

Forces et faiblesses de la mobilisation de l'ensemble de l'église par le biais d'un processus de changement organisationnel

Forces des processus de changement organisationnel

1. Les processus de changement devraient engendrer une organisation qui s'engage à mettre en oeuvre sa mission et qui est structurée autour de cette mise en oeuvre. C'est ce qui lui permet d'être **plus concentrée et plus efficace pour provoquer de réels changements**.
2. De tels processus peuvent convenir tout particulièrement à une dénomination d'église puisqu'on y trouve déjà les structures qui vont permettre de décliner en douceur la vision et la formation renouvelées jusqu'aux églises locales. Une fois achevé le processus de changement, l'impact au niveau de la base peut être ressenti dans un laps de temps relativement court.
3. Bien que coûteux, les processus de changement sont rentables, puisqu'ils abordent des questions qui sont au coeur de l'organisation et permettent à tous les membres du personnel de travailler vers un même but. Quand ces questions essentielles ont été abordées, l'impact positif d'un processus de changement peut descendre peu à peu jusqu'à la base.

Faiblesses des processus de changement organisationnel

Les processus de changement organisationnel sont sujets à l'échec :

1. **L'achèvement des processus peut prendre des années plutôt que des mois.** Pendant ce temps, le niveau d'engagement de l'organisation, de la direction et des membres du personnel envers le processus peut fluctuer. Du personnel clé peut quitter l'organisation et l'environnement extérieur peut changer. Le processus peut être frustrant pour ceux qui y participent parce que ce n'est qu'en fin de processus que les résultats deviennent tangibles.
2. **Les processus reposent sur le fait que les membres du personnel ont le temps d'y participer.** Il peut être difficile particulièrement pour les cadres supérieurs d'accorder toute leur attention au processus ou d'en faire leur première priorité.
3. **Les processus dépendent de la présence de membres du personnel compétents** qui peuvent élaborer, mettre au point et gérer le plan de changement. Un processus de changement organisationnel est souvent nécessaire parce qu'on manque déjà de personnel qualifié.
4. **Les processus peuvent remettre en question l'équilibre des pouvoirs** et peuvent par conséquent perdre aisément le soutien des cadres.
5. Tout le personnel de l'organisation doit se consacrer au processus. Si seulement une petite équipe au sein de l'organisation se l'approprie, **le processus peut manquer d'efficacité et d'impact.** Il ne suffit pas que la direction investisse des ressources et du personnel dans le processus. Elle doit s'impliquer personnellement.
6. **Les processus présentent un modèle de changement du sommet vers la base.** Bien que cela constitue une des forces de ces processus, parce que cela les rend efficaces, on peut aussi le considérer comme une faiblesse parce qu'une telle approche ne présente pas un modèle de bonnes pratiques de développement. Dans une dénomination, on court le risque que ce soit elle qui fixe le programme et que les églises locales ne fassent que suivre. Il est important que les églises locales s'approprient le travail et en prennent la tête.
7. Dans le cas d'un processus de changement au sein d'une dénomination, on court **le risque que l'impact s'arrête à l'Église locale.** On nourrit l'espoir qu'une fois l'Église transformée la communauté en tirera profit. Cependant, les églises locales sont souvent tournées plus vers l'intérieur que vers l'extérieur. Le lien entre l'Église et la communauté devrait être étudié et traité comme une partie intégrante du processus de changement.
8. Puisque les processus de changement organisationnel impliquent la formation du personnel dans l'intention qu'il transmette à son tour cette formation, **la qualité de la formation pourrait dégénérer** avant d'atteindre les membres de l'Église locale, qui pourraient ne recevoir qu'une formation de seconde, voire de troisième main.

Source : *Roots 11 : Partenariats avec l'église locale, Tearfund 2007, p.49-50*

Tearfund est une organisation chrétienne de développement et de secours, visant à établir un réseau mondial d'églises locales pour contribuer à l'éradication de la pauvreté