

## Formation des leaders d'église locale dans la planification stratégique – une étude de cas de l'église Kale Heywet de Garano, Ethiopie

### Introduction

L'église Kale Heywet de Garano est une église rurale dans une région productrice de café située à 25 km au sud d'Awassa à l'écart de la principale route entre l'Ethiopie et le Kenya. Elle a été fondée en 1970 par 50 chrétiens consacrés. Ils se réunissaient dans des églises de maison et dans des fermes des alentours. Durant les premières années il n'y avait pas de pasteur attiré pour prêcher et enseigner la congrégation. Au lieu de cela, les membres se nourrissaient et s'édifiaient les uns les autres dans la Parole de Dieu. L'église a dû rester souterraine durant une période de persécution du gouvernement en 1975. Depuis cela, l'église a graduellement grandi en taille, en influence, en zone de service et en ministères. Elle compte maintenant 812 membres (52% de femmes ; 48% d'hommes) ; elle sert près de 1'000 foyers ; et elle a de nombreux ministères, y compris la prière, la jeunesse, les enfants, l'évangélisation, la chorale, les visites, le développement, l'éducation, la formation, l'envoi de missionnaires et les services sociaux.

Dans le milieu des années 1990 la dénomination de l'église Kale Heywet d'Ethiopie, à laquelle est rattachée l'église de Garano, a commencé un projet intensif et à long terme de développement d'organisation et de leadership, intitulé Projet Gilgal. Ce projet a eu un impact profond dans l'ouverture des cœurs et des pensées des leaders et des membres de l'église dans toute l'Ethiopie sur le rôle que l'église peut jouer dans la transformation de la communauté.

### Formation pour les leaders dans la planification stratégique participative

Un aspect clé du Projet Gilgal de formation du développement du leadership était la formation des leaders dans la planification stratégique participative. Le but de cette formation était d'aider les églises locales à devenir orientées sur le long terme, visionnaires et à regarder sur l'extérieur.

Plusieurs des leaders clés de l'église de Garano participèrent à la formation :

- Le président du conseil des anciens
- Le secrétaire de l'église
- La présidente du ministère des femmes
- Le président du ministère du développement
- L'évangéliste de l'église

Ils reçurent une formation d'une semaine de la part des leaders de district qui avaient été eux-mêmes formés par l'équipe nationale de formation du Projet Gilgal (connu comme des Agents du changement). La formation était centrée sur :

- Accroître la connaissance sur la planification stratégique participative ;
- Accroître la capacité des participants à faire passer la connaissance à d'autres leaders d'église ;
- Aider les participants à comprendre la mission et la vision de l'église ;
- Accroître la capacité des leaders à faire une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) de l'environnement interne et externe affectant la croissance de l'église ;
- Améliorer la capacité des participants à donner la priorité aux objectifs d'organisation ;
- Aider les participants à identifier et à développer des ressources pour la croissance de l'église ;
- Aider les participants à apprendre comment préparer un plan stratégique sur cinq ans pour leurs églises respectives.

De plus, une formation était apportée sur le fait de bâtir une équipe et le ministère pastoral, pour aider les participants à résoudre des conflits locaux et des crises pastorales qui avaient été identifiés comme des problèmes fréquents au sein des églises locales.

### Le besoin pour la formation

La formation met à profit un désir au sein du leadership de l'église de Garano de voir un changement dans l'église. « Nous étions très désireux dans nos cœurs que l'église devait changer ; que notre

# Formation des leaders d'église

ministère devait être efficace ; coordonné et changer les vies. Le moment choisi pour la formation était parfait car nous étions à un carrefour devant choisir quelle voie prendre. »

La formation aida également les leaders de l'église participants à identifier pourquoi l'église avait besoin de davantage de planification stratégique et participative :

- L'église conduisait ses ministères d'une manière très traditionnelle sans réelle planification des activités p.ex. identification des problèmes ; évaluation de ses ressources ; liste des activités, planification et suivi (qui fait quoi et quand)
- Tous les ministères de l'église étaient mis en œuvre sans organisation, sans réelle coordination, avec beaucoup de compétition.
- Des tâches étaient souvent données verbalement à des leaders/des membres et étaient souvent oubliées et n'étaient pas suivies affectant l'efficacité des ministères de l'église.
- Comme un planning réel n'était fait sur la base d'une analyse profonde des besoins, l'approche des leaders était de gérer les crises souvent centrée sur le symptôme et pas sur les racines causant le problème. Des solutions étaient données pour les problèmes lorsqu'ils se présentaient et étaient trop coûteux en termes de temps et de ressources.
- Le centre de préoccupation de l'église avait toujours été sur des besoins à court terme au sein de l'église, aucune attention n'était donnée sur les facteurs extérieurs affectant l'église.
- Le budget de l'église était simplement une liste des dépenses annuelles, préparées sans la consultation d'autres membres du leadership. Il était souvent incompréhensible et difficile à lire.

## Formation et croissance de la prise de conscience de toute l'église locale

Les leaders de l'église de Garano qui avaient participé à la formation sont alors retournés dans leur église pour former d'autres leaders et membres de l'église sur les capacités de planification stratégique qu'ils avaient appris. Ils se centrèrent sur le pasteur à plein temps, les anciens de l'église, les jeunes, les moniteurs d'école du dimanche et 25 membres de la congrégation. De plus, une discussion générale de prise de conscience a été organisée dans l'église durant 3 dimanches consécutifs ainsi que des discussions dans des groupes d'étude biblique et des groupes de maison.

La transmission de la formation a été très appréciée par les membres de l'église, bien que les membres les moins instruits aient trouvé difficile de s'y engager. La qualité de la formation n'était pas aussi élevée que celle apportée par les formateurs originaux au niveau du district, et les formateurs locaux auraient pu bénéficier d'avoir davantage de suivi et de soutien de la part des formateurs de district. Il aurait également été bénéfique d'avoir plus d'occasions de donner un compte-rendu du niveau local vers le niveau du district, ce qui aurait permis de suivre les progrès et apprendre des enseignements pour les formations futures.

## Impact

Malgré ces limitations, un certain impact significatif a été réalisé, pas seulement par la planification stratégique mais aussi par la formation sur le travail d'équipe et le ministère pastoral.

Au niveau du leadership de l'église :

- Il y a un engagement plus grand pour les, et une pratique des principes de leadership du service (de servir la congrégation plutôt que d'être servi)
- L'honnêteté et la transparence des leaders se sont accrues
- Les capacités de gestion administrative se sont améliorées (p.ex. gestion des comptes, comptabilité, bons de paiement, utilisation de reçus convenables)
- La budgétisation s'est significativement améliorée. « Nous avions l'habitude de dépenser tout notre budget dans la première partie de l'année financière, mais maintenant nous planifions en fonction de nos ressources et révisons constamment la manière selon laquelle le budget est dépensé pour éviter de trop dépenser »
- Les structures de leadership et les rôles sont beaucoup plus clairs

# Formation des leaders d'église

Au niveau de la congrégation :

- Les membres de l'église ont commencé à partager ce qu'ils ont avec les pauvres
- Les ministères au sein de l'église ont commencé à apporter un soutien beaucoup plus important pour les veuves, les personnes âgées qui n'ont pas de soutien, les orphelins et les personnes handicapées
- Les jeunes de l'église réparent maintenant des maisons pour les personnes âgées et les pauvres, et ils aident dans la préparation de leurs fermes, plantant et moissonnant leurs cultures
- Les membres sont davantage prêts à accepter l'autorité et le leadership des leaders de l'église grâce au changement positif dans le leadership
- La dîme et les offrandes se sont accrues (de 3'500 Birr/mois il y a 7-8 ans à 22'000 Birr/mois)
- La productivité des fermiers chrétiens s'est considérablement accrue (résultant à leur croissance sans précédent dans la dîme et les offrandes)
- La vision de l'église est maintenant alignée avec la mission de la dénomination de l'église Kale Heywet dans son ensemble

Au niveau de la communauté :

- L'église est vue maintenant comme un symbole de l'amour et de la compassion de Dieu pour les pauvres.
- L'accent de l'église sur l'éthique de travail et le mot d'ordre que les fermes chrétiennes doivent être les meilleures en termes de productivité ont vraiment capturé l'attention de la communauté non-chrétienne en général. Ghat (une feuille chiquée par les jeunes), boire de l'alcool et fumer des cigarettes, ces choses ont considérablement diminué au sein de la communauté grâce à l'exemple donné par la jeunesse chrétienne.
- Une culture de l'épargne s'est développée. Auparavant, les fermiers étaient habitués à dépenser tout l'argent qu'ils avaient gagné durant la moisson.

Auteur: Mulugeta Dejenu (Mars, 2008)

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

www.tearfund.org 100 Church Road, Teddington TW11 8QE, Royaume-Uni  
Œuvre 265464