



**DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE D'UNE ORGANISATION
CAS DU MOUVEMENT CHRETIEN DE CADRES ET
PROFESSIONNELS**

**MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU
MASTER SPECIALISE EN MANAGEMENT
STRATEGIQUE OPERATIONNEL**

Présenté et soutenu publiquement le par

Eddy RANDRIAMIHAJASOA

Travaux dirigés par :

Jury d'évaluation du stage :

Président :

Membres et correcteurs :

Promotion [2011/2012]

CITATIONS

« Lorsque que l'on ne peut plus changer une situation, reste le défi de se changer soi-même »

Viktor Frankl

« Pourquoi vivons-nous, si ce n'est pas nous rendre mutuellement la vie moins difficile ? »

George Eliot

« Connaître les autres, c'est sagesse. Se connaître soi-même, c'est sagesse supérieure. Imposer sa volonté aux autres, c'est force. Se l'imposer à soi-même, c'est force supérieure. »

Lâotse

« L'homme sage apprend de ses erreurs, L'homme plus sage apprend des erreurs des autres. »

Confucius

« Mon ami, personne ne peut revenir en arrière et recommencer sa vie, il nous est cependant donné de prendre un nouveau départ et de réinventer la fin. »

Dan Zandra

« Il n'y a de plus grande joie ni de plus grande récompense que d'apporter une contribution importante dans la vie de quelqu'un. »

Sœur Mary Rose McGready

« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va »

Sénèque, philosophe latin.

REMERCIEMENTS/ DEDICACES

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.

Je voudrais tout d'abord adresser toute ma gratitude au :

- Secrétaire Général du CEPAL, Monsieur RAKOTOBE Michel, pour sa précieuse collaboration ;
- Président National du MCCP, Monsieur RAHASA Joseph, pour son aide et appui.

Je désire aussi remercier les membres du MCCP, équipe Antananarivo qui m'ont fourni la motivation nécessaire à la conduite et finalisation de ce mémoire.

Je tiens à remercier spécialement ma femme, Ony ANDRIAMANALINARIVO pour ses encouragements et sacrifices. Sans lesquels il m'aurait été très difficile d'aller jusqu'au bout de ma formation.

RESUME

Ce travail d'étude a été réalisé pour l'obtention du diplôme de fin d'études en Master 2 spécialité « Management Stratégique Opérationnel ». Le thème a été discuté et validé avec les membres du MCCP ou Mouvement Chrétien de Cadres et Professionnels, dans l'optique d'assurer un développement de l'organisation et promouvoir sa participation active au développement de la société.

Le MCCP est un mouvement organisé au sein de l'Église qui veut former des personnes animées par la foi chrétienne et engagées à transformer ce monde pour un monde meilleur et plus juste, où on s'efforce de bien marier la foi et la vie.

Pourtant, en une vingtaine d'années d'existence le mouvement s'est principalement focalisé en termes de conduite d'activités sur les points 1 : Mouvement d'église, 2 : Mouvement d'évangélisation et 4 : Mouvement catholique. Pendant ces années il y a eu beaucoup de venues et de départs de membres. Depuis quelques temps il a été même constaté que les membres assidus aux activités du mouvement diminuent de plus en plus.

Pour atteindre l'objectif de redynamisation du MCCP, le mémoire s'est focalisé sur la conduite d'une analyse stratégique pour identifier les forces et faiblesses du mouvement ainsi que ses opportunités et menaces. Proposer des actions concrètes pour motiver, redynamiser les membres ainsi qu'une planification stratégique à mettre en place.

Mots Clés :

1 - Vision

2 - Objectif

3 - SWOT

4 - Engagement

5 - Motivation

ABSTRACT

The aim of this thesis is to obtain Master 2 diploma, specialization "Operational Strategic Management " The topic was discussed and validated with members of MCCP or Christian Movement of Professionals and Executives , with a view to ensuring the development of the organization and promote their active participation in the development of society.

The MCCP is an organized movement within the Church which wants to train people led by the Christian faith and committed to transform this world for a better and fairer world, where we try to combine faith and life.

However, twenty years of the movement is mainly focused in terms of driving activities on points 1 : Church Movement , 2 Evangelism Movement and 4: Catholic Movement. During these years there were many coming and departures of members. For some time it has been found that even diligent members in the activities of the movement decreases more and more. To achieve the goal of revitalizing the MCCP, the thesis focused on conducting a strategic analysis to identify the strengths and weaknesses of the movement and its opportunities and threats. Propose concrete actions to motivate, energize members and strategic planning to implement.

Key words :

1 - Vision

2 - Objective

3 - SWOT

4 - Commitment

5 - Motivation

LISTE DES ABREVIATIONS

CEPAL : Commission Episcopale des Apostolats des Laïcs

EEM : Eglise Episcopale de Madagascar

EKAR : Eglizy Katolika Apostolika Romana (Eglise Catholique Apostolique Romaine)

FFKM : Foiben'ny Fiangonana Kristianina eto Madagascar (Conseil Œcuménique des Eglises Chrétiennes de Madagascar)

FJKM : Fiangonan'ny Jesosy Kristy et Madagasikara (Eglise de Jesus Christ à Madagascar)

FLM : Fiangonana Loteriana Malagasy (Eglise Luthérienne Malgache)

MCCP : Mouvement Chrétiens de Cadres et de Professionnels

SWOT : Strengths Weaknesses Opportunities Threats

SOMMAIRE

I. Introduction	4
II. Objectifs du travail	8
III. Matériels et Méthodes	11
A. Analyse stratégique de l'organisation	11
1. Le SWOT	12
2. Le cadre stratégique	13
B. Identification et recherche d'opportunités	15
C. Mobilisation des membres et partenaires au projet de développement de l'organisation. 17	
D. Planification stratégique et opérationnelle	19
IV. Résultats	23
V. Discussion et Analyses	27
VI. Conclusions	30
VII. Recommandations - Perspectives	31
Annexes	35
Annexe I : Orientations et statut MCCC	36
Annexe II : Questionnaires en vue de la préparation du Congrès	47
Annexe III : Fiche d'adhésion membre	51

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse Swot13

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 : Analyse Swot</i>	<i>13</i>
<i>Figure 2: Schéma stratégique</i>	<i>14</i>
<i>Figure 3: Modèle de diagramme de GANTT</i>	<i>20</i>

I. INTRODUCTION

Le Mouvement Chrétien de Cadres et de Professionnels (MCCP) est un mouvement qui se propose de former de personnes guides pour les autres, des cadres dynamiques, responsables et efficaces dans l'Église, la société, la famille et la profession.

La vie du MCCP s'articule autour de cinq dimensions :

1. Mouvement d'Église
2. Mouvement d'évangélisation
3. Mouvement de formation et d'éducation
4. Mouvement catholique
5. Ouverture internationale

Le mouvement est organisé et reconnu au sein de l'Église Catholique en tant que membre de la Commission Episcopale pour l'Apostolat des Laïcs (CEPAL). En une vingtaine d'années d'existence, le mouvement s'est principalement focalisé en termes de conduite d'activités sur les points 1 : Mouvement d'église, 2 : Mouvement d'évangélisation et 4 : Mouvement catholique. Pendant ces années il y a eu beaucoup de venues et de départs de membres. Depuis quelques temps il a été même constaté que les membres assidus aux activités du mouvement diminuent de plus en plus.

C'est ainsi que pour redynamiser le Mouvement et lui donner un second souffle, le choix du thème «Développement stratégique d'une organisation cas du Mouvement Chrétien de Cadres et Professionnels », a été discuté au sein du Mouvement et a été décidé en accord avec le Président National. Le choix de ce thème a aussi été motivé par l'appartenance de l'apprenant au Mouvement.

Pour cette redynamisation du Mouvement, une plus grande participation à la vie de la nation a été formulée.

Dans les années 60, Madagascar figurait parmi les pays africains les mieux lotis, avec une élite instruite, des institutions solides, une infrastructure de bonne qualité et un revenu par habitant supérieur à la moyenne de l'ensemble des pays en développement. Des crises à répétition et des décennies de mauvaise gestion de l'économie lui ont fait perdre cette position.

Le pouvoir d'achat de la population n'a cessé de décroître ces dernières années surtout après la crise de 2009 issue de la prise de pouvoir inconstitutionnelle. A la différence des crises antérieures (1972, 1975, 1989, 1991, 2001), la crise politique qui a commencé en 2009 a été marquée par une forte implication des forces armées et un effacement des organisations de la société civile, à l'instar du FFKM ou « Fiobonamben'ny Fiangonana Kristianina eto Madagascar » (Conseil Œcuménique des Eglises Chrétiennes de Madagascar) dont le rôle de médiation était reconnu dans le passé. Même si les modalités de prise de pouvoir ne sont pas toujours les mêmes, les conséquences sont toujours les mêmes ; un problème social très palpable, une situation économique catastrophique.

Membres de la société, les Églises donnent leur point de vue lorsque la société est en difficulté. Pendant la première crise de 1972, les Églises catholique, réformée et anglicane proposèrent leur médiation pour mettre un terme aux affrontements. En 1975, les luthériens se joignirent à elles pour défendre l'héritage de RATSIMANDRAVA, le Chef d'État assassiné six jours après sa prise de fonction. Et lorsque RATSIRAKA (Président de la République de 1975 à 1993) voulut imposer son idéologie marxiste et tiers-mondiste, l'Église catholique fut souvent la seule à défendre la population manipulée et exploitée. Les trois autres la rejoignirent pour former en 1980 le FFKM.

Une des causes principales reconnue comme origine des crises à répétition dans le pays concerne le manque d'Organisations de la Société Civile fortes et qui disposent d'un poids important pour dénoncer les mauvaises gouvernances perpétuées par les responsables politiques. Ceci va de pair avec une lacune considérable d'éducation de la population. Même si le pays recense plusieurs Organisations de la Société Civile, une grande partie ne dispose pas d'une bonne réputation au niveau de la population. Elles sont le plus souvent associées à des parties politiques ou émettent des avis considérés comme non objectifs et partiels et de ce fait donnent une mauvaise image auprès de la population.

C'était une des problématiques du FFKM quand deux de ses membres à l'instar du FJKM et de l'EKKAR ont été taxés d'avoir une prise de position chacun de son côté pour les deux protagonistes de la crise de 2009. De ce fait, ils n'ont pas pu démontrer leurs bonnes volontés et cohésions pour conduire une médiation en vue de sortir le pays de la crise.

Malgré l'échec du FFKM dans sa participation à la recherche de solution de sortie de crise, la population malgache reconnaît toujours l'importance de l'église dans la vie de la nation et continue de donner de l'importance aux institutions faisant partie de l'église.

En tant qu'Organisation de la Société Civile, la crise que le pays a traversée peut donc pour le MCCP une opportunité pour prendre une part active dans la vie de la nation. Ceci pour les raisons suivantes :

- C'est un Mouvement d'église donc disposant d'une certaine morale et éthique au niveau de ses actions.
- C'est un mouvement de cadres et de professionnels donc ayant des membres actuels et potentiels pouvant intervenir dans plusieurs domaines pour changer des comportements, faire véhiculer des idées ;
- Le Mouvement est présent dans différentes localités du pays.

C'est pour cette raison que pour prendre part pleinement à la vie de la nation, le Mouvement se doit de proposer des actions en accord aux besoins de la population, déterminer une vision claire à laquelle ses membres adhèrent.

Comme énoncé précédemment, il y a actuellement une diminution sans contexte de la motivation des membres du mouvement. Cette diminution de motivation touche de plus en plus les plus assidus des membres. Si tout le monde reconnaît l'importance de la mission du mouvement, les membres ne savent pas concrètement comment ils peuvent apporter leur contribution pour le faire développer.

L'analyse stratégique de l'organisation est donc considéré comme primordiale pour essayer de cerner les problèmes qui empêchent le développement du mouvement. Et par voie de conséquence proposer de nouvelles approches et méthodes de fonctionnement.

Par rapport à la formation suivie au niveau du 2^{ie}, l'analyse du fonctionnement du MCCP permet de mettre en pratique les principaux modules de la formation « Management Stratégique Opérationnel », notamment l'analyse stratégique de l'organisation, l'identification et recherche d'opportunités, la mobilisation des membres et partenaires au projet de développement de l'organisation ainsi que la planification stratégique et opérationnelle.

Le MCCP est présent dans plusieurs localités de Madagascar. Le Bureau National se trouve dans la capitale à Antananarivo. Les membres du Bureau National font partie de l'équipe MCCP à Antananarivo. Les analyses et propositions dans le cadre du présent mémoire ont été réalisées en rapport avec les existants au sein de l'équipe MCCP à Antananarivo.

II. OBJECTIFS DU TRAVAIL

Le MCCP veut former des personnes animées par la foi chrétienne et engagées à transformer ce monde pour un monde meilleur et plus juste, où on s'efforce de bien marier la foi et la vie.

Le mouvement a pour but de promouvoir l'évangélisation du milieu professionnel, aussi il se propose de former de personnes guides pour les autres, des cadres dynamiques, responsables et efficaces dans l'Église, la société, la famille et la profession, et solidaires avec les pauvres.

En vue de réaliser ces objectifs du mouvement, la vie du mouvement se présente, au premier abord, comme un processus de mise en commun de plusieurs identités, de plusieurs personnalités et de plusieurs cultures, qui sont présentes au sein du même mouvement.

Les principaux points constituant le leitmotiv de ce processus de communion fraternelle sont :

- * **Une vie de communauté** : le sens du partage et de compréhension est prépondérant. Chacun apporte quelque chose aux autres et vice-versa ; d'où l'importance de la complémentarité et du respect de l'autre. *L'œuvre de chacun est importante pour le tout (Paul VI, : Evangelii Nuntiandi, n°15)*
- * **Une vie d'équipe** : l'esprit d'équipe est primordial dans toutes les démarches à mener ; chaque membre est attentif et ouvert aux autres pour une action commune ; *chaque élément apporte aux autres ses propres dons ; en sorte que le tout, comme chaque partie, profite du fait que tous communiquent entre eux et travaillent dans l'unité et sans restriction à la perfection de l'ensemble (Conc. Vat. II, Const. Dogm. Lumen Gentium, chap. 2, n°3).*
- * **Le sens de solidarité**, d'amitié et d'entraide est lié à la vie du mouvement.
- * **Le sens de responsabilité et d'engagement** : la pédagogie de participation dans le mouvement est une éducation à la responsabilité et à l'apprentissage de l'engagement.
- * **Le mouvement offre des moyens de réflexion**, de richesse et d'action par une voie choisie ensemble.

Le MCCP ne vit pas et ne se développe pas pour lui-même. Au contraire, sa **dynamique** réside dans sa capacité de se remettre en question continuellement vis-à-vis des **signes des temps** : il a à s'interpeller instamment et à **se dépasser constamment**. C'est la condition sine qua non de sa croissance et de sa vitalité, pourvu qu'elle soit envisagée dans le souci de faire

mieux et plus, ou dans le but d'innover.

Cela oblige à développer une pensée et une conscience des problèmes de toute la société, par le biais d'une **évaluation permanente** et d'une critique rationnelle de ses pratiques dans le milieu. Cela l'oblige également à **approfondir davantage sa foi**, qui peut bien éclairer et enrichir l'intelligence humaine dans le recherche du bien et de la vérité. Car il a pour objectif la formation d'hommes et de femmes politiques sérieux, de citoyens responsables, qui ont une **vision chrétienne du monde** et qui agissent en conséquence.

Dans ce sens, le Mouvement doit se donner des **instruments de formation** dans tous les domaines : intellectuel, spirituel, socio-politique, afin d'acquérir une compétence technique et humaine, d'assurer une formation continue au-delà de l'Université et de promouvoir l'**épanouissement** de la vocation et des talents de chacun, **en tant qu'expression de la dignité humaine et professionnelle**.

Et cette **formation-éducation** doit être en rapport avec l'**existence professionnelle** concrète, vécue dans un monde en pleine mutation, où le chrétien est appelé à faire face à des **problèmes urgents**, dont la promotion de la justice et de la paix, la promotion de la foi et de l'œcuménisme, la promotion de la dialogue avec les non chrétiens (musulmans et autres) et avec les hommes de bonne volonté, le problème de l'inculturation de la foi chrétienne et celui des moyens de communication sociale, etc. . . . Ces différentes étapes de formation aideront les membres à progresser dans la vie.

Le mouvement offre la possibilité de rechercher et de réfléchir sur certaines valeurs relatives à la profession ainsi que sur les attitudes que chacun des membres devrait avoir vis-à-vis de ces valeurs :

- * la compétence humaine, la polyvalence : le travail d'équipe au sein du mouvement doit favoriser une recherche collective et pluridisciplinaire
- * la dignité, la loyauté, l'honnêteté : la lutte contre les corruptions, les vols, les détournements est un exemple d'attitude résultant de notre principe d'éthique chrétienne vis-à-vis de notre profession
- * le travail et les avances technologiques : la problématique que cela implique dans la profession peut être un sujet d'analyse
- * l'esprit d'initiative, d'imagination, d'innovation
- * le sens profond de responsabilité et de service
- * le sens de collaboration, de coopération et des relations humaines

* les problématiques du chômage et la recherche d'alternatives

Ainsi, le mouvement constitue un espace de recherche et de formation sur différents aspects de notre profession.

Malgré un concept pouvant être qualifié d'être bien clair au niveau de ses objectifs et de ses orientations, en une vingtaine d'années d'existence, le MCCP peine à se développer, à se promouvoir. Des membres considérés comme pilier du mouvement se font rares ou ne viennent plus lors des rencontres mensuelles et même pendant les congrès annuels.

Plus d'une fois la vie du mouvement a été placée au centre du débat, mais aucune action concrète n'a été menée ou entreprise. Tout le monde s'accorde à dire que c'est un problème de motivation, d'intérêt et d'épanouissement.

Le développement du mouvement ne pourra être envisagé que si les membres considèrent qu'il peut leur apporter quelque chose dans sa vie. Et que cet apport ne pourra se faire qu'en étant membre et en participant activement à la vie du mouvement. En devenant membre du mouvement et en prenant connaissance de ses orientations et statuts, les nouveaux membres se reconnaissent à travers les valeurs et objectifs énoncés. Malheureusement, leur ferveur s'estompe au fil du temps car ce qui est écrit ne correspond pas toujours à la réalité.

L'objectif principal du travail serait donc de remobiliser les membres du mouvement à ses orientations et objectifs. De mieux organiser la structure de fonctionnement du mouvement pour que chaque membre puisse participer activement à la vie du mouvement et se sente fier d'y appartenir.

Compte tenu des objectifs de création du mouvement énoncés dans ses orientations, la participation de ses membres à la vie du mouvement permettra au MCCP de prendre part à la vie de la nation et à son développement.

III. MATERIELS ET METHODES

Les étapes préconisées dans ce document pour atteindre les objectifs recherchés se déclinent en 4 étapes :

- Analyse stratégique de l'organisation, pour identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'organisation principalement, mais aussi pour discuter et faire des échanges concernant les attentes réelles des membres. A la fin de cette analyse il pourrait y avoir une élaboration d'une nouvelle vision.
- Identification et recherche d'opportunités, comme suite à la crise qu'il y a dans le pays, il y a eu beaucoup de changement dans le fonctionnement de la société malgache, les démarches entreprises par le Mouvement à sa création n'est assurément plus d'actualité. S'il veut atteindre ses objectifs et participer activement dans le développement de la société il est primordial de trouver d'autres stratégies de fonctionnement à mettre en œuvre.
- Mobilisation des membres et partenaires au projet de développement de l'organisation. Les membres sont les premières ressources du Mouvement, il est donc évident et primordial qu'ils soient convaincu des démarches à entreprendre pour le développement du Mouvement. Ils seront ainsi plus participatifs dans la réalisation des activités.
- Planification stratégique et opérationnelle. Une fois que tout le monde (majorité dans la réalité) soit convaincu des nouvelles orientations (si ce serait le cas) ou des activités à mettre en œuvre, il fait faire une organisation et planification des activités à entreprendre. Comment on va les mettre en œuvre, avec quelles personnes et avec quelles ressources.

A. ANALYSE STRATEGIQUE DE L'ORGANISATION

La stratégie, c'est la manière de faire qu'une organisation adopte pour atteindre un objectif défini. On dit aussi que c'est l'Art de diriger et de coordonner des actions pour atteindre un objectif.

Sa formulation nécessite la compréhension du contexte général dans lequel l'organisation veut œuvrer, la connaissance de ses propres forces et faiblesses, et le problème qu'elle souhaite résoudre. Une stratégie procure un cadre dans lequel on peut travailler, elle permet de clarifier ce que l'on veut faire et l'approche que l'on a l'intention d'utiliser.

L'analyse stratégique d'une organisation est de savoir d'une part si cette organisation est

adaptée à son environnement et d'autre part si la capacité de réponse de cette organisation est adéquate en conséquence. Autrement dit c'est l'ensemble des décisions ou réponses qui témoignent de l'adaptation de l'organisation à la mouvance de l'environnement durant une période donnée est une façon de définir la stratégie de l'organisation

Cela nous ramène aux citations de la pensée stratégique :

1. « Si vous ne savez pas où vous allez, votre destination ne fait guère de doute: vous n'arriverez nulle part! »
2. « Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va »
3. « Quand nous saurons une bonne fois d'où nous venons et où nous allons, nous pourrons alors savoir où nous en sommes. »

Plusieurs outils peuvent être utilisés pour prendre connaissance de l'état de lieu de l'organisation. Dans notre cas, nous allons en retenir deux :

- Le SWOT
- Le Cadre stratégique

1. LE SWOT

Le SWOT peut se présenter comme une synthèse du diagnostic stratégique. Le S signifie STRENGTHS ou Forces de l'organisation, le W signifie WEAKNESSES ou Faiblesse de l'organisation, le O signifie OPPORTUNITIES ou opportunités de l'environnement et enfin, le T signifie THREATS ou Menaces/Contraintes de l'environnement

L'analyse SWOT peut être représentée de la façon suivante

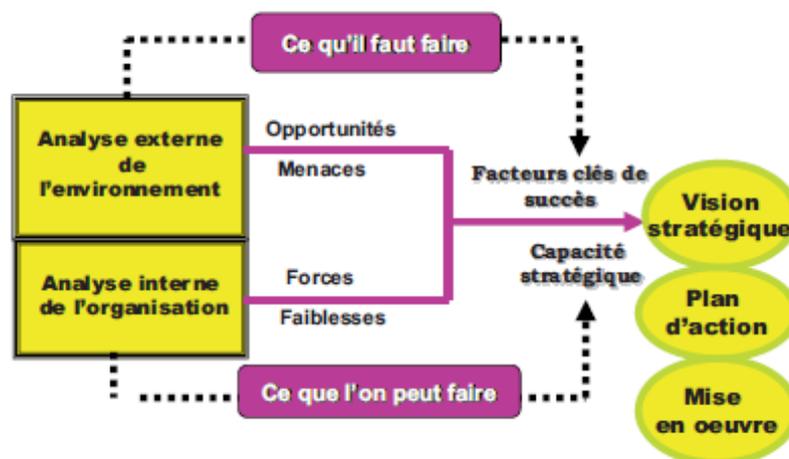


Figure 1 : Analyse Swot

Tableau 1 : Analyse Swot

Forces	Faiblesses
Les forces sont les aspects positifs internes que contrôle l'organisation, et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.	Par opposition aux forces, les faiblesses sont les aspects négatifs internes mais qui sont également contrôlés par l'organisation, et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent.
Opportunités	Menaces
Les opportunités sont les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des forces et des faiblesses actuelles. Elles se développent hors du champ d'influence du pays ou à la marge (ex : changement de goût des consommateurs mondiaux concernant une production du pays, amélioration de l'économie d'un pays "client", développement du commerce par Internet, etc.)	Les menaces sont les problèmes, obstacles ou limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement du pays ou d'un secteur (ex : l'industrie). Elles sont souvent hors du champ d'influence du pays ou à la marge (ex : désaffection des consommateurs pour un produit important du pays, prix de l'énergie)

2. LE CADRE STRATEGIQUE

L'analyse stratégique permet de répondre aux questions suivantes :

- Qui sommes-nous ?
- Quelles sont nos capacités ? Que sommes-nous capables de faire ?
- Quels problèmes cherchons-nous à résoudre ?
- Quelle différence essayons-nous de faire ?

- A quelles questions critiques devons-nous répondre ?
- A quoi devrions-nous allouer nos ressources ? Quelles devraient être nos priorités ?

C'est seulement une fois qu'on a répondu à ces questions qu'il serait possible de répondre à celles qui suivent :

- Quel devrait être notre objectif immédiat ?
- Comment devrions-nous nous organiser pour atteindre cet objectif ?
- Qui fera quoi et quand ?

Ce qui nous ramène au cadre stratégique :

1. Une vision clairement énoncée ;
2. Des valeurs clairement articulées;
3. Une mission, articulée avec un mandat ;
4. L'objectif général du projet ou de l'organisation ;
5. L'objectif immédiat du projet ou de l'organisation ;

Cela pourrait être représenté par le schéma stratégique ci-après :

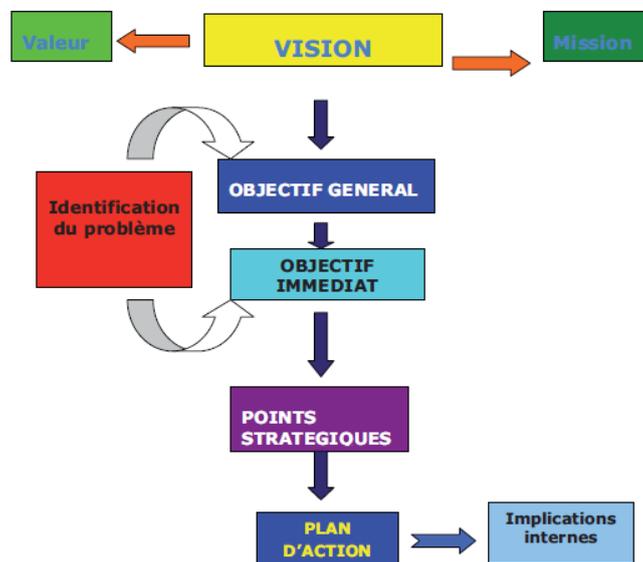


Figure 2: Schéma stratégique

Une vision clairement énoncée

La vision stratégique est une image globale de ce que souhaite devenir une collectivité au terme d'un horizon de planification qui a été préalablement retenu. Celle-ci guide

l'organisation dans la gestion du changement souhaité.

Des valeurs clairement articulées

Élément d'un ensemble composé de croyances, d'aspirations, d'options, d'idées, de sentiments, de principes dans lesquels se reconnaît et par lesquels s'exprime une personne.

Une valeur est intimement liée à l'individu et à sa conduite. Elle est intérieure à l'individu et elle nomme ses gestes quotidiens (...) La valeur nomme l'individu et légitime ses gestes.

Une mission, articulée avec un mandat

La mission est la manière particulière dont l'organisation va chercher à contribuer à la vision. Pour cela il faut avoir un mandat clair qui décrit les activités de l'organisation, avec qui et pour qui elle va développer ses activités et comme elle s'y prend d'une manière général.

L'objectif général du projet ou de l'organisation

L'objectif général est généralement lié aux problèmes les plus importants qui ont été identifiés lors de l'analyse du problème. Il peut être commun à plusieurs organisations.

L'objectif immédiat du projet ou de l'organisation

L'objectif immédiat est directement lié aux causes du problème. L'objectif immédiat devrait être mesurable.

B. IDENTIFICATION ET RECHERCHE D'OPPORTUNITES

Par rapport à ce qui a été énoncé sur les problématiques des organisations des sociétés civiles à Madagascar, il est important pour le MCCC une stratégie de différenciation par rapport aux organisations qui existent. Il est primordial que la population puisse la dissocier des autres organisations.

De ce fait, par rapport à ces objectifs d'intervention, ses orientations le mouvement doit une démarche d'intervention par laquelle elle pourrait se différencier des autres mais lui permettant d'atteindre ses objectifs.

Il existe plusieurs démarches qui permettent d'identifier des sources d'opportunités d'intervention. Il s'agit notamment : réussites inattendus, échecs imprévus, événements externes imprévisibles, faiblesses d'un processus, changement dans la structure de l'industrie

ou du marché, secteur en forte croissance, technologies convergentes, changements démographiques, modification de perception, nouvelles connaissances.

Pour notre cas nous allons retenir l'exploitation des échecs imprévus comme moyen d'identification d'opportunités.

Les sociétés exploitent souvent certains événements qui les font échouer lamentablement. Quand cette situation se produit, la plupart des gens passent le reste de leur carrière à tenter de défendre ces échecs. Ils devraient plutôt se demander ce qui a provoqué l'échec et comment arriver à le transformer en une opportunité.

Un échec imprévu peut se produire dans une entreprise donnée ou chez son concurrent. Certains affirment que tout échec est inattendu car on compte réussir dans ce qu'on entreprend. Ceci est vrai, jusqu'à un certain point. De plus nous parlons ici d'échecs imprévus plutôt dramatiques, c'est-à-dire d'échecs qui se produisent alors qu'on avait prévu un grand succès.

On n'aime pas les échecs, et, donc on a tendance à défendre nos échecs (autoprotection) plutôt que de trouver ce qui en est la cause et comment les transformer en opportunité. Quelques questions à se poser systématiquement permettront de tirer des enseignements et des avantages des échecs.

Questions pour identifier les opportunités au niveau des échecs inattendus

- Un échec inattendu a-t-il été constaté récemment ?
- Dans quel marché géographique un échec non prévu a-t-il été constaté ?
- Dans quel segment industriel ou sur quel marché un échec a-t-il été enregistré dernièrement ?
- Quel segment de clientèle a-t-il provoqué récemment un échec imprévu ?
- Les fournisseurs ont-ils subi récemment un échec difficilement imprévisible ?
- Les concurrents ont-ils connu un échec inattendu ?
- Quelle technologie a entraîné ces derniers temps un échec imprévisible ?
- Un groupe d'utilisateurs ou de clients a constitué lors des dernières périodes un échec surprenant ?
- - Quel distributeur, concessionnaire ou agent n'a pas répondu comme cela avait été envisagé dans nos prévisions ?

C. MOBILISATION DES MEMBRES ET PARTENAIRES AU PROJET DE DEVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION.

L'ambiance de l'équipe, sa cohésion, son équilibre et son envie de gagner sont des conditions fondamentales pour la réussite d'un projet.

La mobilisation et adhésion des équipes au projet stratégique, vise précisément cet objectif : faire de l'équipe de projet une équipe gagnante.

Trois conditions sont nécessaires pour réussir ce challenge :

1. *L'équipe est suffisamment engagée* (ou « tendre ») mais pas trop. C'est le principe de l'élastique : tendu, l'élastique réagit ; détendu, il est mou ; trop tendu il peut se rompre. L'équipe de projet réagit à son image : elle peut aussi « être molle » ou « prête à se rompre ».
2. *Le manager sait adapter son comportement* aux exigences de la situation. Novateur quand il faut, il sait aussi écouter, reconnaître les compétences, la motivation et s'attarder pour satisfaire les besoins des individus. En d'autres occasions, il sait proposer des références, des comptes ou des idées. En d'autres termes, il pilote ses centres d'intérêt.
3. *Le respect des individualités n'implique pas l'individualisme.* Au contraire, chaque individualité enrichit l'équipe pour le bien commun et l'atteinte des objectifs collectifs. Le chef de projet doit donc fédérer cette équipe et l'aider à réaliser sa cohésion. Un acteur atypique ou divergent des visions communes fera l'objet de toutes ses attentions car il a besoin de cet acteur comme des autres.

Une équipe au comportement relâché n'est pas mobilisée et se comporte en laisser-aller. A l'opposé, une équipe tendue sera réactive ou, à tout le moins, active.

L'une des étapes clés du projet est de constituer l'équipe en fonction de ses besoins. Le chef de projet va s'adjoindre les compétences les plus adéquates pour mener son projet à terme en respectant les besoins du client, au bon coût et dans les délais.

Les membres sont parfois à temps partagés sur le projet. Enfin, les membres font à la fois partie de l'équipe de leur métier d'origine et de l'équipe projet.

Un handicap supplémentaire est que les membres ne se connaissent peut-être pas au démarrage donc pour réussir à créer ce sentiment d'appartenance, il faut trois facteurs :

1. *Un projet commun à mener.* Les objectifs doivent être porteurs d'une base de motivation personnelle pour chaque membre. C'est au chef de projet de le promouvoir pour chaque membre.
2. *Une identité détaillée par des règles communes.* Il est indispensable que chacun connaisse les règles (sache à quoi s'en tenir) sachant qu'elles pourront servir à arbitrer en cas de conflits.
3. *Des fonctions et des rôles clairement définis et distribués* dans l'équipe projet. Pour une efficacité optimale, le chef de projet a intérêt à clarifier les rôles de chaque contributeur.

Une équipe projet efficace n'est pas la somme des meilleures spécialités. L'équipe doit être cohérente, motivée et soudée. Mieux vaut un membre moins compétent mais plus motivé qu'un membre plus compétent mais moins motivé, car cela pourra être source de conflits et de blocages.

Les équipes qui ne connaissent pas le conflit deviennent apathiques et inactives il faut donc avoir les parades en interne. Le conflit améliore l'efficacité de l'équipe lorsqu'il stimule la décision, favorise l'évaluation critique des problèmes et des options et qu'il conduit à de meilleures décisions d'équipe. Les acteurs du projet doivent être capables de communiquer entre eux ouvertement avec franchise, de s'affirmer et d'affronter des différences, de résoudre des conflits et de porter à bout de bras leurs objectifs personnels pour le bien de l'équipe toute entière.

Constater le niveau d'engagement de l'équipe de projet constitue le premier pas. Agir sur ce niveau en est le but.

La régulation des niveaux d'engagement permettra à l'équipe d'être plus productive en fonction des exigences de la situation.

L'engagement résulte de la somme des tensions intimes collectives de l'équipe : Plus la mobilisation est forte sur les conditions de vie et l'envie de réaliser, plus l'engagement est effectif.

D. PLANIFICATION STRATEGIQUE ET OPERATIONNELLE

Dans un environnement de plus en plus complexe, il devient impératif pour les organisations d'identifier les orientations à prendre : un plan stratégique précis et formalisé, diffusé et communiqué à l'ensemble du personnel de l'entreprise. « chacun sait où on va »

Pour réduire l'incertitude et la complexité, les projets sont décomposés en phases, chacune marquée par la production d'un ou plusieurs livrables.

Chaque phase est conclue par une revue de ses principaux livrables afin de :

- décider du passage à la phase suivante
- détecter et corriger les erreurs afin d'éviter leur propagation en aval.

Une tâche est une action à mener pour aboutir à un résultat.

A chaque tâche définie, il faut associer :

- Un objectif précis et mesurable
- Des ressources humaines, matérielles et financières adaptées
- Une charge de travail exprimée en nombre de journées-homme
- Une durée ainsi qu'une date de début et une date de fin
- Une tâche doit être assez courte (< ou = à 15 jours)

La démarche de planification consiste à

- Identifier les activités
- Etablir la logique de séquençement des activités
- Estimer les ressources
- Estimer les durées
 - *Calculer les dates*
 - *Calculer les marges, identifier le chemin critique*
- Tracer l'échéancier : Diagramme de GANTT (voir exemple page suivante)
- Affectation définitive des ressources
- Analyser les risques et planifier les réponses
- Définir un plan de communication

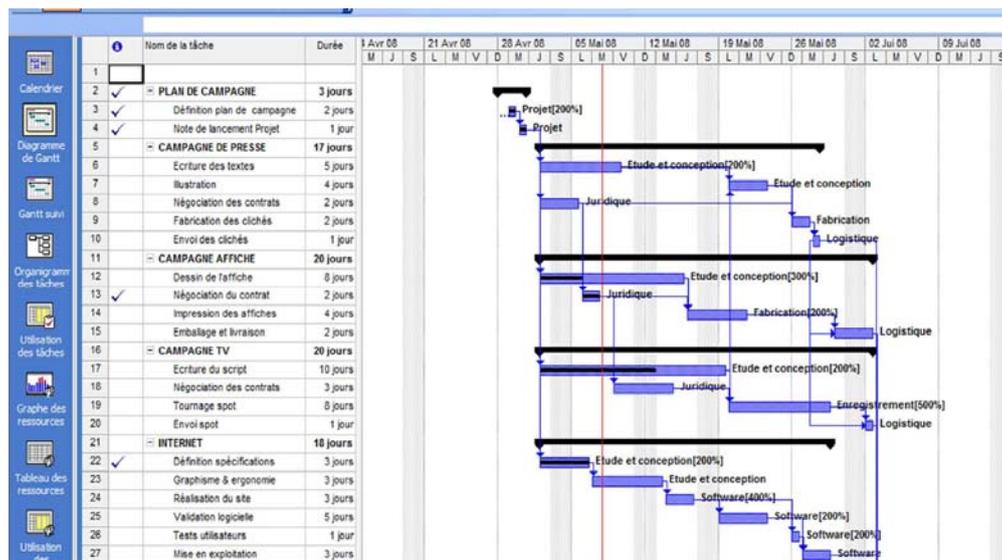


Figure 3 : Modèle de diagramme de GANTT

Identifier les activités

La conduite d'un projet repose sur un découpage chronologique (phases) du projet en précisant :

- Ce qui doit être fait (Tâches)
- Par qui cela doit être fait (Ressources)
- Comment les résultats (Livrables) doivent être présentés
- Comment les valider (Jalons)

Etablir la logique de séquençement des activités

L'ordonnancement est l'élaboration d'un plan d'action permettant de déterminer les séquençements ou au contraire les parallélismes possibles entre l'exécution des tâches précédemment identifiées.

Pour procéder à l'ordonnancement des tâches, il faut, pour chaque tâche élémentaire, lister les tâches

Estimer les ressources

Les ressources sont l'ensemble du matériel, des fonds, de la machinerie, de la main d'œuvre ou toute autre chose devant être investis dans le projet.

Estimer les durées

Un projet se divise en activités qui ont toutes un début et une fin. Certaines activités obéissent à des lois de précedence, tandis que d'autres peuvent se faire en parallèle. Chaque activité est consommatrice de temps, de coût et de main d'œuvre.

Tracé de l'échéancier (GANT)

Le diagramme de GANTT est un outil permettant de modéliser la planification de tâches nécessaires à la réalisation d'un projet. Il s'agit d'un outil inventé en 1917 par Henry L. GANTT. Etant donné la relative facilité de lecture des diagrammes GANTT, cet outil est utilisé par la quasi-totalité des chefs de projet dans tous les secteurs. Le diagramme GANTT représente un outil pour le chef de projet, permettant de représenter graphiquement l'avancement du projet, mais c'est également un bon moyen de communication entre les différents acteurs d'un projet.

Affectation définitive des ressources

L'identification des activités critiques permet une meilleure affectation des ressources en fonction des priorités du projet. L'utilisation des marges permet aussi de niveler l'utilisation des ressources (on peut par exemple transférer le personnel des activités ayant une marge non nulle aux activités critiques).

Analyser les risques et planifier les réponses

La gestion du risque renvoie aux concepts de planification, organisation et contrôle :

Planification : identifier les risques potentiels du projet, les évaluer (analyser), prévoir des solutions (moyens) pour empêcher ces derniers de se produire ou pour limiter les conséquences négatives lorsqu'on ne peut éviter leur occurrence

Organisation : la mise en œuvre des moyens ou mécanismes nécessaires à la maîtrise des risques

Contrôle : fait référence à la vérification continue des situations de risque qui n'ont pu être éliminées et au déclenchement des mécanismes prévus pour limiter le plus possible les conséquences négatives causées par l'occurrence des événements indésirables

Définir un plan de communication

Analyse des besoins en information, attentes des parties prenantes au projet

- Maîtriser sa communication : suffisamment...mais pas trop !
- Qui Communique avec qui ? Sur quoi ? Quand ? Et par quels moyens?

IV. RESULTATS

En concertation avec les membres du MCCC de l'équipe d'Antananarivo, l'analyse stratégique du mouvement a permis de faire sortir les points ci-après :

Forces :

- Mouvement membre du CEPAL
- Existence de membres toujours disposé à animer la vie du mouvement
- Un grand développement des autres antennes du Mouvement (bureaux dans les autres localités)
- Membres convaincus de l'importance du mouvement et de ses objectifs
- Des orientations et statuts clairs

Faiblesses :

- Faiblesses
- Manque d'assiduité
- Annuaire non à jour
- Membres non responsabilisés
- Vieillesse des membres
- Manque de motivation
- Absence de ligne de conduite unique
- Manque de moyen
- Manque/absence de cohésion/convivialité (activité fédératrice)
- Manque de respect mutuel (au niveau temps de parole)
- Manque de sincérité (ex. on n'ose pas corriger les autres, un peu trop de tolérance)
- Manque d'engagement
- Inexistence ou manque PTA
- Inexistence d'Objectif
- Absence de suivi des Activités réalisées
- Monotonie
- Insuffisance de rencontre
- Commissions en léthargie
- Manque de formation spirituelle
- Objectifs individuels des membres non clairement établis ou connus

- Structure non bien défini – inadaptation objectif et structure
- Manque de moyen
- Rapports (secrétariat et finance) non structurés
- Absence de salle de réunion (logistique)
- Absence de fiche de poste

Menaces

- Prolifération d'organisations évangéliques

Opportunités

- Ras le bol de la population des structures étatiques
- Proximités avec la population à travers l'église

En analysant les orientations et statuts du mouvement, la vision du mouvement s'articule autour de points ci-après :

- * une **société plus démocratique**, favorisant la participation, l'égalité, la liberté et le sens du bien commun ;
- * la **sauvegarde** des richesses naturelles et de l'environnement ;
- * **l'option pour les pauvres**, les marginaux et les laissés-pour-compte du profit ;
- * **la prise de responsabilité** dans l'Église, l'entreprise et la cité ;
- * **l'esprit de service** et de non self-service : *servir et non se servir* ; c'est un grand secret que ne devons apprendre de Jésus (cf. Mt. 10, 45)
- * une **Église prophétique** à l'écoute active de la voix de son peuple. L'Église doit continuer à jouer son rôle prophétique et être la voix des sans voix (*Ecclesia in Africa*, § 70) ;
- * un dialogue constructif avec les autres : œcuménisme, inter-religions ;
- * un **projet de personne** qui privilégie *l'être* sur *l'avoir* — *l'homme vaut plus par ce qu'il est que par ce qu'il a* (*Conc. Vat. II, Const. past. Gaudium et Spes*, chap. 3, n°35) —, qui établit la cohérence entre la foi et la vie ;
- * le respect de la dignité de l'homme : l'homme est l'unique valeur au monde.

Bien que l'organisation du mouvement ne soit pas bien organisée, les membres reconnaissent que le mouvement entretienne bien ses membres du point de vue :

- Orientation pauvre
- Honnêteté et intégrité
- Développement de la foi chrétienne
- Loyauté
- Respect
- Justice et droiture

Les principales activités du mouvement avec ses membres sont constituées principalement de :

- Réunion de souhait de bonne année ;
- Réunion tous les 3^{ème} dimanche ;
- Retraite et d'analyse de parole d'évangile ;
- Recollection ;
- Célébration de la journée des laïcs et des autres journées commémoratives préconisés par l'église ;
- Atelier thématique.

Avec ses activités, le mouvement se focalise sur le développement spirituel de ses membres mais a oublié son orientation vers l'extérieur dont un de ses objectifs est de rendre ce monde meilleur.

Dans l'objectif de redynamiser les activités du mouvement et motiver ses membres des commissions ont été organisées et mises en place au niveau de l'équipe Antananarivo. Les commissions mises en place sont :

- Spiritualité
- Actions Sociales
- Audit interne
- Communication
- Formation/Education
- Recrutement

Suite à la mise en place des commissions ci-dessous, un draft de planning d'activités a été élaboré sur proposition de chaque commission. Le planning d'activités proposé s'est focalisé sur des activités à faire mais n'avait pas été directement associé aux orientations ou à un objectif faisant partie par exemple d'un plan de travail annuel (qui n'existe pas).

V. DISCUSSION ET ANALYSES

L'analyse SWOT du mouvement par ses membres montre clairement que les faiblesses sont plus importantes que les forces. Et que peu de personnes ont pu identifier des opportunités claires pour le développement de l'organisation.

Qu'est ce que cela démontre ?

- Premièrement, cela démontre la difficulté pour le mouvement d'avancer. Ses membres se focalisent sur les faiblesses et ne distinguent plus les différentes opportunités qui pourraient s'ouvrir et qui se présentent.
- Deuxièmement, peu de personnes connaissent réellement la relation entre sa motivation et les objectifs du mouvement. Le mouvement se focalise principalement à l'ouverture vers l'extérieur mais en disposant des membres de qualité, tandis qu'une grande partie des membres se limitent à l'évaluation de leurs satisfactions personnelles. Une satisfaction personnelle qui se limite à un niveau moins important que le développement d'une société juste et prospère qu'aspire le mouvement.

Les informations qui font lacune à une discussion claire pour le développement de l'organisation concernent le cadre stratégique. Beaucoup de questions ont été posé mais il semble que ce ne soient pas les bonnes.

Actuellement il n'est pas possible de répondre clairement aux questions :

- Qui sommes-nous ?
- Quelles sont nos capacités ? Que sommes-nous capables de faire ?
- Quels problèmes cherchons-nous à résoudre clairement ?
- Quelle différence essayons-nous de faire ?
- A quelles questions critiques devons-nous répondre ?
- A quoi devrions-nous allouer nos ressources ? Quelles devraient être nos priorités ?

De ce fait, il n'est donc pas par voie de conséquence possible de déterminer les objectifs à atteindre, les ressources qu'il faudrait y allouer ainsi que le planning à mettre en place.

Au niveau du statut du mouvement, il est spécifié que pour faire partie du mouvement, il faut

- * être cadre, professionnel (en activité ou en attente d'activité)
- * adhérer aux principes de la morale et de la doctrine sociale de l'Église
- * adhérer au présent statut et se conformer aux règlements du mouvement
- * être agréé par le bureau régional de son lieu de résidence

Or, les membres actuels du mouvement ne sont pas tous des cadres, il n'y a aucun agrément du bureau régional pour l'intégration d'un nouveau membre. De ce fait, on ressent clairement lors des différentes réunions et activités organisées par le mouvement une certaine hétérogénéité de l'équipe. Du fait de cette différence, il est très difficile de connaître les idées fédératrices sans frustrer les uns et les autres. La moindre demande de contribution financière pose un problème majeur au niveau du groupement aussi minime soit-elle car les membres ne disposent pas d'un niveau de vie comparable.

Bien que clairement énoncés, la lecture des orientations du mouvement ne sont pas clairement traduit en objectif. Nous pouvons lire notamment :

- * une **société plus démocratique**, favorisant la participation, l'égalité, la liberté et le sens du bien commun ;
- * la **sauvegarde** des richesses naturelles et de l'environnement ;
- * **l'option pour les pauvres**, les marginaux et les laissés-pour-compte du profit ;
- * **la prise de responsabilité** dans l'Église, l'entreprise et la cité ;
- * **l'esprit de service** et de non self-service : *servir et non se servir* ; c'est un grand secret que ne devons apprendre de Jésus (cf. Mt. 10, 45)
- * une **Église prophétique** à l'écoute active de la voix de son peuple. L'Église doit continuer à jouer son rôle prophétique et être la voix des sans voix (*Ecclesia in Africa*, § 70) ;
- * un dialogue constructif avec les autres : œcuménisme, inter-religions ;
- * un **projet de personne** qui privilégie *l'être* sur *l'avoir* — *l'homme vaut plus par ce qu'il est que par ce qu'il a* (*Conc. Vat. II, Const. past. Gaudium et Spes*, chap. 3, n°35) —, qui établit la cohérence entre la foi et la vie ;
- * le respect de la dignité de l'homme : l'homme est l'unique valeur au monde.

Ce qui a comme conséquence qu'aucune priorisation ne pourra être faite au niveau des activités du mouvement.

En une vingtaine d'année d'existences, les dirigeants du mouvement continuent de gérer le mouvement de la même manière. Pour espérer un développement du mouvement il faudrait que les dirigeants acceptent et considère que par rapport aux objectifs et orientations formulés on peut affirmer qu'il y a un échec au niveau du fonctionnement. L'acceptation et l'analyse de cet échec ouvrira une opportunité d'amélioration sans contexte pour le mouvement.

Le mouvement devrait exploiter les opportunités que dispose l'église pour son expansion, notamment :

- Le site web de l'ECAR pour informer de son existence et de ses objectifs et orientation ;
- La plateforme CEPAL ;
- L'existence de la présentation de nouvelle à la fin de chaque messe dans les églises le dimanche ;
- L'existence des autres mouvements au sein de l'église pour véhiculer ses objectifs et de ce fait recruter de nouveaux membres ;
- Le tableau d'affichage dans les paroisses ;
- Le journal Lakroa.

VI. CONCLUSIONS

De part son appartenance à l'église, le M CCP dispose d'une grande opportunité pour participer au développement de la société. Il pourra beaucoup apporter à la société grâce à la diversité de compétences de ses membres mais il pourra aussi donner une vision plus positive de la foi chrétienne. Une foi qui a été un peu ébranlée à cause de la réputation du FFKM pour la gestion de la crise en 2009.

Dans la gestion et le développement d'une organisation, les membres représentent sa ressource première. Ils doivent être bien gérer et écouter.

L'organisation et la structure à mettre en place dépendent grandement de la vision et des objectifs que s'est fixé l'organisation.

La mise en place d'une planification stratégique est primordiale pour l'expansion d'une organisation. Elle permet d'avoir une vision claire et structurée des activités à réaliser et d'en assurer le suivi.

A travers ce mémoire, nous pouvons affirmer l'importance de la combinaison de l'analyse stratégique et la mobilisation d'une équipe pour développer une organisation.

VII. RECOMMANDATIONS - PERSPECTIVES

Les recommandations que nous préconisons pour le MCCP se focalisent sur les trois citations de la pensée stratégique ci-dessous :

1. « Si vous ne savez pas où vous allez, votre destination ne fait guère de doute: vous n'arriverez nulle part! »
2. « Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va »
3. « Quand nous saurons une bonne fois d'où nous venons et où nous allons, nous pourrons alors savoir où nous en sommes. »

La première chose que le mouvement devrait faire donc c'est de réaliser une bonne analyse stratégique en répondant clairement aux questions :

- Qui sommes-nous ?
- Quelles sont nos capacités ? Que sommes-nous capables de faire ?
- Quels problèmes cherchons-nous à résoudre clairement ?
- Quelle différence essayons-nous de faire ?
- A quelles questions critiques devons-nous répondre ?
- A quoi devrions-nous allouer nos ressources ? Quelles devraient être nos priorités ?

A partir des réponses à ces questions, le MCCP devra choisir une vision de ses orientations et en décliner des objectifs quantifiables. Il est possible de choisir plusieurs visions mais cela suppose par la suite la mise en place d'une structure adéquate pour les atteindre, ce qui est pour le moment utopique compte tenu des moyens dont dispose le mouvement en termes de moyens matériels, humains et financiers.

Une grande action devrait être menée pour motiver les membres. Il est important de les regrouper au sein d'une équipe dont les objectifs assignés correspondent à leur attente et motivation.

Une fois la vision et les objectifs sont clairement énoncés, il faudrait mettre en place une planification en vue de la mise en œuvre des actions :

- Identifier les activités et établir la logique de séquençement
- Estimer les ressources
- Estimer les durées (*Calculer les dates, Calculer les marges, identifier le chemin critique*)

- Tracer l'échéancier (GANTT)
- Affectation définitive des ressources
- Analyser les risques et planifier les réponses
- Définir un plan de communication

Bibliographie

ASDI, (Janvier 2003), la Méthode du Cadre Logique

Bureau des technologies d'apprentissage, (2003), Développement des ressources humaines
Canada (DRHC), Initiation aux Principes fondamentaux de Gestion de Projet

CHAZARD Emmanuel, (Novembre 2009), Le tableau de bord stratégique

COMM collection n°12, Etablir le plan de communication de projet

HAEFLIGER Stéphane, (2010), Analyse organisationnelle, Université de Lausanne

IDEA International (2010), La planification opérationnelle de Projet,

MARCHESNAY Michel, (2009), Le management stratégique, éditions de l'ADREG

OCDE, Processus de Gestion de risques 1983

RACHID El Abibi , (2007), la Planification stratégique

Revue de l'Entrepreneuriat 2009/1 (Vol. 8) Pages : 140 Éditeur : De Boeck Supérieur

Sites internet

<http://www.doctrine-sociale-catholique.fr/index.php?id=6980> – 18 mars 2014

<http://www.foi-cc.com/madagascaragenda.htm> - 18 mars 2014

<http://www.civicus.org/new/media/Planification%20Strategique.pdf> – 10 avril 2014

<http://www.gestiondesprojets.com/Gestion-risque.html> – France – 10 avril 2014

ANNEXES

Annexe I : Orientations et Statut M CCP

Annexe II : Questionnaire Bilan congrès bilan M CCP

Annexe III : Fiche d'adhésion

Annexe I : Orientations et statut MCCP

ORIENTATIONS

du Mouvement Chrétien de Cadres et de Professionnels

MOUVEMENT

Le Mouvement Chrétien de Cadres et de Professionnels (MCCP) est un mouvement organisé au sein de l'Église qui participe activement à la mission évangélisatrice. *Je t'ai établi comme lumière pour les nations afin que tu apportes le salut au bout du monde (Is. 49,6)*

Dans tous les secteurs de la vie de l'Église, la formation est d'une importance capitale. Le programme de formation doit inclure, en particulier, la formation des laïcs à jouer pleinement leur rôle d'animation chrétienne de l'ordre temporel (politique, culturel, économique, social), qui est une caractéristique de la vocation séculière des laïcs (Jean Paul II, Ecclesia in Africa, § 75). Le mouvement veut former des personnes animées par la foi chrétienne et engagées à transformer ce monde pour un monde meilleur et plus juste, où on s'efforce de bien marier la foi et la vie.

Le mouvement a pour but de promouvoir l'évangélisation du milieu professionnel, donc il se propose de former de personnes guides pour les autres, des cadres dynamiques, responsables et efficaces dans l'Église, la société, la famille et la profession, et solidaires avec les pauvres.

L'ouverture au niveau national et international, ainsi que la coopération avec d'autres mouvements animés par la même volonté, seront d'un grand intérêt.

En vue de réaliser ces objectifs du mouvement, voici l'esprit et les attitudes qui l'animent : la vie du mouvement se présente, au premier abord, comme un processus de mise en commun de plusieurs identités, de plusieurs personnalités et de plusieurs cultures, qui sont présentes au sein du même mouvement. Notons certains points constituant le leitmotiv de ce processus de communion fraternelle :

- * **Une vie de communauté** : le sens du partage et de compréhension est prépondérant. Chacun apporte quelque chose aux autres et vice-versa ; d'où l'importance de la complémentarité et du respect de l'autre. *L'œuvre de chacun est importante pour le tout (Paul VI,; Evangelii Nuntiandi, n°15)*
- * **Une vie d'équipe** : l'esprit d'équipe est primordial dans toutes les démarches à mener ; chaque membre est attentif et ouvert aux autres pour une action commune ; *chaque élément apporte aux autres ses propres dons ; en sorte que le tout, comme chaque partie, profite du fait que tous communiquent entre eux*

et travaillent dans l'unité et sans restriction à la perfection de l'ensemble (Conc. Vat. II, Const. Dogm. Lumen Gentium, chap. 2, n°3).

- * **Le sens de solidarité**, d'amitié et d'entraide est lié à la vie du mouvement.
- * **Le sens de responsabilité et d'engagement** : la pédagogie de participation dans le mouvement est une éducation à la responsabilité et à l'apprentissage de l'engagement.
- * **Le mouvement offre des moyens de réflexion**, de richesse et d'action par une voie choisie ensemble.

IDENTITES ET ORIENTATIONS DU MOUVEMENT

La vie du MCCC s'articule autour de cinq dimensions :

1. Mouvement d'Église

Tel que son nom l'indique, le MCCC est une association d'hommes et de femmes dont la raison d'être est essentiellement **fondée sur la foi en Jésus Christ**. Et, ipso facto, il se définit comme **mouvement d'Église** : un chrétien qui prétend connaître et aimer le Christ ne peut aucunement ignorer la médiation de l'Église, en refusant ou en s'en passant d'elle ; car l'Église n'est autre que le **Corps Mystique du Christ**.

Nous associons notre action au **projet de l'Église** : des réflexions et des actions sur le processus d'inculturation et de l'œcuménisme en sont des exemples. La **pédagogie de Jésus**, fondée sur l'Amour, l'Action et la Prière, doit être notre modèle de comportement et notre guide dans nos actes.

Le MCCC veut être une cellule de l'Église qui opère dans un environnement particulier, à savoir les **milieux professionnels** à Madagascar. C'est de l'Église qu'il reçoit son existence proprement chrétienne. C'est de l'Église qu'il reçoit sa réflexion sur sa foi, ses sacrements, sa vitalité . . .

Le MCCC est une présence authentique de l'Église dans les milieux professionnels, en même temps qu'une présence des Cadres et Professionnels au sein de l'Église, avec leurs aspirations, leurs exigences et leur langage.

Le mouvement doit faire en sorte qu'il ait voix au chapitre dans la construction de l'Église, c'est-à-dire faire entendre ses soucis, ses réflexions, ses opinions, en particulier, en participant aux forums ecclésiastiques.

Sa vocation est celle même de l'Église, c'est-à-dire : **évangéliser** ; étant donné que l'évangélisation est l'identité profonde de l'Église, sa vocation même : *la tâche d'évangéliser tous les hommes constitue la mission essentielle de l'Église* (Paul VI, Exhortation apostolique : *Evangelii Nuntiandi*, n°14.)

2. Mouvement d'évangélisation

Le MCCP a donc une **vocation d'évangélisation**, celle-ci, entendue dans le sens d'annoncer ou proclamer, d'agir et de prophétiser. En quelque sorte, sa mission, c'est de proclamer la Bonne Nouvelle par la parole et par les actes, particulièrement dans les milieux professionnels, dans le but de convertir et de se convertir davantage. Car l'évangélisation consiste à *porter la Bonne Nouvelle dans tous les milieux de l'humanité et, par son impact, transformer du dedans, rendre neuve l'humanité même . . .* (Paul VI, Exhortation apostolique *Evangelii Nuntiandi*, 17 : AAS 68 – 1976, 17).

C'est le **témoignage de la vie** (actes) et celui de **l'enseignement** (parole) donc que se réalise cette évangélisation. Le témoignage donné par la vie est certes d'une importance primordiale, car elle peut être considérée comme *une proclamation silencieuse, mais très forte et efficace de la Bonne Nouvelle*. En effet, *l'homme contemporain écoute plus volontiers les témoins que les maîtres, ou s'il écoute les maîtres, c'est parce qu'ils sont témoins* (Paul VI, Exhortation apostolique : *Evangelii Nuntiandi*, n°41). Mais, à la longue, cela se révélera insuffisant et impuissant *s'il n'est pas explicité par une annonce claire, sans équivoque, du Seigneur Jésus* (Paul VI, Exhortation apostolique : *Evangelii Nuntiandi*, 21-22 : AAS 68 – 1976, 19-20). Acquérir donc une connaissance de base de la doctrine chrétienne, se perfectionner par la recherche technologique et les expérimenter dans la vie.

Le témoignage d'une vie chrétienne authentique et davantage cohérente avec l'aide des moyens et techniques d'animation spirituelle (Mass media, conférence, récollection, partage, immersion, révision de vie . . .) implique nécessairement, comme une composante essentielle de l'évangélisation, la **proclamation explicite** de la parole de Jésus-Christ, le Fils de Dieu fait homme, mort et ressuscité, en qui le salut est offert à tout homme comme don de grâce et miséricorde de Dieu . . . **Illuminé par le Christ**, un chrétien devient *lumière pour les autres* (Eph. 5, 8-14), et un mouvement chrétien devient une **communauté de résurrection**, une communauté de lumière tant pour ses membres que pour les autres.

3. Mouvement de formation et d'éducation

Dans cette optique, le MCCP n'est pas une fin en soi. Il ne vit pas et ne se développe pas pour lui-même. Au contraire, sa **dynamique** réside dans sa capacité de se remettre en question continuellement vis-à-vis des **signes des temps** : il a à s'interpeller instamment et à **se dépasser constamment**. C'est la condition sine qua non de sa croissance et de sa vitalité, pourvu qu'elle soit envisagée dans le souci de faire mieux et plus, ou dans le but d'innover.

Cela oblige à développer une pensée et une conscience des problèmes de toute la société, par

le biais d'une **évaluation permanente** et d'une critique rationnelle de ses pratiques dans le milieu. Cela l'oblige également à **approfondir davantage sa foi**, qui peut bien éclairer et enrichir l'intelligence humaine dans le recherche du bien et de la vérité. Car il a pour objectif la formation d'hommes et de femmes politiques sérieux, de citoyens responsables, qui ont une **vision chrétienne du monde** et qui agissent en conséquence.

Dans ce sens, le Mouvement doit se donner des **instruments de formation** dans tous les domaines : intellectuel, spirituel, socio-politique, afin d'acquérir une compétence technique et humaine, d'assurer une formation continue au-delà de l'Université et de promouvoir l'**épanouissement** de la vocation et des talents de chacun, **en tant qu'expression de la dignité humaine et professionnelle**.

Et cette **formation-éducation** doit être en rapport avec l'**existence professionnelle** concrète, vécue dans un monde en pleine mutation, où le chrétien est appelé à faire face à des **problèmes urgents**, dont la promotion de la justice et de la paix, la promotion de la foi et de l'œcuménisme, la promotion de la dialogue avec les non chrétiens (musulmans et autres) et avec les hommes de bonne volonté, le problème de l'inculturation de la foi chrétienne et celui des moyens de communication sociale, etc. . . . Ces différentes étapes de formation aideront les membres à progresser dans la vie.

a) Le mouvement et la profession

Le mouvement offre la possibilité de rechercher et de réfléchir sur certaines valeurs relatives à la profession ainsi que sur les attitudes que chacun des membres devrait avoir vis-à-vis de ces valeurs :

- * la compétence humaine, la polyvalence : le travail d'équipe au sein du mouvement doit favoriser une recherche collective et pluridisciplinaire
- * la dignité, la loyauté, l'honnêteté : la lutte contre les corruptions, les vols, les détournements est un exemple d'attitude résultant de notre principe d'éthique chrétienne vis-à-vis de notre profession
- * le travail et les avances technologiques : la problématique que cela implique dans la profession peut être un sujet d'analyse
- * l'esprit d'initiative, d'imagination, d'innovation
- * le sens profond de responsabilité et de service
- * le sens de collaboration, de coopération et des relations humaines
- * les problématiques du chômage et la recherche d'alternatives

Ainsi, le mouvement constitue un espace de recherche et de formation sur différents aspects de notre profession.

b) Le mouvement et la famille

Le mouvement doit contribuer aux projets relatifs à la vie familiale : planning familial, le problème de la bioéthique. Cela pourrait se faire de concert avec d'autres mouvements.

Dans la démarche éducative, la famille est irremplaçable. Elle est la première école de la vie et ce que l'on y reçoit est décisif pour le développement futur de la personne. (Jean-Paul II, Message pour la journée mondiale de la paix, 1998). C'est notre cadre de vie affective. Il est de notre devoir de veiller au bonheur de notre foyer : harmonie du couple, éducation des enfants.

Puisque le Créateur a fait de la communauté conjugale l'origine et le fondement de la société humaine, la famille est devenue la cellule première et vitale de la société (Conc. Vat. II, Apostolicam Actuositatem, §11). *L'avenir du monde et de l'Église passe par la famille. En effet, non seulement la famille est la première cellule vivante de la communauté ecclésiale, mais aussi celle de la société* (Jean-Paul II, Exhortation apostolique, *Familiaris Consortio*, §75). La famille est la cellule de base de l'Église ; elle doit définir des **objectifs** :

- * **responsabiliser les enfants** en les éduquant à se respecter et à respecter les autres ;
- * **faire prendre conscience** aux jeunes et aux adultes de la **beauté et la noblesse du mariage**, du rôle essentiel que jouent les époux et les parents au sein de la famille ;
- * **se préparer à une vie familiale équilibrée**, à une parenté responsable qui favorise l'éducation des enfants qui seront les piliers de la nation ;
- * **s'initier au merveilleux développement de la vie** et à respecter la vie dès son début : approfondissement des valeurs ancestrales éducatives et des notions de morale chrétienne ; échange d'expériences et de conseils concernant la vie du foyer, surtout entre les mariés et les célibataires. *La vie doit être sauvegardée avec soin extrême dès la conception* (Conc. Vat. II, *Gaudium et Spes*, §51, 3) .

La **vie de la famille**, bien qu'assez privée, constitue un centre d'intérêt qui mérite réflexion et recherche dans notre mouvement. Notre foi chrétienne donne, certes, une grande importance à la vie de famille qui se trouve à la base de la tâche d'évangélisation.

4. Mouvement catholique

En tant que Mouvement d'Église, le MCCP est en premier lieu une association de laïcs engagés sous la tutelle de l'Église Catholique Apostolique Romaine, fidèle à l'esprit et aux **enseignements** du Concile Vatican II. Il n'est donc pas une organisation ou un parti politique.

..

En conséquence, il reconnaît la place indispensable de **l'aumônier** dans sa mission

évangélisatrice. L'aumônier représente l'Église hiérarchique au sein du mouvement. Il est un garant de la continuité : il conserve la mémoire du mouvement. Il joue un rôle dynamique en favorisant l'épanouissement d'un vrai ministère laïc des cadres et des professionnels. Il accompagne le Mouvement dans son cheminement parsemé d'embûches et de tâtonnements. Il les éduque à avoir une foi plus adulte et plus responsable.

Il n'en demeure pas moins qu'il est ouvert à tous les hommes et femmes de bonne volonté qui adhèrent à son idéal. Mais ceux qui y entrent et y restent sont tenus d'en suivre les **orientations** et d'en adopter les **démarches** établies. L'Église Catholique étant à ce titre l'Église Universelle.

5. Ouverture internationale

L'internationalité du mouvement revêt un double titre :

La mondialisation de l'économie et la globalisation du marché font que la mission universelle évangélisatrice ne peut se confier dans les limites de nos frontières mais en interaction avec l'environnement international.

Au-delà de ces statuts juridiques, l'internationalité se traduit aussi par d'autres **significations** : le mouvement est ouvert aux autres pays du monde entier. Cette étendue géographique représente une diversité de réalités très riches pour un véritable échange d'expériences.

Tous les domaines de la science sont couverts par la compétence des membres dans diverses disciplines. Les efforts de recherche sont vivement encouragés dans l'intérêt général. Les secrétariats spécialisés sont créés dans ce sens.

Lieu de confluence entre la science et la foi, la foi et la vie, l'engagement et la vie, la foi et la culture, le Nord et le Sud, l'Est et l'Ouest, le mouvement se situe au carrefour de courants culturels de diverses tendances. L'inculturation du message d'évangélisation requiert, de notre part, un engagement actif.

L'internationalisation croissante des relations économiques, culturelles, politiques et géostratégiques nous conduit à considérer certains problèmes qui se posent au niveau planétaire. La solidarité internationale est de rigueur dans la recherche d'alternatives et dans la mise en œuvre des solutions. Citons entre autres : pauvreté et faim, dettes, environnement, droits de l'homme, révolution technologique, démocratie, guerre et paix.

La dimension internationale n'est qu'un vain mot sans le concours des cadres d'autres nations. Ce qui suppose d'une part que chaque mouvement national soit fort et que, d'autre part, les coopérations bilatérales et/ou multilatérales entre les mouvements soient accrues. La

coopération internationale doit s'asseoir sur une base locale solide.

Le mouvement malgache aura une crédibilité internationale dans la mesure où il se développe une expérience originale qui suscite l'adhésion du plus grand nombre. Il pourrait alors assumer pleinement son rôle à tous les échelons des instances internationales.

CONCLUSION

En développant une capacité d'analyse critique dans le cadre de sa pédagogie, le mouvement offre un espace de recherche, d'étude, de formation continue, d'action et d'innovation pour les membres. Ce processus intègre dans sa démarche un accord harmonieux entre vie spirituelle, vie de famille et vie sociale.

Les (jeunes) cadres et professionnels catholiques apprennent, grâce à la dimension internationale de leur vie, que l'appartenance à notre mouvement, consistent non seulement à recevoir des formations et des expériences, mais aussi surtout à donner le meilleur d'eux-mêmes, sous forme d'engagement, de volonté, de conviction et de participation.

La trilogie *réflexion – engagement – action* se trouve à la base de notre pédagogie :

- * une réflexion n'est valide sans un détour sur le terrain et vice-versa
- * nourrir une réflexion sur le rôle des cadres dans la vie socio-économique et ecclésiale
- * s'engager dans la construction d'un monde plus juste et plus équitable, sortir le pays de l'ornière de la pauvreté, développer des projets dans la mesure de nos moyens

STATUT

Titre Premier : Constitution et But

Article 1 : Cette association est fondée, sous le titre de **Mouvement Chrétien de Cadres et de Professionnels**, entre les cadres et professionnels exerçant une profession à Madagascar qui adhèrent au présent statut conformément à l'ordonnance n° 60-133 promulguée à Madagascar le 3 octobre 1960.

Son **siège social** est fixé à la Maison des Éditions à Analamahitsy.

La durée de l'association est illimitée, ainsi que le nombre des adhérents.

Article 2 : Le mouvement est organisé au sein de l'Église en tant que membre de la Commission Épiscopale pour l'Apostolat des Laïcs (CEPAL) et participe activement à la mission évangélisatrice. *Je t'ai établi comme lumière pour les nations afin que tu apportes le salut au bout du monde* (Is. 49, 6).

Le mouvement veut former des personnes animées par la foi chrétienne et engagées à

transformer ce monde pour un monde meilleur et plus juste, où on s'efforce de bien marier la foi et la vie.

Le mouvement a pour **but de promouvoir l'évangélisation du milieu professionnel** ; donc il se propose de former des personnes guides pour les autres, des cadres dynamiques, responsable et efficaces dans l'Église, la société, la famille et la profession, et solidaires avec les pauvres.

Le mouvement vise à promouvoir :

- * une **société plus démocratique**, favorisant la participation, l'égalité, la liberté et le sens du bien commun ;
- * la **sauvegarde** des richesses naturelles et de l'environnement ;
- * **l'option pour les pauvres**, les marginaux et les laissés-pour-compte du profit ;
- * **la prise de responsabilité** dans l'Église, l'entreprise et la cité ;
- * **l'esprit de service** et de non self-service : *servir et non se servir* ; c'est un grand secret que ne devons apprendre de Jésus (cf. Mt. 10, 45)
- * une **Église prophétique** à l'écoute active de la voix de son peuple. L'Église doit continuer à jouer son rôle prophétique et être la voix des sans voix (*Ecclesia in Africa*, § 70) ;
- * un dialogue constructif avec les autres : œcuménisme, inter-religions ;
- * un **projet de personne** qui privilégie *l'être sur l'avoir — l'homme vaut plus par ce qu'il est que par ce qu'il a* (*Conc. Vat. II, Const. past. Gaudium et Spes*, chap. 3, n°35) —, qui établit la cohérence entre la foi et la vie ;
- * le respect de la dignité de l'homme : l'homme est l'unique valeur au monde. En aucun cas, on ne peut le détruire.

Titre 2 : Admission

Article 3 : Nul n'y vient par pression, nul n'y reste par contrainte. Chacun y demeure actif dans la fidélité à l'Esprit. Pour faire partie du mouvement, il faut

- * être cadre, professionnel (en activité ou en attente d'activité)
- * adhérer aux principes de la morale et de la doctrine sociale de l'Église
- * adhérer au présent statut et se conformer aux règlements du mouvement
- * être agréé par le bureau régional de son lieu de résidence

Chaque adhérent est doté d'une carte d'adhérent.

Titre 3 : Financement

Article 4 : Tout adhérent à l'association paie une cotisation fixée par les règlements intérieurs.

Article 5 : Le mouvement est habilité à recevoir des dons, des financements intérieurs ou extérieurs du territoire malgache, si les raisons sont conformes au présent statut.

Titre 4 : Exclusion – Démission

Article 6 : Sont considérés comme motif valable d'exclusion :

- * un manquement grave au présent statut
- * une initiative importante engageant l'association sans l'assentiment du bureau
- * un acte ouvertement contraire à la bonne confraternité

Toute exclusion pour l'un ou l'autre de ces motifs sera prononcée par le bureau.

Article 7 : Un adhérent voulant démissionner doit adresser une lettre manuscrite au bureau régional de son lieu de résidence.

Article 8 : En se retirant, par démission, soit par exclusion, le membre de l'association perd tout droit qu'il pourrait avoir sur les biens formant l'actif de l'association.

Titre 5 : Fonctionnement

Article 9 : L'association est dirigée par un bureau national, élu dans son sein et composé de 4 à 12 membres

Les conseillers sont élus pour trois (3) ans par l'Assemblée Générale à la majorité des votants.

La fonction de conseiller n'est pas rémunérée. Les conseillers sont rééligibles pour deux (2) mandats successifs.

Articles 10 : La composition du bureau national est de :

1	Aumônier	2	Trésoriers
1	Président	2	Secrétaires
1	Vice-Président	des conseillers régionaux	

Article 11 : Les rôles du bureau sont

- * administration de l'association conformément au statut : gestion des affaires sociales, direction et surveillance des organisations annexes de l'association, tels que : cours professionnels, conférences ...
- * assurer l'organisation des assemblées générales.

Article 12 : L'administration financière de l'association sera assurée par une commission composée du Président national, des trésoriers et des secrétaires.

Article 13 : Les rôles du président national sont :

- * organiser et présider les réunions du bureau
- * consigner les trésoreries avec les trésoriers
- * signer les paperasses administratives ; il peut déléguer cette fonction, sous réserve d'une lettre signée, à un autre membre du bureau ;
- * décider en dernier lieu dans le cas d'un problème insoluble au sein du bureau.

Article 14 : Le renouvellement du bureau se fera tous les trois (3) ans, pendant une assemblée générale. Cependant, ceci peut se faire inopinément si $\frac{2}{3}$ des membres le demandent.

Un membre du bureau, dans l'impossibilité de continuer sa fonction, peut, jusqu'à

l'expiration de son mandat, la léguer à un autre membre. Si c'est le cas du président, le vice-président prend la relève jusqu'à l'expiration de son mandat.

Article 15 : Seuls les actes consentis par le bureau peuvent être déclarés au nom du mouvement..

Le bureau ne peut délibérer qu'en présence d'au moins la moitié de ses membres.

Articles 16 : Dans ses activités, le bureau pourra se faire assister d'un ou plusieurs comités consultatifs lesquels, sans faire partie du mouvement, pourront lui apporter le concours de leurs conseils et de leurs services.

Articles 17 : L'Aumônier est désigné par la Conférence Épiscopale de Madagascar (CEM) parmi une liste restreinte proposée par le bureau.

Article 18 : Le mouvement, étant revêtu de la personnalité civile, pourra faire libre emploi de ses ressources, acquérir et posséder dans les limites de la loi, prêter, emprunter et faire tout autre acte de personne juridique.

Ces divers actes seront délibérés et votés par le bureau, lequel sera représenté par le président ou, à défaut, par le vice-président ou encore par tel autre de ses membres, délégué à cet effet.

Article 19 : Le mouvement ne ressort d'aucun parti politique. Si un de ses membres appartient à un quelconque parti, le mouvement n'est pas engagé dans ses actes en ce sens.

Article 20 : Seule l'assemblée générale peut changer le siège social ou le statut du mouvement à la présence d'au moins les $\frac{4}{5}$ des membres.

Titre 6 : Assemblée Générale

Article 21 : L'assemblée générale a lieu au moins tous les trois (3) ans. Elle pourra en outre être convoquée extraordinairement, toutes les fois que le bureau le jugera nécessaire.

Article 22 : L'assistance à l'assemblée générale est obligatoire pour les membres présents sur le lieu où celle-ci se tient et l'on compte sur l'esprit professionnel de chacun en vue de la rendre aussi complète et aussi vivace que possible. Chaque région doit être représentée par une délégation.

Article 23 : Les principaux objets de l'assemblée générale consistent à :

- * informer les membres sur les trésoreries du mouvement ;
- * informer les membres sur les actions de l'année et les projets des années à venir ;
- * élire des nouveaux membres du bureau.

Article 24 : L'objet des délibérations de l'assemblée générale est fixé par ordre du jour émanant du bureau. Aucune proposition émanant de l'initiative individuelle ne peut lui être soumise tant que le bureau n'en aura été préalablement saisi et qu'il n'aura décidé de la présenter à l'assemblée. Des propositions signées du tiers des membres seront nécessairement soumises à l'assemblée.

Ont seuls droit de voter, les membres titulaires d'une carte d'adhésion à jour.

Les membres peuvent voter par procuration s'ils croient avoir des raisons à faire valoir pour justifier leur absence.

Article 27 : Les délibérations prises par l'assemblée générale obligent tous les membres du mouvement.

Titre 7 : Dissolution

Article 28 : La dissolution du mouvement ne pourra être prononcée que par l'assemblée générale, sur la proposition du bureau.

Cette assemblée devra réunir la moitié plus un des membres titulaires de carte d'adhérent à jour.

La vote des $\frac{3}{4}$ des membres présents à l'assemblée générale est indispensable pour que la dissolution soit prononcée.

Article 29 : En cas de dissolution, l'avoir en caisse, les meubles, les immeubles... seront versés à une œuvre de bienfaisance désignée par l'assemblée générale.

Annexe II : Questionnaires en vue de la préparation du Congrès

Questionnaires en vue de la préparation du Congrès national du M CCP en Aout 2014. Survey national à l'occasion du 25ème anniversaire du mouvement

INFORMATIONS GENERALES SUR LES MEMBRES

1.1- Nom _____ &
Prénom :

1.2- Genre :

Masculin	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------

Féminin	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

1.3- Date de naissance :/...../.....

1.4- Situation matrimoniale :

<u>Marié (e)</u>	<input type="checkbox"/>
<u>Célibataire</u>	<input type="checkbox"/>
<u>Autre</u>	<input type="checkbox"/>

1.5 - Niveau d'études:

1.6 - Secteur(s)

<u>Secondaires</u>	<input type="checkbox"/>
<u>Universitaires</u>	<input type="checkbox"/>

professionnel(s):

<u>Public</u>	<input type="checkbox"/>
<u>Privé</u>	<input type="checkbox"/>

1.7- Activité (s) _____ professionnelle _____ (s) :

.....

1.8- Début d'engagement dans le mouvement (Année) et lieu :
.....à.....

ENQUETES SUR LE MOUVEMENT

2.1. Votre connaissance du mouvement

2.1.1 : Depuis votre entrée dans le M CCP, quelle(s) dimension(s) du mouvement vous a le plus inspiré/touché ? Expliquez comment ?

.....
.....
.....
.....

2.1.2 Selon votre expérience personnelle du mouvement, comment percevez-vous l'identité du M CCP, ses orientations, sa pédagogie; qu'est-ce qu'il a de spécial parmi les mouvements que vous connaissez ?

.....
.....
.....
.....
.....

2.1.3 Qu'est-ce que le MCCP peut offrir comme « plus-value » dans l'éducation/engagement ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2- Analyse ACOM (SWOT) du MCCP

2.2.1 : Au niveau local/ individuel

ATOUTS	CONTRAINTES
OPPORTUNITES	MENACES

2.2.2. : Au niveau local/ collectif

ATOUTS	CONTRAINTES
OPPORTUNITES	MENACES

2.2.3 : Au niveau national/ individuel

ATOUTS	CONTRAINTES
OPPORTUNITES	MENACES

2.2.4 : Au niveau national/ collectif

ATOUS	CONTRAINTES
OPPORTUNITES	MENACES

III- BILAN DES CONGRES DU MCCP : 1999 à 2011

3.1 – Le vécu des différents congrès du passé

Petit Rappel sur les Congrès du passé :

Premier congrès national, Aout 1999 à Antananarivo : Thème sur la Pauvreté

Deuxième Congrès national, (Aout 2002) à l'ESCA-Antananarivo: Thème sur la *Corruption*

Troisième Congrès national (25-26-27 Aout 2005) au Centre social Arrupe-Faravohitra-Antananarivo ;
Thème: « *Cadres Chrétiens, acteurs responsables face au changement de l'environnement politique et économique* »

Quatrième Congrès national (29-30-31 Aout 2008) à Fénérive-Est ; Thème : « *Construisons ensemble un chemin d'unité* ».

Cinquième Congrès national (26-27-28 Aout 2011) à Toliara ; Thème : « *Famille en Mission* ».

RUBRIQUES	POINTS FORTS	POINTS FAIBLES	RECOMMANDATIONS/AMELIORATIONS
Au niveau du vécu (selon ancienneté dans le mouvement)			
Au niveau de la forme (organisation, timing, lieux, etc.)			
Au niveau du fond (thème, session statutaire, vie du mouvement)			
Le thème du dernier congrès (la Famille en mission)			

Les documents de base du mouvement (Orientations, Statuts)			
--	--	--	--

3.2 - Thème 6^e congrès du MCCP : août 2014

Nous sommes actuellement dans la phase initiale de préparation du 6^{ème} Congrès national qui se tiendra à Toamasina le 29-30-31 Aout prochain : quel(s) thème(s) suggérez-vous comme les plus appropriés qui répondent aux signes des temps ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Merci de votre contribution pour l'amélioration de notre mouvement !

Annexe III : Fiche d'adhésion membre



PHOTO

FICHE ADHESION

NOM :

Prénoms : Prénom usuel :

Né(e) le : à

Situation familiale : Marié Célibataire

Nombre d'enfants : dont Garçons et Filles

Année d'adhésion : Lieu :

Adresse postale :

Ville :

Diplôme académique:

Profession :

Paroisse :

Comment vous aviez connu le MCCP

CONTACT

E-mail :

Téléphones :

Ville le

Envoyer la fiche au BN

Vider la Fiche