

Formation en Ecologie Relationnelle des Organisations Confessionnelles

Pourquoi certaines organisations confessionnelles connaissent-elles des divisions, des crises de gouvernance, une perte de confiance ou même un déclin, alors qu'elles disposent de personnes compétentes, bien formées et engagées dans leur mission ? Cette question est au cœur de la réflexion sur l'écologie relationnelle des organisations confessionnelles. En effet, nous avons longtemps pensé qu'une organisation performante avait besoin de « l'homme qu'il faut à la place qu'il faut ». Ce principe reste important, mais présente des limites. Il faut le noter, une organisation n'est pas la simple addition des compétences individuelles. Autrement dit, des personnes brillantes et performantes peuvent produire collectivement une organisation fragile lorsque les relations entre elles se dégradent. C'est à ce niveau que l'écologie relationnelle devient intéressante. Par définition, l'écologie relationnelle est l'ensemble des conditions qui permettent aux membres d'une organisation de vivre, de communiquer, de discerner, de coopérer, d'apprendre et d'agir ensemble. En réalité, une organisation ne meurt généralement pas au moment où elle disparaît. Elle commence à se dégrader : la confiance diminue, les conflits s'accumulent, la communication se ferme, les décisions deviennent centralisées, les personnes cessent de parler et la mission perd progressivement son dynamisme. Le problème des organisations n'est finalement pas la présence des dysfonctionnements. Le véritable problème est surtout l'incapacité collective à détecter les dysfonctionnements et surtout à les corriger. C'est ce qui nous conduit au concept de cerveau collectif. Par cerveau collectif, entendons la capacité d'une organisation à percevoir, à interpréter, à discerner, à décider, à apprendre et à agir ensemble. Mais ce cerveau collectif doit posséder une capacité particulière : la capacité de se corriger lui-même.

Autrement dit, le concept de cerveau correctif, renvoi à la capacité collective d'une organisation à détecter ses signaux faibles, comprendre ses dysfonctionnements, discerner les réponses appropriées, corriger ses pratiques et apprendre de son expérience. Ainsi, son fonctionnement peut être résumé en cinq verbes :

Détecter → Comprendre → Discerner → Corriger → Apprendre.

Dans les organisations confessionnelles, le cerveau collectif possède une dimension particulière puisque la confiance spirituelle constitue une dimension structurante. Elle influence progressivement la communion fraternelle, le discernement communautaire, la coopération ministérielle, le leadership serviteur et la mission. Lorsque la confiance disparaît, les personnes peuvent voir les problèmes sans oser les signaler. Elles peuvent les signaler sans être entendues. Elles peuvent être entendues sans qu'une décision corrective soit prise. L'organisation entre alors dans un cercle de dégradation.

À l'inverse, une organisation dotée d'un cerveau correctif peut transformer toutes ses crises en occasions d'apprentissage et de renouvellement. C'est pourquoi le Centre de recherches et d'innovation en éducation relative à l'environnement (CRI-ERE) propose un programme de formation sur le cerveau correctif et la résilience des organisations confessionnelles. Cette formation est basée sur le principe suivant : Plus l'écologie relationnelle d'une organisation est saine, plus sa capacité collective à détecter, corriger et apprendre est élevée.

Cette formation permet d'analyser cette réalité dans de différents contextes : Églises, universités confessionnelles, écoles, hôpitaux, ONG et autres institutions confessionnelles. À terme, cette formation contribuera au développement du Quotient de Cerveau Collectif Ecclésial, destiné non pas à mesurer l'intelligence des individus, mais la capacité d'une organisation à penser, discerner, coopérer, se corriger et accomplir sa mission collectivement. Notre conviction est donc simple : Une organisation résiliente n'est pas une organisation qui ne connaît jamais de crise ; c'est une organisation capable de détecter ses fragilités, de se corriger et d'apprendre avant que la crise ne devienne irréversible. Ainsi, prendre soin d'une organisation confessionnelle, c'est aussi prendre soin de son écosystème relationnel. Et peut-être, est-ce là une manière nouvelle d'habiter autrement la création : apprendre non seulement à prendre soin de la nature, mais aussi à prendre soin des relations qui permettent aux communautés humaines de vivre, de croire, de discerner et de servir ensemble.