

Le rôle de la complexité administrative dans le dessein du Projet global

LES EFFORTS DES DIX GROUPES DE TRAVAIL THÉMATIQUES constituent le rapport direct du grand projet avec la perspective essentielle, c'est-à-dire la croissance progressive de la société humaine grâce au processus d'imagination et d'innovation qui la favorise. Du fait que les domaines d'activité sont très variés, il faut soutenir la flexibilité de chaque groupe de travail thématique — son droit de diriger ses propres affaires intérieures, de déterminer ses buts prioritaires et décider des degrés de l'accent, de l'attention et de l'énergie qu'il désirerait attribuer aux activités et programmes différents. Voilà qui est simple, du moins comme conception organisationnelle.

En revanche, il faut que chaque groupe de travail thématique accomplisse tous ses efforts dans l'esprit des enseignements du *Livre d'Urantia*, et de plus qu'il respecte les directives qui exposent les politiques et les principes d'administration de toute l'association régionale. Voilà des soucis évidents et importants, des considérations qui justifient bien le contrôle des groupes de travail administratifs.

Cependant, ce n'est pas tout. Le fait que l'on porte un vif intérêt à la cinquième révélation d'époque ne suffit pas, en soi, à extirper certaines faiblesses du caractère humain. Par exemple, il faut se protéger contre les tentations associées aux questions financières, et également contre le désir de profiter de son rôle organisationnel en exerçant l'autorité d'une façon exagérée et égoïste. Et il existe deux autres pièges notables qui menaceraient la viabilité du grand projet : (a) la déformation de la nature d'un groupe de travail (ou peut-être celle d'une association régionale tout entière) qui découlerait d'une campagne ouverte et soutenue d'évangélisation ; et (b) les malentendus et la confusion qui se manifesteraient si les participants de n'importe quelle branche du Projet global se comportaient en public comme les partisans et les champions de telle ou telle initiative qui fait grand bruit dans la société.

Soyons prudents, soyons réalistes : il est très probable, peut-être certain, que chacune des difficultés que je viens d'identifier se manifesterait au sein du Projet global dans quelque région du monde, à quelque moment au cours des générations à venir. Il s'ensuit que le système de contrôle doit être efficace et performant, du moins en potentiel. Grâce au jugement mûr et à l'expérience personnelle de chacun de mes collaborateurs, je ne vois personne parmi vous qui dirait le contraire.

Bien, nous arrivons enfin au problème essentiel. J'en commencerai la discussion en rappelant une maxime romaine que j'ai apprise à l'âge de quinze ans : « *Quis custodiet ipsos custodes ?* » Si je traduis assez librement, elle pose la question, « Qui contrôlera les contrôleurs ? » Par exemple, par quel moyen allons-nous diminuer — et de préférence exclure — la possibilité que les participants administratifs d'une association

régionale deviennent excessifs, dominateurs, dictatoriaux envers un groupe de travail thématique, ou bien envers plusieurs ? Ma propre réponse : C'est au milieu de l'autorité limitée, divisée, partagée que s'exerce la liberté sans licence.

En janvier, et pendant les premiers jours de février, j'ai lu une excellente biographie en anglais du penseur français Alexis de Tocqueville (1805-1859). J'avais l'intention de poursuivre mes réflexions en lisant une traduction de son chef-d'œuvre *De la Démocratie en Amérique*, mais je me suis dit, « Pourquoi ne pas lire la version originale ? » Enfin, je l'ai commandée sur le site Internet <http://www.amazon.fr>, et je suis en train de la lire. Le lendemain du jour de la réception du courriel d'un collaborateur qui a exprimé quelques inquiétudes concernant la complexité, je suis tombé sur les paragraphes suivants :

Il y a deux moyens de diminuer la force de l'autorité chez une nation.

Le premier est d'affaiblir le pouvoir dans son principe même, en ôtant à la société le droit ou la faculté de se défendre en certains cas : affaiblir l'autorité de cette manière, c'est en général ce qu'on appelle en Europe fonder la liberté.

Il est un second moyen de diminuer l'action de l'autorité : celui-ci ne consiste pas à dépouiller la société de quelques-uns de ses droits, ou paralyser ses efforts, mais à diviser l'usage de ses forces entre plusieurs mains ; à multiplier les fonctionnaires en attribuant à chacun d'eux tout le pouvoir dont il a besoin pour faire ce qu'on le destine à exécuter. Il se rencontre des peuples que cette division des pouvoirs sociaux peut encore mener à l'anarchie ; par elle-même, cependant, elle n'est point anarchique. En partageant ainsi l'autorité, on rend, il est vrai, son action moins irrésistible et moins dangereuse, mais on ne la détruit point. ...

Aux États-Unis donc on n'a point prétendu que l'homme, dans un pays libre, eût le droit de tout faire ; on lui a au contraire imposé des obligations sociales plus variées qu'ailleurs ; on n'a point eu l'idée d'attaquer le pouvoir de la société dans son principe et de lui contester ses droits, on s'est borné à le diviser dans son exercice. On a voulu arriver de cette manière à ce que l'autorité fût grande et le fonctionnaire petit, afin que la société continuât à être bien réglée et restât libre.

[Alexis de Tocqueville, *De la Démocratie en Amérique I* (1835) : Première partie, chapitre V — aux pages 77-78 du tome II de l'édition de la Pléiade des œuvres de Tocqueville (Gallimard)]

En principe, voilà les méthodes dont la commission pour le Projet global s'est servie en rédigeant les éléments du plan que l'on présente dans la deuxième série de diagrammes. Quelques aspects de la complexité administrative résultent du fait qu'il est nécessaire de contrôler les contrôleurs uniquement au sein du grand projet ; la panoplie des lois et des directives administratives de l'État — celles qui assurent le contrôle d'une entreprise commerciale — n'a aucun rapport avec le Projet global.

Notons d'abord que la supervision administrative est planifiée en deux variétés distinctes et diverses. C'est-à-dire qu'elle n'est pas monolithique, et que les participants des deux chaînes de supervision auront des points de vue très différents. En revanche, ils seront contraints d'œuvrer en harmonie aux époques de croissance qui auront un caractère assez délicat : (1) les groupes de travail administratifs fonctionneront d'une façon commune, et sur une base d'égalité complète, tout au long de la période d'essai d'un groupe de travail thématique ; et (2) la Commission coordonnatrice et le Comité consultatif exerceront la supervision commune pendant que les groupes de travail administratifs d'une association régionale poursuivent le processus de la formation de nouveaux groupes de travail thématiques.

Voici des sauvegardes qui protégeront les nouveaux groupes de travail thématiques, et les associations régionales qui seront relativement récentes, contre des tendances qui pourraient se manifester chez les protecteurs des principes de l'administration, des méthodes de la comptabilité et des procédures de la documentation et du compte rendu (c'est-à-dire, le GT1 et la Commission coordonnatrice). En effet, l'expérience humaine établit que les personnes qui exercent de telles responsabilités ont parfois tendance à favoriser des méthodes uniformes au point d'être stéréotypées, et en outre, qu'il existe des moments où ils auraient peut-être le malheur de succomber à la tentation de s'exprimer d'un ton que l'on pourrait considérer comme exigeant, sévère, voire arbitraire. Par contraste, les personnes d'un caractère très différent — les membres du GT12 et du Comité consultatif, dont les plus vives préoccupations évoqueront la spiritualité, la philosophie, les perspectives humanitaires — ne consentiraient point à des démarches pareilles. Donc, le partenariat d'égalité des GT1 et GT12 durant la période d'essai d'un nouveau groupe de travail thématique constituera presque la garantie d'un traitement patient et généreux. Puisqu'il est raisonnable de croire que les habitudes, les pratiques, les coutumes et les précédents que l'on aura développés durant la période d'essai resteront une base très solide qui facilitera les évolutions subséquentes, le régime commun des deux groupes de travail administratifs cessera quand un nouveau groupe de travail thématique entrera dans son plein état de fonctionnement.

Quelques autres éléments qui contribuent à la complexité administrative se rapportent au processus de la croissance organisationnelle du grand projet. Par exemple, il faut d'une part que la Commission coordonnatrice et le Comité consultatif soient toujours en mesure d'exécuter leurs rôles de supervision générale, et qu'aucun changement des procédures électorales ne mette ces capacités en péril. D'autre part, les méthodes initiales d'élection reposant sur les scrutins au niveau de la coordination globale ne sauraient pas être permanentes, car les membres des groupes de travail des associations régionales se sentiraient de plus en plus détachés des activités et des directives de deux organismes globaux au sein desquels ils n'avaient ni la représentation ni l'influence. En conséquence, les dispositions du plan que l'on résume dans la deuxième série de

diagrammes prévoient un enchaînement d'étapes par rapport à la composition d'un organisme global :

L'ÉPOQUE A. Les cinq premiers membres et les deux suppléants de l'organisme global, tous élus par les participants de la convention d'établissement (*sièges temporaires*).

L'ÉPOQUE B. Les personnes qui ont succédé aux cinq premiers membres et aux deux suppléants élus durant la convention d'établissement, celles qui ont reçu leurs mandats d'élection par le vote du même organisme global (*sièges temporaires*); ET les membres de l'organisme global qui ont été élus par les associations régionales (*sièges permanents*).

L'ÉPOQUE C. Les membres élus par les associations régionales (*sièges permanents*); ET les membres et les suppléants dont les sièges temporaires ont été abolis au moment où le grand projet a franchi le seuil, mais dont on laissera achever les périodes de service qui étaient établies dans leurs mandats d'élection.

L'ÉPOQUE D. Seulement les membres élus par les associations régionales (*sièges permanents*).

En considérant les circonstances pratiques qui se manifesteront quand le Projet global franchira le seuil, la commission qui a rédigé le plan voulait éviter une diminution trop rapide du nombre des membres des organismes globaux. Voilà la motivation principale concernant les dispositions qui permettront aux personnes qui avaient occupé les anciens sièges temporaires d'achever les périodes de service prévues dans leurs mandats d'élection.

Quoique la transition par rapport aux élections de l'équipe de l'Administrateur ne soit pas aussi complexe, la motivation est semblable : augmenter l'enthousiasme collectif et la conviction de l'unité du grand projet en établissant, ou bien en renforçant, les rapports qui lieront les personnes qui exercent la supervision générale au niveau global avec les membres des groupes de travail des associations régionales.

L'OSSATURE DU DESSEIN ADMINISTRATIF

1. Les groupes de travail thématiques disposeront d'une flexibilité considérable dans la planification et l'exécution de leurs propres programmes de service idéaliste. Cette souplesse se manifestera à l'extérieur du grand projet : elle sera la caractéristique clé du service aux individus et aux groupes qui œuvrent dans la société. Par contraste, les dispositions administratives n'appartiendront qu'au cadre intérieur du Projet global (c'est-à-dire, aux rapports organisationnels et au système de contrôle). En principe, les organismes globaux et les groupes de travail administratifs ne traiteront pas avec les individus et les groupes de la

société. (C'est l'Administrateur et ses deux collègues qui assureront la représentation publique du grand projet.)

2. Pour les personnes sans convictions spirituelles ni croyances religieuses, notamment pour celles qui les dédaignent et qui se félicitent de leur absence, il n'existe rien de plus amusant que de voir les idéalistes ayant une motivation spirituelle en train de se quereller ou se brouiller, surtout quand quelques-uns auraient peut-être succombé aux faiblesses humaines qui trahissent les idéaux et les valeurs qu'annoncent les documents inspirants. Bien au contraire, il faudra que toutes les personnes qui participeront au travail du Projet global se comportent constamment dans l'esprit des maîtres séraphins (les modèles spirituels), et qu'ils s'efforcent de rester toujours en harmonie avec les valeurs et les principes célébrés dans *Le Livre d'Urantia*. Il est évident qu'à toutes ces fins, pour toutes ces raisons, il nous faut un système de contrôle qui sera capable et efficace.
3. D'après l'expérience de l'humanité entière, les systèmes de contrôle simples, directs et monolithiques risquent fort de se montrer autoritaires ou même oppressifs, du moins à certains moments. Le roi de France Louis XIV est censé avoir déclaré : « L'État, c'est moi. » Rien de plus simple ; et bien sûr, c'était la tyrannie. Par contraste, la préservation de la liberté et la flexibilité des groupes de travail thématiques exige une structure administrative à l'intérieur de laquelle l'autorité de contrôle se trouvera limitée, divisée, partagée. S'ensuivra une certaine complexité, mais elle sera aussi avantageuse que nécessaire.
4. Le Projet global se mettra au point petit à petit, étant d'abord dirigé de haut en bas, mais plus tard dirigé de bas en haut. Il est inévitable que la croissance organisationnelle entraîne certaines complexités supplémentaires.
5. Dans l'analyse finale, c'est l'équilibre des dispositions administratives qui créera un cadre organisationnel durable et constant. Et voilà les conditions qui vont permettre, faciliter et stimuler un programme global de service idéaliste, un effort altruiste dont les racines remonteront aux enseignements du *Livre d'Urantia*, des visées de la croissance progressive dont les bénéfices s'accumuleront région par région et enfin pénétreront le monde entier.

[le 18 avril 2008]