



umojja

Transformer une collectivité

## Guide de la coordination

**Auteurs :**

Francis Njoroge, Tulo Raistrick

Bill Crooks et Jackie Mouradian



*« Si vous ne savez pas où vous allez, vous vous retrouverez probablement ailleurs. »*

Lewis Carroll – Alice au pays des merveilles

# Table des matières

<b>1. Tout ce que vous devez savoir sur Umoja</b>	<b>7</b>
Qu'est-ce qu'Umoja ?	8
Pourquoi Umoja est une bonne approche	9
Vue d'ensemble des rôles et responsabilités	10
Principes fondateurs d'Umoja	11
Combien de temps faut-il pour Umoja ?	12
Difficultés d'Umoja	13
Sujets de réflexion	14
<b>2. Comment commencer Umoja</b>	<b>17</b>
1. Comment aider les hauts responsables de l'église à saisir la vision	18
2. Comment aider les hauts responsables de l'église à transmettre à d'autres la vision d'Umoja	21
3. Comment aider les hauts responsables de l'église à comprendre leur rôle permanent au sein d'Umoja	22
4. Comment identifier les églises et les communautés appropriées	23
<b>3. Comment recruter et former des facilitateurs</b>	<b>27</b>
1. Le rôle des facilitateurs	28
2. Sélection des facilitateurs	28
3. Principaux éléments de la formation des facilitateurs	29
4. Développer des attitudes de facilitation grâce à la formation	30
5. Développer des connaissances de facilitation grâce à la formation	32
6. Développer des savoir-faire de facilitation grâce à la formation	34
7. Évaluer les besoins de formation des facilitateurs	40
8. Structurer la formation des facilitateurs	41
9. Questions liées à la facilitation	45
10. Fiche de contrôle pour évaluer et développer des savoir-faire de facilitation	47
<b>4. Comment gérer Umoja</b>	<b>51</b>
1. Comment suivre et préparer des facilitateurs	53
2. Fournir un soutien aux initiatives communautaires	55
3. Régler les problèmes	57
<b>5. Comment suivre et évaluer Umoja</b>	<b>61</b>
1. Introduction	62
2. Suivi	68
3. Évaluation	78
4. Outils pour suivre et évaluer un projet	83
<b>6. Élargir et adapter le programme Umoja</b>	<b>91</b>
1. Aider les hauts responsables d'une organisation à s'approprier et à diriger Umoja	93
2. Adapter les structures ecclésiales et organisationnelles pour permettre une meilleure croissance d'Umoja	94
3. Aider les responsables de l'église locale à considérer Umoja comme partie intégrante de leur ministère	96
4. Comment développer des formateurs de facilitateurs d'Umoja	98
5. Comment faciliter des visites auprès des collectivités Umoja	99
6. Adapter Umoja à des contextes spécifiques	102
Dernières pensées	107
<b>Appendices</b>	<b>108</b>
A. Rôles clés dans le processus Umoja	109
B. Récits de transformation	112
<b>Bibliographie</b>	<b>117</b>



## Bienvenue dans Umoja : Guide de la coordination

**Umoja** est une manière dynamique d'aider les églises locales à travailler en commun avec la collectivité où elles sont implantées pour répondre aux besoins en utilisant ses moyens propres. Dans le monde entier, **Umoja** a engendré de remarquables transformations dans les églises locales et leur collectivité.

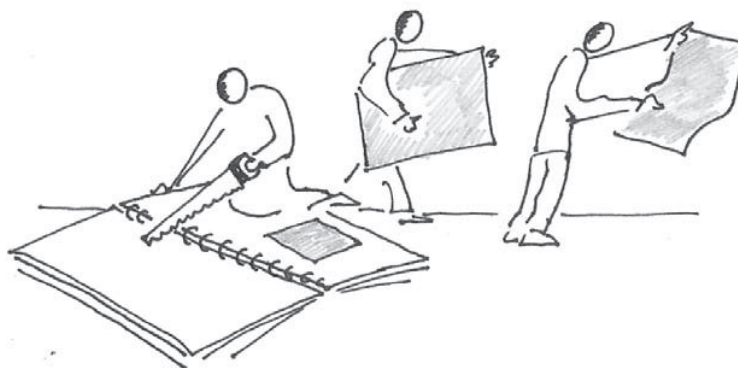
Pour lancer un programme **Umoja** dans votre dénomination d'églises ou votre organisation chrétienne, vous aurez besoin d'un coordinateur (une coordinatrice) de programme **Umoja**. Il s'agit de la personne qui endossera la responsabilité générale du lancement et de la gestion d'**Umoja**. Ce guide est écrit à son intention et contient tout ce qu'elle doit savoir.

Il fournit des conseils et des outils pour l'aider à :

- Assurer la liaison avec les hauts responsables des dénominations d'églises au sujet d'**Umoja** (Chapitre 2)
- Travailler avec les hauts responsables des églises à identifier les églises locales et les collectivités appropriées, capables de tirer profit d'**Umoja** (Chapitre 2)
- Recruter et former des facilitateurs **Umoja** locaux (Chapitre 3)
- Gérer le programme, ainsi que préparer et soutenir les facilitateurs **Umoja** (Chapitre 4)
- Suivre et évaluer **Umoja** (Chapitre 5)
- Élargir le programme à un nombre croissant de collectivités (Chapitre 6)
- Adapter le processus **Umoja** à leur contexte personnel et à leur situation unique (Chapitre 6)

Si vous n'êtes pas en train de mettre en route un programme, mais êtes simplement en train de faciliter une église locale et sa collectivité, alors le manuel Umoja : Guide de la facilitation a été écrit pour vous. Le Guide de la facilitation contient des études bibliques, des activités et des conseils pour aider à transmettre la vision à une église locale et à sa collectivité pour agir.

Nous espérons que vous aimerez utiliser ces guides. Nous espérons qu'ils vous fourniront assez de données pour faire fonctionner le processus tel qu'il est, mais nous espérons aussi que vous vous sentirez libre de choisir et de développer votre propre approche afin de cadrer avec votre propre contexte unique. Nous vous encourageons à adapter et à façonner le processus **Umoja** pour qu'il fonctionne dans votre contexte particulier.







1. Tout ce que  
vous devez savoir  
sur Umoja

## Qu'est-ce qu'Umoja ?

**Umoja** cherche à aider l'église locale à travailler avec sa collectivité, en partageant une vision pour répondre aux besoins locaux en utilisant ses propres moyens.

Dans le monde entier, **Umoja** est une approche qui a engendré de remarquables transformations dans les églises locales et leur collectivité.

Le mot **Umoja** signifie être d'accord et rend l'idée de personnes travaillant ensemble. Il vient du swahili, une langue d'Afrique orientale. **Umoja** incarne l'unité qui doit exister dans l'église avant qu'elle puisse travailler avec la collectivité.



Les cinq étapes d'**Umoja**:

1. Transmettre la vision à l'église locale : Aider les responsables et les membres de l'église locale à comprendre qu'au travers de la Bible, Dieu les appelle à servir leur collectivité. Cette étape vise la construction de la confiance de l'église locale en l'aidant à identifier et à utiliser ses moyens propres, et qu'elle en vienne à croire qu'un changement est possible.
2. Transmettre la vision à la collectivité : Travailler avec l'église locale pour rassembler toute la collectivité afin de discuter de sa situation, ses besoins et ses moyens, de rassembler et analyser des informations, ainsi que de décider de ce qu'elle peut faire en tant que collectivité.
3. Faire des rêves et planifier l'action : Quand un accord est trouvé sur ce qui doit changer, l'église et la collectivité travaillent ensemble à mettre au point une vision pour l'avenir et à planifier comment produire ce changement, à partir de leurs propres moyens.
4. Passer à l'action : Quand la collectivité commence à passer à l'action, toutes sortes de conseils sont fournis pour l'aider à faire en sorte que les plans soient exécutés et qu'un changement positif se produise.



5. Évaluation : La dernière étape est un bilan de la collaboration de l'église et la collectivité pour planifier et exécuter des projets afin d'améliorer la vie des individus et de la collectivité.



## Pourquoi Umoja est une bonne approche

### 1. Avantages pour la collectivité

autonomie

fierté légitime

changement durable

meilleures relations  
communautaires



changements physiques ou matériels : comme une amélioration de la santé, de l'assainissement, de la sécurité alimentaire et des revenus

*« Umoja nous a permis de prendre conscience par nous-mêmes que nous ne sommes pas pauvres, mais que nous avons en fait beaucoup de moyens. »*

Chef d'Anona, région Mt Kenya Est, Kenya

### 2. Avantages pour l'église locale :

Umoja aide l'église locale à :

- devenir un facteur qui influence positivement la vie communautaire
- construire des relations avec des personnes en dehors de l'église
- identifier et utiliser ses moyens propres avec plus d'efficacité
- devenir une communauté attrayante qui se développe
- accroître l'action de ses ministres du culte en leur donnant vision et inspiration, et en renforçant leurs savoir-faire, leur connaissance et leur assurance
- accroître ses revenus parce que les membres de l'église deviennent plus riches et donnent plus d'argent.

*« Après avoir formé des églises en utilisant d'autres approches de développement, nous avons ensuite utilisé la transmission de vision à l'église et à la communauté. Les pasteurs de l'église nous ont dit : "Pourquoi n'avez-vous pas commencé avec cela? C'est ce que nous voulons faire. En nous montrant comment travailler avec toute la collectivité, vous nous montrez comment partager notre fardeau !" »*

Cuthbert Gondwe, Eagles, Malawi

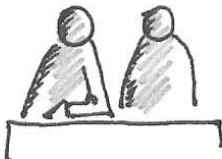


## Vue d'ensemble des rôles et responsabilités

Quand on organise un programme **Umoja**, il est important de reconnaître les divers rôles et responsabilités des groupes qui y sont directement impliqués et de ceux qui le soutiennent. Le schéma ci-dessous montre les différents niveaux d'implication et leurs responsabilités. (Vous trouverez une description plus détaillée des rôles et responsabilités aux pages 109-111.)

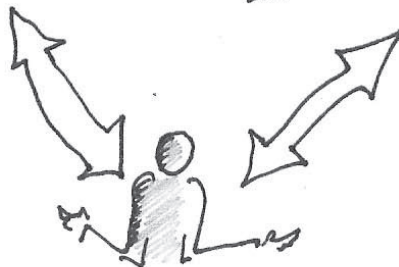
### Responsables de l'église locale et de la collectivité

Ils travaillent étroitement avec le (la) facilitateur(trice) à transmettre la vision à l'église et la collectivité.



### Groupe de coordination de la collectivité locale

Ses membres travaillent ensemble à superviser l'exécution des projets **Umoja**.



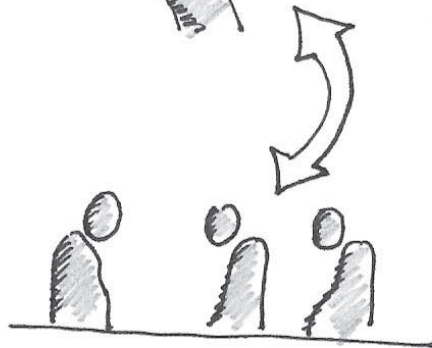
### Facilitateur(trice)

Le (la) facilitateur(trice) est une personne qui travaille avec une église locale et une collectivité au niveau de base en les accompagnant pour franchir les diverses étapes d'**Umoja**.



### Coordinateur(trice)

La personne qui coordonne le programme gère, au nom de sa dénomination d'églises ou de son organisation chrétienne, l'ensemble du programme **Umoja** qui peut nécessiter un certain nombre de facilitateurs, d'églises et de collectivités.



### Hauts responsables de l'église

Ils font la promotion d'**Umoja** et lui apportent leur soutien dans la dénomination et parmi les organisations chrétiennes.

## Principes fondateurs d'Umoja

L'approche **Umoja** est étayée par quelques valeurs et principes fondateurs :

### Facilitative

Cette approche ne repose pas sur des personnes extérieures qui viennent dire aux collectivités ce qu'elles doivent faire. Elle cherche au contraire à aider des collectivités à prendre conscience de leurs forces et de leurs moyens, de manière à agir pour elles-mêmes.

### Fondement biblique

Le travail de l'église devrait être enraciné dans l'enseignement que la Bible apporte sur la mission holistique.

### Direction ecclésiale

Le point d'entrée du travail dans une collectivité devrait être, dans la mesure du possible, l'église locale.

### Relations

Il est important de prendre le temps de construire de bonnes relations et une confiance solide.



### Habilitation

L'église locale et la collectivité devraient acquérir de plus en plus de savoir-faire et d'assurance de manière à être en mesure d'endosser la responsabilité de leur propre développement.

### Participation

Tout le monde devrait être impliqué dans le processus et avoir la possibilité de participer, surtout ceux qui peuvent être marginalisés, comme les femmes, les enfants, les personnes handicapées ou pauvres.

### Ouverture et absence de dirigisme

Ce que l'église locale et la collectivité décident de prendre en charge ne tient qu'à elles. Le (la) facilitateur(trice) n'a pas d'idée préconçue de ce qu'elles feront.

### Débloquer les moyens propres de l'église et de la collectivité

Le point de départ de ce processus devrait toujours être d'aider l'église et la collectivité à identifier et utiliser leurs propres moyens et ainsi aider les personnes à se libérer d'une mentalité d'assistées.

### Pérennité et durabilité

Les facilitateurs locaux devraient toujours chercher à donner au processus et aux projets les moyens de poursuivre bien après l'échéance du soutien extérieur.



## Combien de temps faut-il pour Umoja ?

**Umoja** n'est pas un processus rapide. Il faut 21 jours pour l'éclosion d'un poussin et 22 mois de gestation avant que naisse un éléphanteau (gestation la plus longue pour un animal terrestre). **Umoja** ressemble plus à la naissance d'éléphants ! Le temps nécessaire varie, mais il n'est pas rare qu'il faille 18 mois à une église locale et une collectivité pour arriver à l'étape « Passer à l'action ». Comme nous le savons tous, les changements importants prennent du temps, parce qu'ils impliquent des changements au niveau des attitudes et de la mentalité de dépendance, ainsi que la mise en route et l'achèvement de projets pratiques. Cependant, au cours des premières étapes, et bien avant l'étape « Passer à l'action », des changements deviendront visibles et des initiatives démarreront, ce qui encouragera la poursuite du processus.



## Difficultés d'Umoja

**Umoja** peut occasionner des transformations dans l'église et la collectivité. Cependant, cette approche n'est pas sans coûts ni difficultés. Dont :

### Temps

Nous avons dit que les éléphants mettent beaucoup de temps à naître. Les églises sont souvent impatientes de voir les choses changer, elles veulent voir davantage de résultats immédiats ou aller plus vite. **Umoja** demande du temps parce qu'il vise le changement des valeurs et des mentalités, qui conduira en fin de compte à un changement durable à long terme.



### Remise en question des autorités

**Umoja** renforce le pouvoir des églises et des collectivités. Il les aide à réfléchir par elles-mêmes, à poser des questions et à penser à de nouvelles façons de faire les choses. Cela peut être déroutant pour les personnes qui dirigent.



### Exigences de facilitation

Le processus exige beaucoup des facilitateurs, à la fois en termes de temps et d'énergie. Il exige beaucoup de savoir-faire et une bonne écoute pour aider à maintenir le processus sur les rails et pour veiller à ce que tout le monde participe au processus.

### Victoire sur la dépendance et la perte d'assurance

Certaines collectivités se sont habituées à ce que des organisations extérieures de développement fassent les choses à leur place. Ceci peut rendre plus difficiles des processus comme **Umoja**, les collectivités étant au premier abord réticentes à travailler pour des choses qu'elles recevaient gratuitement auparavant.

En outre, de nombreuses collectivités ont perdu toute confiance en elles-mêmes pour croire qu'elles peuvent changer elles-mêmes leur situation.



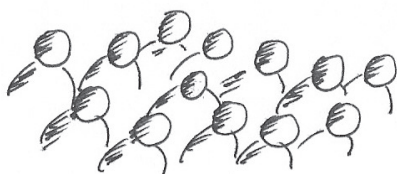
## Sujets de réflexion

Voici quelques questions qui peuvent vous servir à décider de quel serait, pour votre dénomination d'églises ou organisation, le bon moment pour commencer **Umoja** :



### Questions à poser aux hauts responsables

- Y a-t-il, parmi les hauts responsables, le désir de voir l'église agir comme un catalyseur de changement durable dans sa collectivité ?
- Sont-ils prêts à mettre un peu de leur temps et des moyens de l'organisation dans le soutien et le suivi d'un processus **Umoja** ?
- Sont-ils prêts à accepter qu'un tel processus puisse bousculer certaines approches de développement et de direction magistrale de la tête vers la base ?
- Sont-ils prêts à avoir la patience de mesurer le succès du programme sur un laps de temps plus long (par exemple : sur trois années plutôt que sur une) ?



### Questions à poser à votre dénomination ou organisation

- Y a-t-il dans votre dénomination ou organisation des personnes qui ont le potentiel et la disponibilité pour être des facilitateurs ?
- Y a-t-il dans votre dénomination ou organisation une personne capable de former ces facilitateurs ?
- Y a-t-il, dans votre dénomination ou organisation, une personne capable de coordonner le programme ?
- Y aura-t-il assez de moyens pour faire que le processus ait lieu ?



### Questions à poser à l'église locale et à la collectivité

- Y a-t-il des pasteurs locaux qui seraient désireux de travailler d'une nouvelle façon dans leur collectivité ?
- Y a-t-il des collectivités qui seraient prêtes à étudier un travail en collaboration avec l'église locale ?
- Y a-t-il des collectivités qui ne se sont pas encore beaucoup engagées avec des organismes de développement et qui pourraient donc être plus ouvertes à mettre leurs moyens à disposition pour leurs propres initiatives ?

Si vous pouvez répondre « oui » à la plupart de ces questions, vous êtes prêts pour démarrer **Umoja**. Réfléchissez et prévoyez soigneusement la manière de traiter les questions auxquelles vous avez répondu « non ».

Si vous avez répondu « non » à la plupart de ces questions, réfléchissez et planifiez soigneusement le travail de préparation que vous devrez faire avant d'être prêts à démarrer **Umoja**.

