http://www.churchlawandtax.com/blog/2013/july/10-tips-on-managing-church.html#bmb=1> 14 juin 2016

² Ibid.

Chapitre 8

¹ Cité dans *Leadership Magazine*, Été 1980, p. 67.

² Gangel, Kenneth; *Coaching Ministry Teams* p. 60

Chapitre 12

¹ La première fois que j'ai vu l'expression « Le leadership est l'influence » était lorsque je lisais le livre *Spiritual Leadership* d'Oswald Sanders.

² Le livre *Visioneering* d'Andy Stanley est le meilleur que j'ai jamais lu sur le sujet d'adopter et de communiquer une vision.

³ Disponible à partir de www.Pentecostalpublishing.com ou www.carltoncoonsr.com. L'auteur est Carlton L. Coon Sr.

⁴ Pentecostal Publishing House a un manuel au sujet des funérailles, *Honey from a Strange Hive*. L'auteur est Carlton L. Coon Sr.

TABLE DES MATIÈRES

1 — Comprendre la valeur de la gestion et de l'administration	5
2 — Les questions financières	21
3 — Le gouvernement de l'église locale	33
4 — Le ministre à double vocation	61
5 — La gestion du pupitre	73
6 — Gérer pour la croissance	83
7 — Chemins critiques pour administrer et exécuter	97
8 — Gérer une église avec plusieurs employés	105
9 — Points de prédication et églises annexes	125
10 — Gérer l'évangélisation	135
11 — Gérer la formation de disciples	145
12 — Remplir les fonctions d'un pasteur	155
13 — Remplir les fonctions d'un évangéliste	173
Notes en fin d'ouvrage	183