

La croissance du leader

Robert Clinton, *La croissance du leader, identifier les étapes dans le processus de développement d'un leader*, BLF, 2018, 316p. Traduction de Léa Koves-Rychen.

Dr. J. Robert CLINTON, *The Making of a Leader, Recognizing the Lessons and Stages of Leadership Development*, Navpress, Colorado Springs, 1988, 272p.

J'avoue que c'est un grand défi d'écrire quelques lignes sur ce classique incontournable en leadership chrétien. Merci à BLF de nous offrir cette traduction qui manquait absolument. Ce livre a profondément marqué ma vision du ministère, par sa version anglaise et par les enseignements de Richard Clinton, fils de Robert.

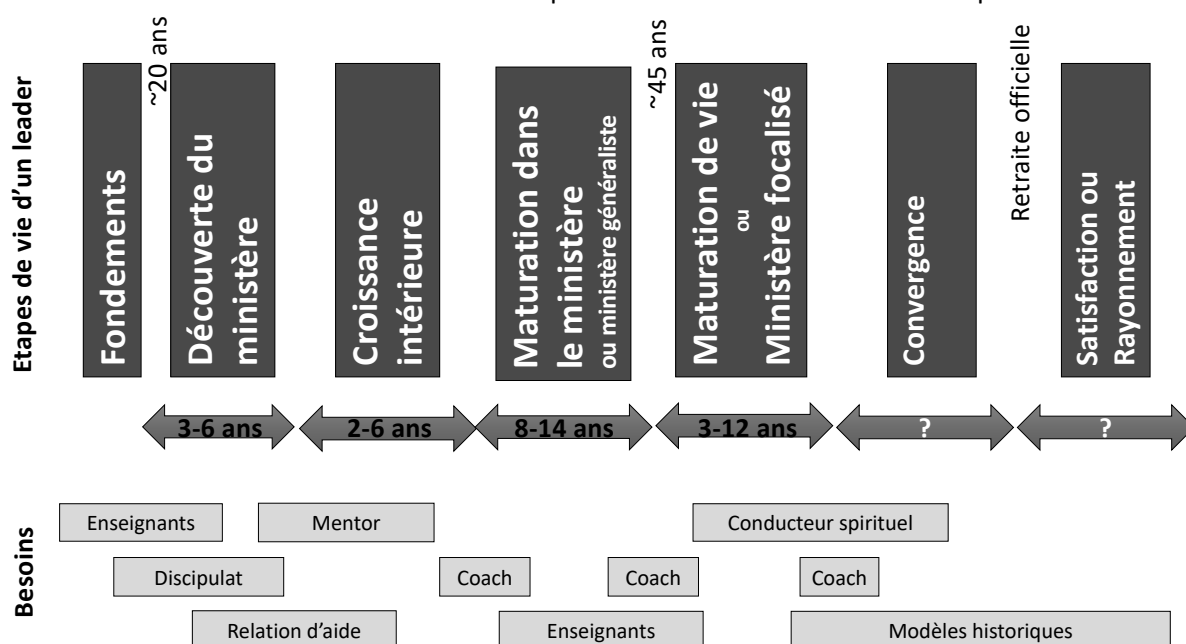
Robert Clinton était professeur de leadership à Fuller Theological Seminary, il se consacre depuis de très nombreuses années à l'étude du développement des leaders. Cet ouvrage se base sur ses études minutieuses du parcours de vie des leaders de la Bible. Clinton a étudié en particulier les étapes clés, les chutes et les réussites. Avec une question sous-jacente : qu'est-ce qui a aidé (ou pas) la marche des leaders avec Dieu ?

D'après ses analyses bibliques et les études statistiques qu'il a mené par la suite, un tiers des leaders termine bien, un troisième tiers termine mal et un tiers « entre deux ». Il s'est donc beaucoup intéressé à ce qui fait « la » différence.

Clinton a formulé une série de sept étapes que tous les leaders traversent. Connaître ces étapes nous aide à nous concentrer sur l'important de ce qu'il nous faut acquérir (ou éviter) « maintenant ». Ces modèles nous donnent également des pistes précieuses dans l'accompagnement de leader, en particulier dans les périodes de transition. Nous courons toujours le risque de vouloir aller plus vite que la musique, nos disciples deviennent alors des plans de tomates dépendant de leur tuteur au lieu de devenir des chênes.

Clinton a ensuite comparé ses résultats à de nombreuses biographies de leader. Il affirme que ce schémas se retrouve chez tous les leaders (chrétien ou non) qu'il a étudié.

J'aimerais dans la suite de ce billet, me concentrer sur une présentation rapide des étapes « clintoniennes ». Je suis bien conscient de ne pas honorer la richesse du travail du professeur Clinton.



Lors de l'étape des **fondements**, nous apprenons les bases. L'essentiel se fait dans la famille et dans les écoles. A nous de compléter en Église...

Commence ensuite une étape de **découverte** du ministère, au sens où on apprend à servir. Le discipulat est plus que nécessaire à cette étape. Il nous faut tester et expérimenter sous le regard bienveillant et engagé d'un formateur. Il s'agit d'apprendre à travailler en équipe, à négocier, à voir les nuances et les limites. Il faut également commencer à « nettoyer » les blessures, pour asseoir notre identité en Christ. Un élément clé est d'apprendre un regard « juste » sur mon vécu.

L'étape de **croissance intérieure** correspond souvent à l'entrée « officielle » dans un ministère (salarié ou bénévole). La priorité est la croissance intérieure du leader, en particulier sa compréhension de la souveraineté de Dieu (à l'étape précédente, c'est la compréhension de l'amour de Dieu qui est central). Il y a déjà des fruits dans la vie des autres, mais la priorité de Dieu est de construire la vie intérieure du leader. Un mentor est essentiel dans cette période (nos unions d'Église ne s'y sont pas trompés). Nous savons la difficulté à corriger nos mauvais plis, il vaut mieux prendre de bons plis dès le départ. Cette étape implique d'essayer tout azimut, au sens de faire des activités « juste » pour voir si cela nous correspond. La tentation principale est de vouloir se spécialiser trop vite pour avoir le sentiment de « maîtriser » son travail... et la tentation des mentors est de sur-valoriser l'enthousiasme et l'énergie de leur jeune collègue.

Ministère généraliste : ensuite commence une période assez longue, où on apprend le métier, comme on dit. À l'issue de cette phase, nous connaissons les ficelles du ministère ; nous sommes rarement pris au dépourvu. On sait également mieux discerner les vrais enjeux, les situations qui méritent des soins particuliers de celles qui vont se résoudre d'elles-mêmes.

Dans cette période, nous avons besoin de revenir aux enseignements de base : on reprend les épîtres pour y découvrir les perles qui nous avaient échappé, on commence à y lire la vie d'une Église, plutôt que de la théologie.

Cette étape se termine habituellement avec la crise de la quarantaine (entre 40 et 45 pour les dames, un peu plus tard pour les messieurs). Nous commençons à aspirer à plus ou à autre chose. La solution classique est de changer d'Église, pour que les mêmes problèmes changent de visages. Clinton propose plutôt de passer à une nouvelle étape de ministère. Si un accompagnement de type coaching est important à chaque transition, il est particulièrement recommandé à cette transition-là. En partie à cause du chamboulement dû à l'âge et en partie parce que le monde évangélique voit souvent cette étape-là comme le modèle idéal de ministère, il est donc difficile de se projeter plus loin.

De son côté, le monde catholique me semble voir le ministère de rayonnement comme le summum, avec le risque de ne pas donner assez de formations pratico-pratiques aux jeunes prêtres en train de découvrir le ministère. Et mes collègues réformés semblent voir le ministère focalisé comme le summum, au risque (encore plus que nous) de se spécialiser trop vite, ce qui crée du stress pour le collègue et des frustrations pour les paroisses.

Ministère focalisé : L'étape suivante nous conduit à nous centrer un peu plus sur le cœur de notre appel. Pratiquement, nous continuons souvent un ministère généraliste pour des questions financières, mais on sent un focus particulier et individualisé. Nous commençons à modéliser notre ministère par rapport à nos dons, plutôt qu'à modéliser notre vie pour nous adapter aux contraintes du ministère. Clinton utilise l'expression : on cherche la pertinence plutôt que l'efficacité.

J'aime à dire que mon médecin généraliste est un spécialiste, au sens de cette étape de vie ; je pense que l'on sent facilement la différence avec un jeune médecin qui est généraliste par défaut.

Convergence : L'étape suivante est une accentuation de l'étape précédente. Le leader crée un ministère à son image. Par rapport à l'étape précédente, nous ne nous contentons plus d'avoir un accent particulier, mais nous faisons de notre appel spécifique le cœur de notre ministère. Clinton dit que seule une partie des leaders est appelée à glisser dans cette étape.

Rayonnement : La dernière étape est rare, mais particulièrement porteuse de fruit. Dans cette étape, le leader n'a plus de fonction particulière, mais il agit « par sa présence ».

Pour donner un exemple : nous avons invité Maurice Ray, dans sa 85^e année, dans un congrès d'étudiants. Lorsque nous avons fait le bilan avec les jeunes, ils ont majoritairement dit que le point fort du congrès était « quand le vieux pasteur à prier ».

Pour les deux dernières étapes nous avons très peu de modèles autour de nous. C'est pourquoi, il est essentiel d'étudier la vie de leader « à distance », par les livres ou par leurs enseignements. Beaucoup ont été marqué par les ministères de l'apôtre Paul, Finney, Bonnöffer ou John Stott sans les avoir jamais rencontrés.

J'ignore dans quelle étape vous êtes actuellement. Pour ma part je m'installe dans la cinquième étape et il est trop tôt de prévoir (ou non) le passage dans une sixième phase. Si vous vous sentez en période de transition entre deux phases, je ne peux que vous inviter à bosser ce bouquin si possible en groupe de collègues.