



**CERCLE INTERNATIONAL POUR  
LA PROMOTION DE LA CRÉATION**

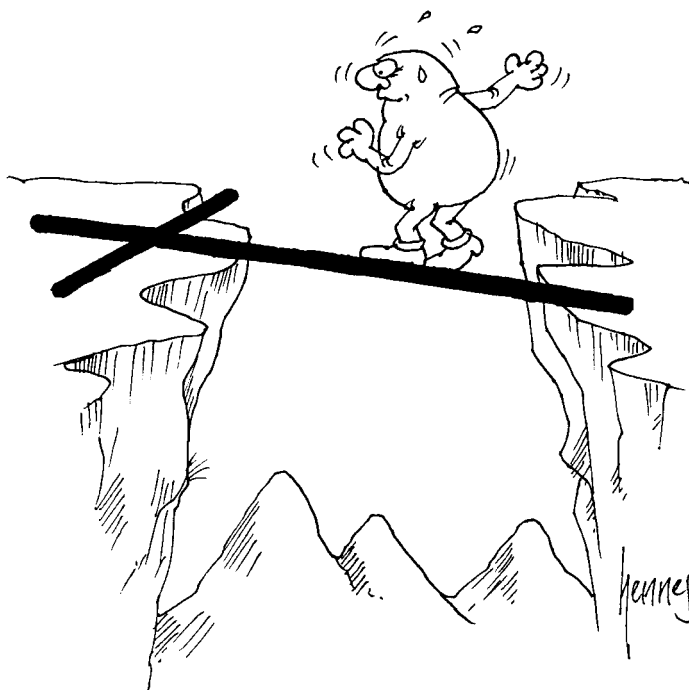
ONG de l'écologie et du développement durable

**CIPCRE**

DIRECTION GENERALE : B.P. 1256 Bafoussam-Cameroun  
Tél (237) 344 62 67 - 344 22 45 ; Fax (237) 344 66 69 ; E-Mail : [cipcre.dg@cipcre.org](mailto:cipcre.dg@cipcre.org) ; Site web : <http://www.wagne.net/cipcre>

# Formation en Pastorale de Développement

*Mont St-Jean, du 9 au 12 novembre 2004*



## Rapport

# Formation en Pastorale de Développement

*Mont St-Jean, du 9 au 12 novembre 2004*

## Introduction

Du mardi 9 au vendredi 12 novembre 2004 a eu lieu au Mt St-Jean un atelier de formation en Pastorale de développement à l'intention du personnel du CIPCRE. Organisées par la Cellule des Ressources et Stratégies (CRS) de la Direction Générale, ces journées s'inscrivaient dans le cadre du processus de redynamisation du CIPCRE. L'objectif en était qu'à la fin de l'atelier les **participant(e)s soient capables de concevoir une vision évangélique du développement en vue de dégager des principes de base pour orienter leur travail.**

Il s'agissait donc de contribuer au développement d'une vision commune parmi le personnel du CIPCRE et accroître sa motivation et son engagement dans le travail de développement durable et de transformation sociale qui est le sien.

## Mardi 9 novembre 2004

La première journée commence à 8h30 avec un mot d'introduction du Pasteur Jean-Blaise Kenmogne qui situe l'atelier dans la logique de la redynamisation du CIPCRE. Il remercie l'animateur principal, le Pasteur Reto Gmünder, pour le travail fourni.

Après la prière d'ouverture par Roger Kouam, le Pasteur Reto ouvre l'atelier par une méditation sur Jean 5, 1-9. Ce récit de guérison qui se trouve aussi en introduction du livre *Evangile et Développement*<sup>1</sup>, peut être compris comme une métaphore du développement en Afrique.

Après la présentation du programme et des objectifs de l'atelier (Annexe 1), les travaux proprement dits commencent par un exercice d'association d'idées. Le Pasteur Reto inscrit le mot « développement » sur une feuille de papier conférence. Les participant(e)s disent alors librement ce qui leur passe par la tête, quelle association d'idées leur vient à l'esprit en entendant le mot (cf. Annexe 2).

Un deuxième exercice permet ensuite aux participant(e)s d'approfondir leur compréhension du développement en le comparant avec divers autres concepts liés. Quatre groupes sont formés et chacun reçoit deux expressions en rapport avec le concept de développement. Il s'agit de : « croissance économique », « progrès technique ou scientifique », « modernisation », « intégration dans la mondialisation », « enrichissement », « lutte contre la pauvreté », « évangélisation », « aide ». Par groupes, les participants réfléchissent alors à la question suivante : Quelle relation cette expression entretient-elle avec le concept de développement ? Signifie-t-elle la même chose ou autre chose ? Pourquoi ? (cf. Annexe 3)

L'exercice permet de mettre en évidence une compréhension commune du développement comme un (a) changement (b) qui touche l'individu, le groupe et l'environnement (c) vers un mieux (d) qui est global, mental, spirituel, physique, culturel, social, économique, politique, etc.

---

<sup>1</sup> Reto Gmünder : *Evangile et développement, pour rebâtir l'Afrique*, CLE, CIPCRE, 2004

### **Mercredi 10 novembre 2004**

La journée du mercredi 10 novembre 2004 commence par un exposé du Pasteur Reto sur l'historique du concept de « développement » (cf. Annexe 4). Il s'en suit un débat animé sur le rôle (et la responsabilité) de l'Occident dans le mal-développement de l'Afrique et sur l'avenir des réflexions sur le développement.

Les participant(e)s sont ensuite répartis en cinq groupes pour réfléchir sur les bases bibliques du travail de développement. Il s'agit d'établir une liste de passages bibliques qui peuvent inspirer ce travail et de donner pour chaque passage le message central qui peut en être tiré (cf. Annexe 5).

L'après-midi est consacré à un travail de réflexion personnel et d'échange sur le parcours de vie de chaque participant(e). Il s'agit de formuler les conviction et croyance qui portent chacun(e) dans sa vie et qui peuvent le/la motiver dans son travail pour le développement durable.

Le constat est fait que pour beaucoup, les convictions fondamentales, porteuses d'engagement pour le développement, sont liées à des traumatismes personnels. Ceux-ci doivent être transformés en force positive. Il est aussi souligné que les figures exemplaires (Gandhi, MLK,...) jouent un rôle important dans ce processus.

### **Jeudi 11 novembre 2004**

A partir des concepts de « Création », « Chute », « Rédemption », « Royaume de Dieu », « Chemin » et « Communauté », le formateur expose un cadre d'analyse théologique comme base de réflexion chrétienne sur le développement (cf. Annexe 6). Cet exposé se fonde sur les pages 53-98 du livre *Evangelie et développement*<sup>2</sup>.

En groupes, les participant(e)s réfléchissent ensuite sur l'implication des différentes tensions ainsi décrites pour le travail du CIPCRE (cf. Annexe 7). La restitution se fait l'après-midi.

### **Vendredi 12 novembre 2004**

La matinée commence par un jeu concours de construction de plateforme avec 4 verres et 4 couteaux. Puis tout le monde assiste à un exercice de transfert de compétences ainsi acquises de l'équipe gagnante à l'équipe perdante. Un certain nombre de constats au sujet de la coopération au développement sont ainsi faits (cf. Annexe 8).

Puis le Pasteur Reto fait un exposé sur les quatre générations d'ONG (cf. Annexe 9). Cet exposé suscite un bon nombre de réactions, en particulier sur la question de l'implication pour le travail du CIPCRE.

Finalement, avant l'évaluation et la remise des attestations, les participant(e)s relèvent leurs propositions et recommandations adressées au CIPCRE et au personnel du CIPCRE (cf. Annexe 10).

L'atelier se termine dans la satisfaction générale par un repas fraternel à la cantine.

---

<sup>2</sup> *op.cit.*

## PROGRAMME

### Mardi 9 novembre 2004

|               |   |
|---------------|---|
| 8h30 – 9h00   | Introduction, présentation des objectifs et du programme            |
| 9h00 – 10h00  | Qu'est-ce que le développement ? (Association d'idées)              |
| 10h00 – 10h30 | <i>Pause</i>  |
| 10h30 – 12h30 | Qu'est-ce que le développement ? (Travail de groupes)               |
| 12h30 – 14h00 | <i>Pause repas</i>  |
| 14h00 – 16h00 | Qu'est-ce que le développement ? (Restitution & exposé de synthèse) |

### Mercredi 10 novembre 2004

|               |   |
|---------------|---|
| 8h00 – 10h00  | Fondements bibliques du travail de développement (travail de groupes)   |
| 10h00 – 10h30 | <i>Pause</i>  |
| 10h30 – 12h30 | Fondements bibliques du travail de développement (plénière et synthèse) |
| 12h30 – 14h00 | <i>Pause repas</i>  |
| 14h00 – 16h00 | Partages autour de nos convictions personnelles                         |

### Jeudi 11 novembre 2004

|               |   |
|---------------|---|
| 8h00 – 10h00  | Le développement dans une vision chrétienne (exposé introductif)      |
| 10h00 – 10h30 | <i>Pause</i>  |
| 10h30 – 12h30 | Le développement dans une vision chrétienne (travail de groupes)      |
| 12h30 – 14h00 | <i>Pause repas</i>  |
| 14h00 – 16h00 | Le développement dans une vision chrétienne (Restitution et synthèse) |

### Vendredi 12 novembre 2004

|               |  |
|---------------|--|
| 8h00 – 10h00  | Les obstacles mentaux au développement (Jeu et échanges)     |
| 10h00 – 10h30 | <i>Pause</i>   |
| 10h30 – 12h00 | Les quatre générations d'ONGs (exposé et travaux de groupes) |
| 12h00 – 13h00 | <i>Evaluation</i>  |
| 13h00         | <i>Repas et fin</i>  |

## **Objectifs et déroulement**

### **Objectif de formation :**

Au terme de la formation, les participant(e)s seront capables de concevoir une vision évangélique du développement en vue de dégager les principes de base pour orienter leur travail.

### **Déroulement :**

#### **Séquence 1 – Qu’est ce que le développement ?**

A la fin de la séquence, les participant(e)s seront capables de donner une définition du développement en la situant par rapport à d’autres approches du développement

#### **Séquence 2 – Fondement biblique du travail de développement**

A la fin de la séquence, les participant(e)s seront capables de nommer quelques passages bibliques pouvant servir de fondement au travail chrétien de développement

#### **Séquence 3 - Partages autour de nos convictions personnelles**

A la fin de la séquence, les participant(e)s seront capables de formuler leurs propres convictions et motivations dans le travail de développement

#### **Séquence 4 – Le développement dans une vision chrétienne**

A la fin de la séquence les participant(e)s seront capables de situer la réflexion sur le développement dans le cadre de la théologie chrétienne afin de mettre en évidence les particularités de la compréhension chrétienne du développement.

#### **Séquence 5 – Les obstacles mentaux au développement**

A la fin de la séquence, les participant(e)s seront capables de dire en quoi les préjugés sont un frein à la collaboration dans le travail de développement

#### **Séquence 6 – les quatre générations d’ONGs**

A la fin de la séquence, les participant(e)s seront capables de restituer la théorie sur les générations d’ONGs et d’en distinguer les répercussions sur le travail du CIPCRE

## Annexe 2

### Associations d'idées avec le concept de développement

- Changement
- Amélioration
- Epanouissement
- Meilleures conditions de vie
- Progrès
- Croissance
- Self consciousness
- Autopromotion
- Evolution
- Autonomie
- Durable
- To grow
- Equilibre social et mental
- Liberté
- Richesse
- Satisfaction des besoins
- Bcp de temps
- Réussite
- Processus
- Révolution
- Équilibre des écosystèmes
- Tensions
- Répartition équitable
- Respecter l'approche gender
- Partage des ressources
- Justice
- Travail
- Paix
- Bénéfice
- Démocratie
- Pardon
- Gestion optimale et responsable des ressources
- Réconciliation
- Lutte contre la corruption
- Frustration
- Lutte contre l'injustice
- Cohésion et solidarité
- PPTTE
- Lutte contre la pauvreté
- Responsabilité
- Équité
- Innover
- Respect vis-à-vis des autres
- Respect de l'environnement
- Respect des valeurs culturelles
- Entreprise de transformation
- Transformation des mentalités
- Argent
- Prospérité
- Gestion du pouvoir
- Politique
- Abondance des biens et services
- Lutte contre le terrorisme
- Bonne gouvernance
- Sécurité
- Grimper
- Amour
- Santé
- Bonheur
- Vision
- Éducation
- Multiplication
- Volonté
- Beaucoup d'énergie
- Transparence
- Recherche
- Planification
- Solution
- Modeler
- Indicateur
- Communication
- Accepter
- Production
- Liens

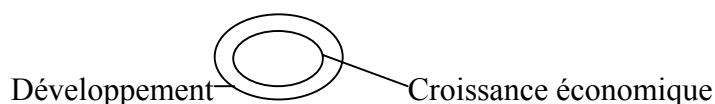
## Travail de groupes sur les concepts liés au développement

### Groupe I :

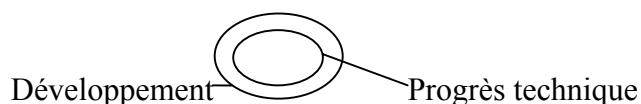
**Développement** : Processus de changement positif en vue de l'épanouissement de l'Homme sur tous les plans (social, politique, économique, écologique, technique, culturel, spirituel, ...)

En d'autres termes c'est la réalisation de la vision du royaume de Dieu sur la terre.

**Croissance économique** : Maîtrise des moyens de productions et des techniques de distribution des biens et services en vue de la satisfaction des besoins matériels des consommateurs. Elle n'est qu'un aspect de développement, car elle ne prend pas en compte l'aspect politique, spirituel, scientifique, ...



**Progrès technique** : évolution technologique dans le processus de maîtrise des phénomènes et obstacles naturels en vue de faciliter l'existence humaine. N'est qu'un aspect du développement, car il ne prend pas en compte d'autres aspects



Discussion :

Les termes « vision du » dans la deuxième partie de la définition sont superflus.

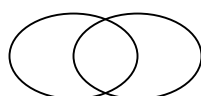
Le groupe a une vision positive de la croissance économique et du progrès technique.

Mais les deux ont aussi des aspects négatifs, extérieurs au développement.

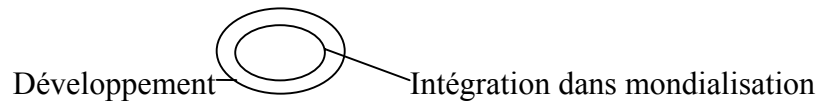
### Groupe II :

**Développement** est un processus d'amélioration des structures, des mentalités et des indicateurs socio-économiques pour le bien-être des individus d'un pays. Un pays sera dit développé lorsque la redistribution des richesses atteindra les couches les plus défavorisées.

**Modernisation** : le fait de bénéficier des progrès techniques et scientifiques qui correspondent aux besoins actuels



**Intégration dans la mondialisation** : la mondialisation est un espace où chacun vient offrir ses produits et recevoir ceux des autres. Pour être intégré dans la mondialisation il faut être suffisamment développé



Discussion :

La restriction dans la définition sur l'individu d'une part et sur le pays d'autre part semble arbitraire.

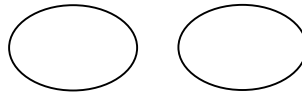
La vision de la mondialisation qu'a le groupe est trop positive. On voit aussi des aspects de l'intégration dans la mondialisation qui ne contribuent pas au développement.

Groupe III :

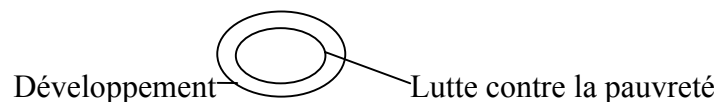
**Développement** : Processus dans lequel les ressources humaines, matérielles et financières disponibles sont combinées de façon durable pour générer des biens et services qui sont répartis de manière juste.

**Enrichissement** : Recherche et accumulation des biens, recherche systématique et accumulation des biens, recherche légale ou illégale et accumulation de biens.

Enrichissement est égoïste, individuel, accumulation, répartition injuste ; alors que développement est collectif, durable, répartition juste, combinaison rationnelle des moyens.



**Lutte contre la pauvreté** : Répartition juste des biens, production des biens, recherche du bien-être, autosuffisance, emploi, éducation, santé, durabilité.



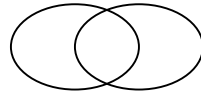
Discussion :

Le groupe a choisi une compréhension stricte (restrictive) d'enrichissement (purement matériel). En plus cette vision devient purement négative (égoïsme, injustice) dans la comparaison. Mais il y a de l'enrichissement positif (à inclure dans le développement). La définition du développement est purement économique.

Groupe IV :

**Le développement** : processus d'amélioration des conditions et du cadre de vie (social, économique, culturel, politique, ...) mené par un groupe, une communauté, une région, une nation pour le groupe.

**L'évangélisation** est une proclamation de la Parole de Dieu visant à un changement de mentalité ou de comportement au sein d'un groupe, d'une société permettant une incarnation de valeur. Lien avec développement : changement, bien être et groupe.



**L'aide** : ensemble de ressources (matérielles, humaines, intellectuelles) qu'un groupe ou un individu apporte à un autre de façon ponctuelle ou permanente en vue de leur bien être



Discussion :

La différence entre évangélisation et développement que ce groupe a fait réside dans l'action de Dieu et de l'homme. Mais peut-on faire cette différence. Dieu agit-il en dehors ou par l'homme ?

Ce groupe a choisi de définir l'aide comme étant seulement ce qui est positif (utile et qui réussit). C'est ce qui permet d'inclure l'aide dans le développement. Mais il existe des dons, appelés « aide » qui ne sont pas positifs, qui rendent dépendants, etc.

## Les diverses approches du développement

De manière quelque peu simplifiée, on peut différencier cinq approches principales du concept de développement. Ces approches existent encore aujourd'hui et se mélangent parfois au sein de certaines positions politiques.

On a véritablement commencé à parler du développement en janvier 1949. Le Président américain dans son discours de début d'année parle alors entre autres des pays pauvres du Sud que l'Amérique doit aider à développer. On est en pleine guerre froide. Il a peur du fait que si l'Amérique ne développe pas les pays pauvres, ces derniers deviendront communistes. Pour lui « développement » veut dire **rattrapage économique**.

A partir de 1960 il y a une autre compréhension du développement qui apparaît à partir des pays de l'Amérique du Sud. Pour certains penseurs de ces pays, le rattrapage ne marche pas parce que les pays du Sud sont dépendants de ceux du Nord. Le développement c'est alors **sortir de la dépendance**.

Dans les années 70, on se rend compte que le rattrapage économique ne marche pas. Dans les pays indépendants, il y a une classe de riches mais il y a aussi des gens très pauvres, qui vivent dans la misère sociale. Il faut amener un **progrès social** ; créer des écoles, envoyer des médecins...

Dans les années 1980, la Banque Mondiale (BM) et le Fonds Monétaire International (FMI) deviennent les acteurs principaux du développement. On a prêté beaucoup d'argent aux pays pauvres, qui n'arrivent pas à rembourser. Il y a la crise de la dette. Pour aider les pays pauvres à rembourser leur dette, ces institutions vont développer une politique d'ajustements structurels basé sur la libéralisation et **l'intégration au marché mondial**. On appelle cela le consensus de Washington parce que la BM, Le FMI et le Gouvernement américain sont tous trois à Washington.

A partir de 1990, la BM et le FMI font des études et se rendent compte que leurs politiques d'ajustements structurels ne marchent pas. Le nouveau maître mot est alors la **réduction de la pauvreté**. Il faut satisfaire les besoins fondamentaux.

## **Travail de groupes sur Bible et développement**

### Groupe I :

Genèse 1&2 : Fixation des objectifs, planification, exécution graduelle suivant la nécessité, l'utilité. Evaluation par étape. Appréciation générale du travail effectué. Jouissance et repos justifié par un travail bien accompli. C'est Dieu qui fixe les valeurs à travers sa parole vivante.

### Groupe II :

Jn 2, 1-12 : Noces de Cana : Les populations doivent participer au développement

Gn 3, 19 : Création : L'homme doit d'abord compter sur lui-même

Gn 11, 3-6 : La tour de Babel : Le développement véritable est le fruit de la collaboration.

Matth. 13, 4-9 Parabole du semeur : Il faut tenir compte des facteurs environnementaux et socioculturels dans le travail de développement

Luc 19, 12-26 Parabole des talents : Investir dans des projets productifs et non dans des éléphants blancs ni bloquer l'argent dans des comptes bancaires.

### Groupe III :

Jean 5, 1-9 : Le paralytique est dans une situation insatisfaisante. Il en prend conscience. Il manifeste la volonté de guérir. Il pose le premier acte. Une aide intervient. Le paralytique participe. Il marche.

Mat19,16-26 Le Jeune homme riche : la solidarité est un facteur important du développement. L'atteinte des objectifs de développement exige le sacrifice et la valorisation des ressources disponibles. Le développement passe par la justice, l'équité et le respect des règles qui régulent le bon fonctionnement de la société.

Luc 18, 1-4 : Parabole du juge inique : Le développement passe par la volonté d'atteindre le but, la détermination, la persévérance.

Genèse 2, 15 : Importance de la gestion durable des ressources dans une perspective de développement.

Luc 20, 9-16 : parabole des vigneron : le développement passe par la mise sur pied d'une bonne stratégie et du choix judicieux des responsables et le contrôle.

Mat.25,14-30 parabole des talents : Pour se développer il faut savoir investir, partir de ce qu'on a.

Discussion : La parabole des vigneron n'a pas tellement comme message la question de la bonne gestion.

### Groupe IV :

Gn 1, 1-35 : Identification des besoins. Planification et évaluation.

Gn 2, 15-23 : Cultiver et garder

Mat.25,14-30 Pouvoir détecter les compétences, dynamisme (participation, prise d'initiative).

Ps 8, 4-9 :

Mc 11,12-14 : Figuier maudit

Luc 8, 4-15 : Parabole du semeur

Groupe V :

Lk 10, 25-36 : There's need of breaking down prejudices and agendas in order to see helpless people.

Matt 25,14-30 Use our talents and take initiatives in respect with God's assignment.

Lk 9, 10-17 Need to have faith and also interest of people who are facing problems

Gn 2, 15-16: The field work of development is a whole and it is a common wealth, we are responsible.

Lv 25, 36-37: We should not exploit the poor, others. Sometimes it's necessary to cancel debts, loan without interest.

Exodus: Development is a long process with obstacles to overcome with faith, perseverance, to reach a vision.

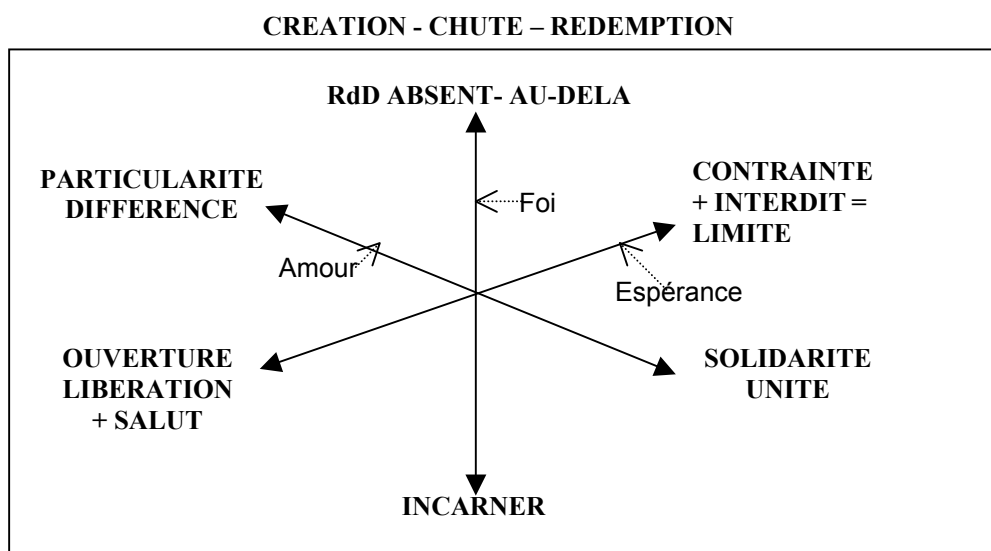
Lk 4, 18-19: Gospel deals with development in the sense that Gospel deals with spiritual, moral, political, and social structures

Matt 6, 19-21: Values from God should be, represent our vision in work and development

I Co 12-13: Togetherness for structural development

Lk 16, 19-31 We have to act now and not later

## Le cadre chrétien de compréhension du développement



Selon une vision chrétienne, le développement s'inscrit dans le cadre de l'histoire du Salut marqué par la Création, la Chute et la Rédemption.

Ce cadre est traversé par trois tensions :

Une première tension entre un Royaume de Dieu éloigné et un Royaume de Dieu proche, incarné dans ce monde-ci. Le développement placé sous le signe de cette tension est une tentative sans cesse renouvelée, sans cesse critiquée, d'incarner une nouvelle fois le Christ dans notre société. Le Christ qui guérit, qui partage, qui lave les pieds, qui enseigne, qui libère, qui donne sa vie et surtout qui ressuscite à la vie éternelle. Or cette tension entre un attachement spirituel à ce qui nous dépasse, ce qui reste insaisissable, et sa réalisation concrète dans la vie de tous les jours, nous appelons cela la Foi.

La deuxième tension se trouve entre la Parole de Dieu qui libère et qui sauve et la Parole de Dieu qui interdit et qui contraint. Le développement est donc certes une libération, une ouverture à des possibilités nouvelles et inédites, mais il est aussi un ensemble de contraintes, de limitations, d'obligations qui enferment. D'un autre côté, il s'agit aussi toujours de rester conscient que la réalité est certes limitée mais transformable, inachevée mais en chemin. La prise en compte des limites et des contraintes tout en gardant confiance dans la possibilité d'ouvertures et de libérations, nous appelons cela l'Espérance.

La troisième tension est celle qui existe au sein de la communauté entre la valorisation de la particularité, la diversité et l'individualité, et la préservation de la solidarité profonde qu'implique la communion. Pour le développement, cette tension entre l'apport individuel et la dynamique communautaire est essentielle. Le développement doit être fondamentalement participatif, fondé sur l'apport de chacun à l'effort de tous. Or la recherche de communion incluant le désir de bonheur pour chacun et chacune dans sa particularité, nous appelons cela l'Amour

## Travaux de groupes sur le développement dans un cadre chrétien

### Groupe I : Création, Chute et rédemption

Création : le CIPCRE agit sur la création tout en cherchant à restaurer et à construire un monde où l'homme est une chance pour l'homme, où il fait bon vivre selon le plan divin

Chute : Ensemble de fléaux, de maux, sur le plan écologique (destruction de l'environnement) et sur le plan humain (dépravation des mœurs, pauvreté, violence).

A l'intérieur du CIPCRE :

- fossé entre le dire et le faire
- absence de militantisme
- inadéquation entre la politique d'aide et les résultats escomptés
- méfiance au sein du personnel
- insuffisance de la diffusion de l'information du rôle du CIPCRE
- influence des préjugés venant de l'extérieur
- respect de la volonté des bailleurs de fond

Rédemption : utilisation des stratégies et actions de transformation (sensibilisation, information, formation, échanges, rencontres,...). Recul stratégique à travers des ateliers de réflexion et de remise en question. L'action de la prière qui dirige ses actions et stratégies.

Discussion : le concept de création permet de voir la réalité non pas à partir de l'Homme (environnement), mais à partir de Dieu. Il s'agit d'entrer dans le projet de Dieu. La prière n'est pas simplement une annexe, un préalable, mais tout le travail doit être nourri de prière et de méditation de la Parole de Dieu.

Le groupe a parlé de l'intérieur du CIPCRE, mais qu'en est-il des relations avec les partenaires ?

### Groupe II : Le CIPCRE comme projet de réalisation du Royaume de Dieu

| Ce que nous faisons   | Limitations  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- La remise en cause permanente à travers les différentes restructurations</li> <li>- L'engagement pour la Justice et la Paix</li> <li>- Les différents projets qui visent l'amélioration du cadre de vie</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Méconnaissance de la vision</li> <li>- Les résultats des évaluations ne sont pas toujours pris en compte</li> <li>- Les journées bilans dans leur forme actuelle ne permettent pas de nous interroger sur la qualité de notre travail et sur son niveau d'intégration dans le projet de Dieu</li> <li>- Nos rapports, notre vécu quotidien, notre fonctionnement ne cadrent pas toujours avec la volonté de Dieu</li> </ul> |

Propositions :

1. Tout membre du personnel doit avoir une connaissance claire et suffisante des fondements bibliques du CIPCRE
2. Tout membre du personnel à son niveau doit avoir le courage de changer aussi bien sur les activités de terrain qu'au niveau institutionnel après les évaluations pour ne pas tarder l'accomplissement du Royaume de Dieu
3. Notre vision doit être formulée de telle sorte que l'on sache que le CIPCRE œuvre pour la réalisation du Royaume de Dieu
4. La vision doit être le « credo » pour chaque membre du personnel
5. Nos évaluations au sein du CIPCRE doivent comporter l'aspect « contribution à la réalisation du Royaume de Dieu »
6. Tout ceux qui travaillent au CIPCRE doivent mener une vie qui concorde avec la vision chrétienne

Groupe III : Contrainte et ouverture

Acquis :           Le CIPCRE jouit d'une bonne image à l'extérieur  
                       Le CIPCRE jouit d'une longue expérience de terrain  
                       Le CIPCRE a un personnel prêt à la motivation

| Obstacles :  | Propositions :   |
|--|--|
| Existence des visions particulières                                      | CRS organise un atelier pour expliquer et pour l'appropriation d'une vision commune au CIPCRE<br>La CRS confectionne des panneaux reprenant la vision du CIPCRE (dans les halls)<br>La CRS élabore et met en route un mécanisme d'appréciation/d'évaluation de l'intégration de la vision au niveau managérial et opérationnel |
| Faiblesse dans la prise de risque, peurs de changement                   | Actualisation et mise en pratique du manuel des règles et procédures par la DG/CIPCRE<br>Promotion de l'innovation communicationnelle à tous les niveaux du CIPCRE   |
| Difficultés financières et matérielles à répétition                      | La CRS et les Unités opérationnelles élaborent des planifications réalistes  |
| Renforcement inéquitable des capacités (compétences, relationnelles,...) | La CRS organise la veille stratégique en terme de renforcement des capacités pour ce qui est de la vision et des compétences   |
| Capitalisation « polarisée » des acquis et des activités                 | La CRS veille et organise la capitalisation rigoureuse des acquis dans tout le CIPCRE  |
| Peur de l' « échec »   | Les Unités opérationnelles systématisent l'analyse de leurs échecs   |

Discussion :

Beaucoup de responsabilité repose sur la CRS

Ne serait-ce pas cela qu'il fallait refléter ? Comment les obstacles sont abordés : on attend que le sommet stratégique les enlève au lieu d'y chercher une chance pour le changement et l'innovation (l'ouverture).

#### Groupe IV : la Communauté

La communauté est un groupe d'individus ou de personnes différents de par leur sexe, âge, histoire, religion, culture, tribu, conviction... vivant ensemble dans un cadre donné, partageant les mêmes valeurs, normes, vision, qui les lient autour d'un objectif donné.

L'image parfaite de la communauté nous est donnée dans 1 Co 12, 12-26 ; d'autres modèles existent dans la Bible : l'uniformité (Tour de Babel) et la communion dans la diversité (Actes 2).

Implications pour le CIPCRE :

| Constats :  | Propositions :  |
|---|---|
| Insuffisance de la communication institutionnelle   | - Echanges des rapports des réunions hebdomadaires de Bafoussam, Bamenda et Yaoundé/ DG, CIPCRE-Bénin<br>- En cas d'absence DG doit s'assurer que ses informations sont transmises à l'équipe |
| Syndrome de l'enfermement   | S'ouvrir aux autres membres de la société civile  |
| Absence de synergie entre les unités  | Le CP doit mettre en place des mécanismes d'échange et d'appui mutuel entre les unités  |
| Les membres de la communauté ne souffrent pas avec ceux qui souffrent et ne se réjouissent pas avec ceux qui se réjouissent | Relancer la mutuelle du personnel du CIPCRE   |
| Absence de confiance des uns envers les autres face à des problèmes personnels  | Se confier à l'un des pasteurs en vue d'une cure d'âme<br>Se rapprocher d'une personne de confiance pour conseil  |

Discussion :

La dernière proposition ne résout pas le problème

Il y aurait d'autres problèmes où la tension entre particularité et solidarité est mieux palpable. Exemple : Comment faire le marketing institutionnel (particularité) et jouer le jeu des réseaux (solidarité) en même temps ? ; comment faire que la valorisation de la particularité des unités ne détruit pas l'unité du CIPCRE ? etc.

### Conclusions tirées du jeu des 4 couteaux et 4 verres

- Chaque agent du CIPCRE doit se sentir comme l'expert du jeu
- La solution aux problèmes des partenaires à la base ne se trouve pas dans nos malles
- L'appui de l'expert doit correspondre au problème exprimé par le partenaire à la base
- L'appui de l'expert doit prendre en compte les compétences du partenaire à la base
- L'expert doit faire une étude du milieu avant la mise en place du projet
- L'expert doit privilégier le « faire-faire »
- L'acteur majeur doit être le partenaire à la base
- Le partenaire à la base doit croire à l'existence d'une solution à son problème
- Les rapports expert-partenaire à la base doivent être dénués de tout complexe
- Il faut se demander si le projet est faisable et opportun
- Le partenaire à la base doit pouvoir dire stop lorsque cela ne va pas dans le sens de son problème
- L'expert doit pouvoir dire stop au bailleur de fonds
- L'expert doit être un accompagnateur et non se substituer au partenaire
- L'étiquette « expert » est un piège
- Le transfert prend du temps
- Chaque problème est particulier
- Le transfert mal fait cause des problèmes
- La communication joue un rôle important
- Le transfert doit se faire par étapes
- Il faut se sentir ensemble devant un problème commun
- Il faut prendre en compte la complexité du problème
- Il faut être conscient de l'impact dévastateur que peut avoir une mauvaise intervention

### Les quatre générations d'ONGs

David Korten, du *People-Centred Development Forum*, a fourni un modèle utile pour comprendre les différents types d'intervention dans la transformation sociale. Il appelle cela les « quatre générations de l'action de développement »<sup>3</sup>.

Korten appelle la première génération, « soulagement et bien-être ». C'est la remise directe de services pour répondre à une insuffisance ou un manque immédiate. Dans l'église par exemple on en parle comme ministère de « Caritas », il s'agit d' « aimer le voisin qui est dans le besoin ».

Mais le soulagement et le bien-être a ses limites. Korten dit : « si vous voyez un bébé entrain de se noyer, vous sautez dans l'eau pour le sauver. Et si vous voyez un deuxième et un troisième, vous ferez toujours la même chose. Bientôt vous serez tellement occupé à sauver des bébés qui se noient que vous ne verrez jamais qu'il y a quelqu'un qui jette les bébés dans le fleuve ». Le problème est que la réponse ne permet pas de regarder les causes du problème.

On peut aussi exprimer ce dilemme avec le vieux dicton : « si vous me donnez un poisson, vous me nourrissez pendant un jour; si vous m'enseignez à pêcher vous me nourrirez pour une vie ».

Korten appelle cette deuxième génération, « développement local indépendant de petite taille ». Ici « l'amour chrétien » est exprimé en offrant conduite, appui et énergie aux communautés locales de sorte qu'elles puissent mieux résoudre leurs propres problèmes.

Le problème principal avec cette génération est qu'elle ne voit souvent pas qu'il y a des politiques et des structures plus larges qui continuent à influencer ce qui se produit au niveau local. Par exemple, il n'est pas possible d'enseigner une personne à pêcher si quelqu'un a des droits exclusifs de pêche dans le secteur !

Ainsi, la troisième génération se concentre sur le développement durable de systèmes à un niveau régional ou national. Elle pose des questions sur des lois et des politiques, des règles commerciales et la corruption. Elle cherche à obtenir les règles adaptées, de sorte que les gens puissent poursuivre leurs vies au niveau local. En termes chrétiens, nous sommes familiers de ceci en tant que ministère prophétique de l'église : exigeant des lois et des systèmes responsables envers la justice pour les pauvres.

Mais le problème avec la troisième génération est que cela peut facilement devenir le domaine des avocats et des experts, et les simples gens au niveau local sont laissés hors de l'action.

Ainsi entretiens de Korten d'une quatrième génération: les mouvements sociaux. Il s'agit de mouvements à grande échelle de personnes qui ont l'expérience de luttes à des niveaux locaux, avec une bonne compréhension des systèmes et des politiques, et qui s'attaquent maintenant aux dimensions globales du changement social.

C'est ce que théologiquement on appelle la « koinonia », la communauté des personnes de Dieu qui sont activement engagées dans le changement du monde.

Selon Rev Dr Steve de Gruchy: *From charity to social change*, 20 Octobre 2004  
<http://www.cwmission.org.uk/features/default.cfm?FeatureID=2090>

---

<sup>3</sup> David C Korten: *Getting to the 21<sup>st</sup> Century – voluntary action and the global agenda*; Bookmark, 1990

**- Tableau**

|                                  | Génération                      |                                    |   |  |
|----------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|---|--|
|                                  | Première                        | Deuxième                           | Troisième                                       | Quatrième  |
|                                  | <b>Soulagement et bien-être</b> | <b>Développement Communautaire</b> | <b>Développement durable de systèmes</b>        | <b>Mouvements sociaux</b>                              |
| <b>Définition du problème</b>    | manque                          | inertie locale                     | contraintes institutionnelles et politiques     | vision d'avenir insatisfaisante                        |
| <b>Dimension temporelle</b>      | immédiat                        | la vie de projet                   | 10 à 20 ans                                     | futur indéfini   |
| <b>Portée</b>                    | individu ou famille             | voisinage ou village               | région ou nation                                | national ou global                                     |
| <b>Acteurs principaux</b>        | ONG                             | ONG. + communauté                  | Tout institution publique ou privée appropriée  | réseaux vaguement définis de personnes et d'organismes |
| <b>Rôle de l'ONG</b>             | faiseur                         | mobilisateur                       | Catalyseur                                      | Activiste/ éducateur                                   |
| <b>Orientation de la gestion</b> | gestion logistique              | gestion de projet                  | gestion stratégique                             | Auto-gestion des réseaux dynamiques                    |
| <b>Image mobilisatrice</b>       | enfants affamés                 | débrouillardise de la communauté   | contrainte des politiques et des établissements | la terre comme vaisseau spatial                        |

### **Propositions et recommandations**

Le CIPCRE doit :

- recenser les passages bibliques qui fondent le travail du CIPCRE
- extraire les textes bibliques en rapport avec sa vision et mettre à disposition du personnel
- mieux publier les fondements chrétiens qui sont les siens
- let the development work be guided by the Word of God
- intégrer les acquis de ce séminaire dans son cadre de référence et son manuel de règles et procédures
- intégrer la Parole de Dieu dans ses objectifs de développement
- revoir les méthodes d'intervention pour intégrer les fondements bibliques du CIPCRE
- dans le travail de développement, aider les partenaires à la base à résoudre leurs problèmes
- not go to the field with ready made solutions
- identifier avec les partenaires leurs problèmes et élaborer les solutions dans la collaboration
- orienter et laisser faire les partenaires à la base et faire des évaluations périodiques
- identifier les obstacles mentaux au développement
- éviter tout complexe vis-à-vis des partenaires tant externes qu'internes
- organiser chaque année une retraite spirituelle
- au niveau de ses planifications, intégrer la dimension du niveau de participation de l'activité à la réalisation du Royaume de Dieu.

Le Personnel du CIPCRE doit :

- prendre en compte et vivre la vision chrétienne dans ses activités
- s'impliquer dans le travail de développement avec une vision chrétienne
- faire un effort pour intégrer et vivre les fondements bibliques du CIPCRE
- incarner les valeurs du Royaume de Dieu dans son travail et ses relations