

**Plan stratégique du Bureau de la Communion anglicane**  
**« Servir la Communion anglicane et ses églises membres »**  
**2019-2025**

**Mars 2019**

Le Bureau de la Communion anglicane remercie la *Compass Rose Society*  
pour son encouragement et son soutien dans l'élaboration du présent Plan stratégique

# La Communion anglicane et le présent Plan

## Qu'est-ce que la Communion anglicane ?

La Communion anglicane est une famille d'églises de 165 pays à travers le monde. Comme l'indique le mot « anglican » (du latin *anglicana*, signifiant « anglais »), les racines de cette communion d'églises sont profondément ancrées dans l'histoire de l'Église anglicane depuis les premiers siècles du christianisme jusqu'à la Réforme anglaise du XVI<sup>ème</sup> siècle et au-delà.

Ces nouvelles règles de la vie et de la foi de l'Église furent accueillies de différentes manières, d'abord dans les autres îles britanniques, représentées aujourd'hui par l'Église d'Irlande, l'Église du pays de Galles et l'Église épiscopale écossaise. Avec la colonisation et les mouvements missionnaires, l'anglicanisme s'est ensuite répandu dans le monde entier. Bien que les nouvelles églises se développaient et mûrissaient, devenaient de plus en plus influentes au niveau local et se constituaient en diocèses et églises nationales ou régionales à part entière, elles restèrent liées les unes aux autres et à l'Église d'Angleterre, partageant une même foi, un même modèle de ministères (évêques, prêtres et diacres) et des traditions liturgiques, spirituelles, théologiques et pastorales communes. Cela signifiait donc qu'elles se reconnaissaient mutuellement comme appartenant à la même famille. Tous les Anglicans savaient qu'ils étaient chez eux dès qu'ils pénétraient dans une église anglicane, où qu'elle soit.

Au-delà de ces liens profonds basés sur la similarité et l'affection, les églises de la Communion anglicane se sont dotées de structures (que l'on appelle des « Instruments ») spécifiques pour permettre leur communion les unes avec les autres, y réfléchir et l'approfondir. Le premier instrument est l'archevêque de Cantorbéry. Chaque diocèse de la Communion anglicane est en pleine communion avec le siège de Cantorbéry et son archevêque est la clé de voûte sacramentelle et pastorale de l'unité des Anglicans. Chaque évêque anglican en activité est invité par l'archevêque de Cantorbéry à participer à la *Lambeth Conference* (conférence de Lambeth), le deuxième Instrument de Communion, qui se réunit environ tous les dix ans. Les primats des églises provinciales (actuellement au nombre de 40) se réunissent régulièrement en tant qu'organe avec l'archevêque de Cantorbéry ; la *Primates Meeting* (« réunion des primats ») est le troisième Instrument de Communion. Le travail concret de la Communion anglicane est défini par le quatrième Instrument de Communion, le Conseil consultatif anglican (*Anglican Consultative Council*, ou « ACC »), qui regroupe des primats, des évêques, des prêtres et des diacres, mais également un nombre important de laïcs. C'est par reconnaissance officielle de la part de l'ACC et des primats, et en étant en communion avec l'archevêque de Cantorbéry, qu'une église provinciale est considérée comme appartenant à la Communion anglicane.

## Que fait le Bureau de la Communion anglicane?

Le Bureau de la Communion anglicane (*Anglican Communion Office*, ou « ACO »), basé à Londres, est le secrétariat permanent des Instruments de la Communion. L'ACO est un organe fidèle et obéissant devant Dieu qui nous appelle avant tout à une vie d'adoration, de témoignage et de service.

L'ACO est responsable de l'organisation de toutes les réunions des Instruments de la Communion conciliaires, ainsi que de l'organisation et du soutien des commissions, des groupes de travail et des réseaux de la Communion. Le personnel de l'ACO est financé par trois organisations caritatives constituées en Angleterre : le Conseil consultatif anglican, l'Alliance anglicane, et la Société de la *Lambeth Conference*. L'ACO joue un rôle clé dans la promulgation des décisions et la mise en œuvre des axes de travail découlant des Instruments de la Communion conciliaires. L'ACO ne travaille pas en vase clos mais vise au contraire à rendre matériellement possible, à encourager et à soutenir, les travaux entrepris dans les Provinces.

## Comment l'ACO soutient-il la Communion anglicane ?

L'ACO facilite la collaboration, le partage et le dialogue dans le monde entier pour une mission ecclésiale efficace visant à renforcer une Communion anglicane centrée sur le Christ, et fondée sur l'amitié, le respect et une vie commune. En servant la Communion anglicane mondiale, l'ACO a pour mission de :

- Répondre à toutes les voix et opinions au sein de la Communion, en veillant à ce qu'elles soient entendues, comprises et valorisées.
- Se montrer efficace et efficient dans la prestation de ses services, apportant de la valeur ajoutée au travail entrepris par les Provinces et les diocèses dans le cadre des Marques de la Mission anglicane.

- Assumer ses responsabilités envers ceux qu'il sert, en particulier les Instruments de la Communion et le Comité permanent (son Conseil d'administration officiel).
- Assumer la responsabilité du lancement et du développement de projets éventuels et de politiques pour aider à faire avancer les objectifs et les priorités de l'ACC.
- Agir en étant rempli du Christ et selon les fruits de l'Esprit : l'amour, la joie, la paix, la patience, la bonté, la bénignité, la fidélité, la douceur et la tempérance (Galates 5.22-23)

### ***Pourquoi le présent Plan ?***

Le présent Plan expose la manière dont le travail de l'ACO s'articulera au cours des six prochaines années, mais dans la perspective d'un horizon à plus long terme de 20 ans. Cela correspond aux instructions de l'ACC qui doivent être appliquées par l'ACO. La mission de l'ACO étant de servir la Communion, le présent Plan stratégique est le document qui lui permet de le faire.

### ***Portée***

Le présent Plan a été préparé dans la perspective du service par l'ACO de la Communion anglicane, ainsi que des réseaux officiels de la Communion anglicane. Toutefois, le présent Plan peut être appliqué par d'autres parties, notamment l'Alliance anglicane (une organisation caritative (en grande partie) indépendante basée à l'ACO et appartenant au Comité permanent de l'ACC) et la Société de la *Lambeth Conference* (laquelle est chargée de la gestion des aspects financiers et organisationnels de chaque édition de la *Lambeth Conference*), ainsi que d'autres organisations de soutien aux églises anglicanes, notamment des agences missionnaires et des organismes régionaux tels que le Conseil des provinces anglicanes d'Afrique. Ces organisations sont de potentiels partenaires stratégiques clés, en ce qu'elles sont toutes dotées de leur propre structure et de leurs propres plans stratégiques. Toutefois, il faudra veiller à coordonner leur collaboration et à en produire le plus de synergie possible.

### ***Terminologie***

Dans le présent document, le terme « anglican », ainsi que sa forme féminine et/ou plurielle est utilisé. Ce mot a en effet été choisi par commodité de référence, mais ne doit en aucun cas être interprété comme étant aliénant ou excluant.

Nous savons que, dans de nombreuses régions du monde, ceux qui s'identifient à la Communion anglicane et en sont membres utilisent les terme « épiscopalien » (également dans sa forme féminine et/ou plurielle) ; bien que nous reconnaissons la validité de cette terminologie, nous avons toutefois choisi de ne pas l'utiliser dans le présent document afin d'éviter la répétition d'une description longue.

Il est également reconnu que les églises de l'Inde du Nord et du Sud, du Bangladesh et du Pakistan sont des églises unies qui combinent les traditions anglicanes et d'autres traditions. Ces églises sont membres à part entière de la Communion anglicane. Dans le présent document, le terme « anglican » (ainsi que sa forme féminine et/ou plurielle) doit être entendu comme générique et incluant également tous les membres de ces églises unies, sans égard pour leurs autres traditions ou allégeances.

### ***Suivi, évaluation et apprentissage***

L'élaboration de mécanismes de suivi et d'évaluation permettant d'apprécier la performance de l'ACO est un élément très important du présent Plan :

- en raison de la nécessité pour l'ACO de rendre des comptes à l'ACC, aux autres Instruments de la Communion et aux Provinces ; et
- en raison de la nécessité pour l'ACO de rendre des comptes aux donateurs, qu'ils soient internes ou externes à la Communion.

Il est extrêmement important que les résultats du suivi et de l'évaluation se traduisent par des données pouvant être utilisées par d'autres au sein de la Communion.

# Objectifs stratégiques

## *Cinq Marques de la Mission*

Les Cinq Marques de la Mission sont une déclaration importante de la Communion anglicane sur sa mission. Elles expriment l'engagement envers, et la compréhension de, la mission holistique et intégrale de Dieu communs à toute la Communion.

La mission de l'Église est la mission du Christ...

1. Proclamer la Bonne Nouvelle du Royaume de Dieu ;
2. Instruire, baptiser et encourager les nouveaux croyants ;
3. Répondre par amour aux besoins humains ;
4. S'efforcer de transformer toutes structures injustes de la société, confronter toutes violences et rechercher la paix et la réconciliation ;
5. Œuvrer pour la sauvegarde de l'intégrité de la création, et soutenir et renouveler la vie de la terre.

L'ACO s'engage à aider la Communion anglicane à mettre en œuvre les Cinq Marques de la Mission. À cette fin, et dans le but d'aider également les Provinces, des objectifs stratégiques dans quatre domaines ont été définis.

### ***Discipulat volontaire***

Jésus a exhorté ses disciples à « aller faire de toutes les nations des disciples » et à « témoigner à Jérusalem, dans toute la Judée-Samarie et jusqu'aux extrémités de la Terre ». Comme d'autres Chrétiens, les Anglicans du monde entier continuent de répondre aujourd'hui à la « Grande Commission » par l'évangélisation, la formation et l'encouragement de tout le peuple de Dieu, ainsi que par le discipulat et la croissance de l'église, et de répondre par amour aux besoins humains dans le monde entier. La Communion anglicane a lancé la Saison du discipulat volontaire qui durera au moins jusqu'en 2025.

### ***Paix, Réconciliation et Justice***

Jésus a dit à ses disciples : « Je vous laisse la paix; je vous donne ma paix » et « Je vous donne un commandement nouveau : vous aimez les uns les autres ; comme je vous ai aimés, vous aussi, aimez-vous les uns les autres. À ceci, tous connaîtront que vous êtes mes disciples, si vous avez de l'amour les uns pour les autres ». L'amour est une mission ; il parle de justice, de guérison et de réconciliation. Cela inclut tout le monde et démontre que tous sont nos prochains. Les Anglicans vivent cet impératif à travers la prière et la compassion pour soutenir ceux qui sont victimes d'injustice, vivent dans des conditions de grande nécessité ou subissent les conséquences d'un conflit ; et par la sauvegarde de la création. Les Anglicans savent également que ce n'est que seule la réconciliation de tous les chrétiens nous permet de prêcher la réconciliation dans le monde et d'être des agents efficaces de la justice et de la paix.

### ***Identité anglicane***

Jésus a formé les disciples afin qu'ils se réunissent en une communauté de culte, d'apprentissage et d'amitié. La Communion Anglicane doit défendre son histoire, sa tradition et son ecclésiologie de manière à promouvoir ces vertus par le biais d'une éducation d'excellence, un enseignement et une formation continue de ses membres. Les Anglicans savent qu'ils ne sont pas *toute* l'Église, mais ils en font partie. L'identité anglicane s'enrichit et se clarifie dans la recherche du dialogue et de la réconciliation avec les autres Églises.

### ***Des moyens adaptés***

Pour mettre en œuvre les trois premiers objectifs stratégiques, la Communion anglicane doit avoir une structure et une organisation adaptées à son objectif et fonctionnant efficacement.

Il existe une synergie très forte et un renforcement mutuel entre les trois premiers objectifs : établir des cadres de l'identité anglicane qui définissent *Qui nous sommes* ; favoriser le discipulat volontaire qui définit *ce que nous sommes et ce que nous faisons* pour vivre une vie en Jésus ; et œuvrer pour la paix, la réconciliation et la justice, qui définit *ce que nous souhaitons réaliser ensemble* – les fruits de notre réponse missionnaire à l'appel de Dieu. Le quatrième objectif garantit que nous sommes bien équipés et organisés pour atteindre les trois premiers objectifs.

## Objectif stratégique – Discipulat volontaire

La formation de disciples consiste à donner aux chrétiens les moyens de vivre leur vie de tous les jours en tant que disciples de Jésus-Christ, en suivant son exemple et son enseignement. Il s'agit d'amener les gens à la foi chrétienne et de mettre en pratique la foi – et de donner aux autres croyants les moyens d'en faire de même – en vivant selon le principe de la « vie en Jésus ». Il s'agit également de conseiller et d'encourager les croyants afin que leur vie soit transformée, avec une foi qui impacte leur vie, la vie de ceux qui les entourent et l'ordre créé dans le monde.

Le discipulat volontaire est un lien avec les Cinq Marques de la Mission ; il est en lien direct avec la première et la deuxième marque, mais le fait de vivre toute sa vie en disciple a un impact sur les trois autres marques.

- L'ACO veillera à ce que le discipulat volontaire soit toujours au cœur de l'approche de tous les membres de son personnel dans tous les domaines dans lesquels ils interviennent.
- L'ACO veillera à ce que chaque Province et diocèse soit informé(s) de la résolution de l'ACC-16 et les encouragera à élaborer des réponses appropriées à leur contexte respectif.
- L'ACO encouragera chaque province et chaque diocèse à développer des ressources appropriées pour permettre à tout le peuple de Dieu de s'engager dans le discipulat volontaire et de faire d'autres disciples.
- L'ACO élaborera et partagera une variété d'outils pour promouvoir la Saison du discipulat volontaire.
- L'ACO cartographiera les initiatives de formation de discipulat volontaire au sein et en dehors de la Communion anglicane, et les partagera afin d'encourager l'apprentissage et les bonnes pratiques.
- L'ACO rassemblera et partagera des ressources pour encourager la prière lors de la Saison du discipulat volontaire.
- L'ACO identifiera et mettra à la disposition de la Communion des initiatives de formation de disciples holistiques pour les enfants et les jeunes.
- L'ACO mettra en œuvre une stratégie de communication pour la Saison du discipulat volontaire, ainsi que la collecte et la diffusion de témoignages et de bonnes pratiques.
- L'ACO veillera à ce que ses communications, notamment ses lettres d'information, diffusent des témoignages provenant de l'ensemble de la Communion sur le discipulat volontaire et la formation de disciples.

### *Suivi, évaluation et apprentissage*

- D'ici 2022, l'ACO élaborera des indicateurs de suivi et d'évaluation dans le domaine du discipulat volontaire avec le plus de paramètres possible, incluant, sans s'y limiter, le nombre de personnes engagées, formées, etc., lors d'événements organisés autour du discipulat volontaire.

### *Planification ultérieure*

- Partant du postulat que nous apprenons de ce qui a marché, mais aussi de ce qui n'a pas marché, dans le monde, l'ACO, en collaboration avec le Groupe de coordination de la Saison du discipulat volontaire et de la création de disciples, présentera aux Instruments de la Communion des propositions concrètes permettant d'investir et de développer davantage la Saison du discipulat volontaire, notamment par le biais d'une vision renouvelée et rafraîchie et d'autres mesures pratiques.

## Objectif stratégique – Paix, Réconciliation et Justice

Dieu a pour objectif de rassembler l'humanité et toute la création dans la communion dans le Royaume du Christ. L'Église est censée servir cet objectif et est appelée à témoigner de la miséricorde de Dieu envers les hommes, les aidant à atteindre l'objectif pour et sur lequel leur joie est fondée : louer et glorifier le Dieu qui les a créés. Si les Chrétiens ne sont pas en paix les uns avec les autres, ni réconciliés, ils ne peuvent être des témoins et des serviteurs efficaces de la mission de Dieu.

L'appel à l'unité des Chrétiens – dans la Communion anglicane et dans l'Église du Christ au sens large – fait partie intégrante de la mission de paix, de réconciliation et de justice.

La paix, la réconciliation et la justice sont des éléments qui relient entre elles les Cinq Marques de la Mission. La paix, la réconciliation et la justice sont la Bonne Nouvelle du Royaume de Dieu en action et le résultat naturel du fait d'instruire, de baptiser et d'encourager les nouveaux croyants. De plus, les troisième, quatrième et cinquième Marques de la mission se rapportent spécifiquement aux questions de paix, de réconciliation et de justice.

- L'ACO veillera à ce que de bonnes pratiques de protection mises en œuvre dans certaines Provinces, soient en place dans toutes les Provinces afin de protéger les enfants, les jeunes et les adultes vulnérables.
- L'ACO établira des partenariats internationaux au sein de la Communion anglicane et de ses partenaires œcuméniques afin d'œuvrer pour la justice, la paix et le développement durable, et de donner la parole aux sans-voix et aux opprimés.
- L'ACO travaillera avec l'Alliance anglicane, les réseaux de la Communion et d'autres partenaires pour comprendre et trouver les moyens de répondre aux besoins humains et de s'attaquer aux causes profondes, en relation avec la justice sociale et économique et la justice climatique.
- L'ACO travaillera avec l'Alliance anglicane et d'autres partenaires pour donner la priorité à la réconciliation : entre les personnes, avec la création et avec Dieu – et pour l'instauration de la justice dans le Royaume de Dieu.
- L'ACO accordera la priorité à la promotion de la justice de genre en prêtant une attention particulière aux structures et aux circonstances défavorisant les femmes et les filles.
- L'ACO travaillera avec le Réseau environnemental de la Communion anglicane et d'autres partenaires pour donner la priorité à la sauvegarde de la création, en promouvant un développement durable en harmonie avec l'environnement.
- L'ACO permettra à la Communion de s'exprimer distinctement dans les instances internationales et mondiales, incluant, sans s'y limiter, auprès des organismes des Nations Unies.
- L'ACO s'efforcera de permettre à chaque Province d'être une source d'inspiration et un bénéficiaire potentiel dans les domaines de la paix, de la réconciliation et de la justice, en tirant parti de l'expertise et des ressources (idées, compétences, savoir-faire, modèles et réflexions théologiques) de chaque Province.
- L'ACO apportera de la valeur ajoutée au travail effectué dans les Provinces et les régions, en équipant les Provinces et les régions et en les reliant les unes aux autres, ainsi qu'en partageant les bonnes pratiques et les compétences et connaissances disponibles au sein de la Communion.
- L'ACO, à travers le projet « Unité, Foi, et Constitution », cherchera à établir et à maintenir la confiance entre les églises de la Communion anglicane afin que toutes ne s'expriment d'une seule voix, à travers la Communion, et de façon harmonieuse, afin de répondre plus efficacement aux situations de besoin, de conflit et d'injustice.
- L'ACO soutiendra, approfondira et élargira ses dialogues et partenariats avec d'autres communions chrétiennes mondiales, dans le cadre du projet « Unité, Foi, et Constitution », afin de garantir la collaboration et la contribution les plus efficaces pour faire face aux situations de besoin, de conflit et d'injustice.

- Grâce à ses dialogues et à ses partenariats avec d'autres églises chrétiennes et avec d'autres religions du monde, l'ACO collaborera afin d'assurer la contribution la plus efficace des groupes confessionnels à la résolution des situations de besoin, de conflit et d'injustice.
- L'ACO veillera à ce que ses communications, notamment ses lettres d'information, abordent suffisamment les problèmes de paix, de justice et de réconciliation dans toute la Communion.

#### ***Suivi, évaluation et apprentissage***

- En 2022, l'ACO élaborera des indicateurs de suivi et d'évaluation dans le domaine de la paix, de la réconciliation et de la justice avec le plus de paramètres possible, en particulier afin d'apprécier l'implication et la formation des activistes/facilitateurs, et le nombre de vies impactées.

#### ***Planification ultérieure***

- L'ACO présentera aux Instruments de la Communion des propositions concrètes permettant d'investir et de développer davantage les initiatives de paix, de réconciliation et de justice, notamment par le biais d'une vision renouvelée et rafraîchie et d'autres mesures pratiques impactantes.

## Objectif stratégique – Identité anglicane

Bien que cette question soit surtout liée aux trois premières Marques de la Mission, et en particulier avec la première, la compréhension et l'expression de l'identité anglicane sont liées à toutes les Marques de la mission. En fait, on pourrait même dire que les Marques de la Mission sous-tendent l'identité anglicane. Cependant, il est reconnu que les Marques de la Mission ne sont pas exclusivement anglicanes, elles sont partagées en tout ou en partie par de nombreuses autres traditions chrétiennes.

Ce qu'on entend par Identité anglicane, c'est la définition de l'ecclésiologie, la structure et le caractère familial de la Communion anglicane, ainsi que et la manière dont la collaboration et la coopération se déroulent autour d'une mission commune.

- L'ACO soutiendra les Instruments et les Commissions de la Communion dans la définition et l'explication de l'Identité anglicane dans le contexte de sa longue histoire de vie en tant que communauté à la fois d'unité et de diversité.
- L'ACO soutiendra le développement d'une compréhension de la Communion qui reconnaît la place de la diversité et qui trouve le moyen de vivre avec la différence, de reconnaître et de respecter les différentes interprétations des Écritures et de la tradition.
- L'ACO soutiendra le développement d'expressions de l'Identité anglicane fidèles à la tradition et confirmant le statut d'Église de Dieu.
- L'ACO facilitera les dialogues œcuméniques avec d'autres confessions chrétiennes, cherchant à développer la pleine communion avec d'autres dans le cadre de l'Église unie du Christ. Au-delà des dialogues existants, l'ACO soutiendra le développement de nouveaux dialogues avec les églises pentecôtistes et d'autres églises.
- L'ACO, par le biais du département Unité, Foi et Constitution, cherchera à promouvoir les fruits du travail et des réflexions du Comité permanent inter-anglican sur l'unité, la foi et la constitution, dans le but de définir et de clarifier les questions d'Identité anglicane et de Réflexion anglicane sur la nature et la mission de l'Église.
- L'ACO, par le biais du département Unité, Foi et Constitution, cherchera à promouvoir les fruits des dialogues œcuméniques bilatéraux et multilatéraux de la Communion anglicane par les Instruments de la Communion, les universités religieuses, et les synodes provinciaux.
- L'ACO, par l'intermédiaire de la Commission interconfessionnelle anglicane, soutiendra l'engagement de la Communion dans le dialogue et la compréhension des autres confessions, l'évangélisation et le travail collaboratif pour le bien commun.
- L'ACO, dans le cadre du projet de formation religieuse dans la Communion anglicane, mettra en place des réseaux d'éducation et de formation mutuels ainsi que des réseaux d'amitié, au sein de la Communion anglicane ; facilitera et développera des ressources d'apprentissage, en particulier dans les domaines de l'histoire anglicane, de la tradition anglicane et de l'ecclésiologie, pour le renforcement de l'Identité anglicane ; et coordonnera et préconisera la formation religieuse dans les églises de la Communion pour le renouvellement des responsables d'église.

### **Suivi, évaluation et apprentissage**

- En 2022, l'ACO élaborera des indicateurs de suivi et d'évaluation dans le domaine de l'Identité anglicane avec le plus de paramètres possible, notamment des réunions du Comité permanent inter-anglican pour l'Unité, la Foi, et Constitution (*Inter-Anglican Standing Commission for Unity, Faith and Order*, ou « IASCUFO ») - et des réunions de dialogue œcuménique, la production de textes œcuméniques, etc.

### **Planification ultérieure**



- L'ACO présentera aux Instruments de la Communion des propositions concrètes permettant d'investir et de développer davantage les initiatives de compréhension et d'expression de l'Identité anglicane, notamment par le biais d'une vision renouvelée et rafraîchie et d'autres mesures pratiques impactantes.

## Objectif stratégique – Adéquation aux objectifs

Afin de soutenir la Communion dans les Cinq Marques de la Mission, l'ACO doit être correctement équipé en termes d'organisation, de ressources et de responsabilité.

- L'ACO sera responsable devant le Comité permanent (et par l'intermédiaire du Comité permanent, devant le Conseil consultatif anglican et la Réunion des primats).
- L'ACO sera organisé de telle manière à assurer l'atteinte efficace et efficiente de ses objectifs dans les domaines du discipulat volontaire, de la paix, de la réconciliation et de la justice, et de l'Identité anglicane.
- L'ACO organisera ses structures et ses rapports conformément aux objectifs stratégiques en matière de discipulat volontaire, de paix, de réconciliation et de justice, et d'Identité anglicane.
- L'ACO veillera à ce que tout soit mis en œuvre au sein de la Communion pour que les églises membres adoptent les normes et les caractéristiques les plus élevées en matière de sécurité au sein de l'église.
- L'ACO recrutera et fidélisera un personnel professionnel de grande qualité possédant l'expertise et les compétences spécifiques appropriées, tout en veillant à ce que l'équipe du personnel soit aussi représentative que possible de la Communion et soit ouverte à de nouveaux modes et de nouveaux lieux de travail pour y parvenir.
- L'ACO évaluera et fera des recommandations sur l'emplacement et la nature de ses futurs bureaux, y compris les coûts financiers et opérationnels ainsi que les avantages liés au maintien d'une maison d'accueil dans ses bureaux.
- L'ACO soutiendra, encouragera et développera les Réseaux de la Communion autorisés en tant qu'outils insufflant l'énergie nécessaire au niveau local dans leur domaine respectif.
- L'ACO examinera l'organisation régionale au sein de la Communion par le biais de discussions avec les Provinces, les organes de coordination existants, les agences de mission, etc., et fera des recommandations sur les initiatives à prendre au sein et au-delà de l'ACO pour renforcer les activités régionales.
- L'ACO évaluera le potentiel et, le cas échéant, élaborera une plate-forme de communication mondiale en ligne afin de répondre aux besoins de la Communion.
- L'ACO maintiendra et développera plus avant son département Communication afin de veiller à ce que la Communion soit promue et comprise au niveau mondial et que les activités et les initiatives soient connues et valorisées à l'intérieur et au-delà de la Communion mondiale. L'ACO veillera à ce que ses activités et ses communications soient traduites en français, en portugais, en espagnol et dans toutes autres langues appropriées, dans la mesure du possible.
- L'ACO optimisera, de manière active et professionnelle, les revenus provenant de sources traditionnelles et nouvelles pour financer ses opérations, y compris les contributions de base (et potentiellement limitées) versées par les Provinces, et le financement accordé par la *Compass Rose Society*, le Fonds de la Communion anglicane et d'autres fonds et fondations, ainsi que de certains donateurs importants. L'ACO mettra en place un sous-comité chargé de la collecte de fonds qui sera recommandé au Comité permanent.

### ***Suivi, évaluation et apprentissage***

- En 2022, l'ACO élaborera des indicateurs de suivi et d'évaluation permettant d'apprécier à quel point il est adapté à ses objectifs, avec le plus de paramètres possible.

### ***Planification ultérieure***

- L'ACO élaborera un processus de planification stratégique sur toute la période concernée par le présent rapport qui sera présenté aux Instruments de la Communion pour adoption.

## **Implications en termes de structure et de gestion**

La Communion est un ensemble d'églises membres juridiquement autonomes et qui se réunissent dans un esprit de collaboration et de coopération fondé sur une mission et une histoire communes. Le présent plan stratégique ne propose aucun changement aux dispositions structurelles de la Communion anglicane. Cependant, le partage du leadership et de la prise de décisions entre les Instruments de la Communion peut potentiellement semer la confusion et l'ambiguïté.

Le présent plan invite donc réfléchir à la possibilité de modifier les dispositions structurelles de la Communion anglicane. Il est suggéré que, dans le cas où une telle modification serait souhaitée, celle-ci pourrait être entreprise à la suite de la *Lambeth Conference* de 2020 avec l'organisation d'une réunion conjointe des primats et du Conseil consultatif anglican (une telle réunion commune n'ayant pas été organisée depuis 1993).

En cas de révision des dispositions structurelles, l'on pourrait par exemple examiner quelle seraient les conséquences dans le cas où la Communion anglicane intégrerait une communion plus large ou une alliance officielle avec les autres traditions chrétiennes.

# Ressources

Il est important que toutes les implications du présent Plan sur les ressources soient prises en compte, une fois le plan approuvé et adopté par l'ACC, car, dans le cas contraire, il ne sera tout simplement pas possible d'exécuter ce Plan. Les problèmes de ressources qui en découlent sont à la fois qualitatifs et quantitatifs et nécessiteront des discussions sur le budget, le niveau et la structure de la dotation en personnel, et éventuellement la localisation du personnel (centralisé ou régionalisé ; si centralisé, le siège doit-il être à Londres, New York ou ailleurs ?).

## *Contexte des dépenses*

L'activité de l'ACO a toujours été limitée par le budget, lequel est divisé en deux grands axes : les coûts de personnel et de fonctionnement nécessaires au maintien des activités dans les domaines prioritaires définis les Instruments de la Communion, et les coûts associés au fonctionnement des Instruments de la Communion.

## *Plans de dépenses*

Les résolutions de l'ACC montrent clairement une ambition de croissance dans les activités de la Communion anglicane et, partant, dans le soutien requis de la part de l'ACO. Les propositions de dotation en personnel et de dépenses opérationnelles supplémentaires ne visent pas à créer une bureaucratie d'église ni à développer des structures de personnel trop importantes ; elles sont plutôt faites pour faciliter des activités supplémentaires, demandées directement ou indirectement par les résolutions de l'ACC, et atteindre plus efficacement les résultats et les impacts positifs pour les Provinces.

La mise en œuvre des plans décrits dans le présent document nécessiteraient potentiellement au moins le double de dépenses opérationnelles actuelles, qui s'élèvent entre 2,0 et 2,5 millions de livres sterling par an. L'objectif de 5 millions de livres sterling par an en dépenses opérationnelles à l'horizon 2025 semble raisonnable.

Il est notamment envisagé d'augmenter le budget dans les domaines ci-dessous, lesquels ne sont pas actuellement pas traités de manière adéquate en raison d'un manque de ressources disponibles. À titre indicatif, le montant des dépenses annuelles supplémentaires est indiqué entre parenthèses :

- Investissement intégral dans les objectifs stratégiques prioritaires, en particulier le statut de discipulat volontaire (400k£).
- Programme de visites et d'échanges entre provinces (200k£).
- Dialogues œcuméniques efficaces avec d'autres traditions religieuses, supérieurs à ce qui est fait actuellement (100k£).
- Financement intégral d'une représentation efficace auprès des Nations Unies, incluant la mise en œuvre complète de la stratégie d'implication des Provinces (100k£).
- Financement intégral d'un travail sur la foi et la constitution, distinct des dialogues œcuméniques (100k£).
- Financement intégral du fonctionnement de la Commission interconfessionnelle anglicane (50k£).
- Éducation et formation continue des dirigeants, y compris la formation initiale et continue des primats et des archevêques (200k£).
- Soutien aux activités et rassemblements régionaux pouvant avoir un impact substantiel dans les domaines du discipulat volontaire et de la paix, de la réconciliation et de la justice (500k£).
- Poursuite des travaux dans le cadre du projet d'éducation religieuse au sein de la Communion anglicane visant à connecter et à soutenir les différents centres d'éducation religieuse au sein de la Communion entre 2022 et 2025 (300k£).

- Programme complet de traduction dans des langues autres que l'anglais (50k£).
- Organisation éventuel d'un rassemblement anglican, réunissant tous les ordres, y compris les laïcs, entre deux *Lambeth Conferences* (500k£).
- Soutien approprié aux administrateurs leur permettant de se concentrer sur le déploiement de leurs compétences plutôt que d'être chargés de tâches administratives (200k£).

### Historique du budget

Au cours des cinq dernières années, les revenus non affectés de l'ACO s'élevaient entre 2,0 et 2,3 millions de livres sterling, et provenaient à 75% des contributions versées par les Provinces, à 20% de la *Compass Rose Society*, et à 5% d'autres sources. Des revenus supplémentaires affectés ont été perçus pour des projets spécifiques : ils s'élevaient à plus d'1 million de livres sterling par an à la suite de la *Lambeth Conference* de 2008, mais ont ensuite été réduits à moins de 500k£ par an.

Les contributions provinciales sont principalement fournies par deux provinces représentant 67% des contributions perçues, 94% du total des contributions étant versés par dix provinces. De nombreuses Provinces ne contribuent que très peu à la Communion, et d'autres n'y ont pas contribué depuis de nombreuses années, souvent en raison de désaccords sur la politique envers les églises.

Si l'ACO envisage d'encourager systématiquement toutes les Provinces à contribuer de la manière la plus complète possible au Budget inter-anglican, il est probable que cette source de financement n'évoluera que très peu. Il est en plus probable que les contributions actuellement versées par les Provinces restent majoritairement dans leur état actuel, la seule augmentations annuelle provenant de l'inflation dans le pays où la plupart des coûts sont supportés (actuellement, essentiellement, le Royaume-Uni).

L'ACO mettra en place une opération de collecte de fonds dotée des ressources nécessaires pour maximiser les revenus supplémentaires provenant de sources traditionnelles et nouvelles afin de financer ses activités. Compte tenu de l'inélasticité des revenus provenant des contributions potentielles versées par les Provinces, les principales sources de revenus supplémentaires seront les dons accordés par des fonds, des fondations, et d'autres principaux donateurs. Ce développement nécessitera des investissements dans les ressources de collecte de fonds, ainsi que la création et le financement d'un groupe de travail mondial dédié à la collecte de fonds. Une grande partie des revenus supplémentaires obtenus devrait être affectée à des projets spécifiques, même si certains pourraient prendre la forme de dons non affectés ou affectés à des dotations générales.

Au vu du succès rencontré dans le cadre de la collecte de fonds pour la *Lambeth Conference* de 2020, nous sommes confiants dans notre capacité à collecter des fonds d'un montant substantiel auprès d'institutions et de particuliers.

La *Lambeth Conference* de 2020 sera mise à profit pour lancer une activité de financement supplémentaire, incluant, mais sans s'y limiter, les initiatives émanant de cette conférence.

### Détails du budget

Le tableau ci-dessous indique, de manière indicative, la prévision de croissance des ressources disponibles et dépensées pour la mise en œuvre du plan stratégique (en Mio£).

Activité	2018	À l'horizon 2022	À l'horizon 2025
<b>Dépenses</b>			
Principales activités de l'ACO	1,9	2,2	2,5
Activités supplémentaires (par l'ACO ou d'autres)	0,4	1,0	2,5
<b>Total des dépenses</b>	<b>2,3</b>	<b>3,2</b>	<b>5,0</b>

<b>Revenus</b>			
Contributions provinciales	1,4	1,6	1,8
<i>Compass Rose Society</i>	0,4	0,5	0,6
Fondation St Augustine	0,1	0,1	-
Dons et principaux financements	0,3	1,0	2,6
<b>Total des revenus</b>	<b>2,2</b>	<b>3,2</b>	<b>5,0</b>

Ce budget est certes ambitieux mais réalisable pour la Communion anglicane, et permettrait d'accroître l'impact et l'efficacité dans les domaines des priorités stratégiques, grâce à une application créative et efficace de l'augmentation du budget..

## Indicateurs clés de performance

Les indicateurs de performance identifiés ci-dessous sont destinés à permettre l'évaluation de la mise en œuvre par rapport aux objectifs stratégiques énoncés dans le présent Plan.

### Discipulat volontaire

- Engagement démontrable envers des initiatives et des programmes de discipulat volontaire par au moins 75% des Provinces.
- Reconnaissance du fait que les initiatives en lien avec le discipulat volontaire ont eu une incidence positive sur les valeurs et la pratique qualitatives du discipulat volontaire.

### Paix, Réconciliation et Justice

- Démonstration que les initiatives de paix, de réconciliation et de justice de la Communion anglicane ont transformé des vies et les perspectives dans le monde entier.
- Reconnaissance par les ONG confessionnelles et autres ONG du rôle positif joué par la Communion anglicane dans la résolution des problèmes de paix, de réconciliation et de justice.

### Identité anglicane

- Démonstration de la cohérence des définitions des institutions, des traditions et de la vie commune au sein de la Communion anglicane afin de renforcer son identité fondamentale à autant de niveaux que possible.
- Démonstration de l'expression de l'identité anglicane auprès d'un public interne et externe, notamment par le biais de dialogues œcuméniques et interconfessionnels.
- Démonstration de la coordination et de la promotion de l'éducation et de la formation afin d'assurer la compréhension et la promotion de l'identité anglicane.

### Adéquation aux objectifs

- Génération et organisation de fonds et autres ressources pour permettre la réalisation des objectifs stratégiques.
- Démonstration que les structures et les ressources ont une durabilité à long terme.

### Suivi, évaluation et apprentissage

- Démonstration d'une culture encourageant un suivi et une évaluation stricts, ainsi que l'apprentissage des expériences pour une application future.

### Planification ultérieure

- Démonstration de la mise en place de processus de planification réguliers et solides, incluant notamment une évaluation à partir des expériences et la recherche d'une nouvelle direction, le cas échéant.

## Risque

Le registre des risques adopté par le Comité permanent en mai 2018 identifie les risques suivants comme étant les plus importants pour la Communion, malgré les mesures d'atténuation mises en œuvres :

- Absence d'orientation, de stratégie et de planification claires (risque 101).
- Désaccords persistants sur des questions clés (par exemple la sexualité) nuisant à la position et à la réputation de la Communion anglicane (104).
- Le montant des actions mises en œuvre par l'ACC dépasse les ressources disponibles (108).
- Revenus issus d'un petit nombre de Provinces, exposant ainsi la Communion à une perte substantielle de revenu en cas de perte d'une Province dont les contributions sont importantes (403).
- Rupture des relations, en cas par exemple de désaccords, avec des donateurs/partenaires, entraînant une perte de revenus (404).
- Publicité défavorable concernant l'état et la cohésion de la Communion anglicane, en particulier sur certaines questions théologiques ou politiques (702).

Ces risques resteront importants durant toute la période couverte par le présent Plan, bien que son adoption et sa mise en œuvre devrait atténuer encore davantage le risque 101. Cependant, le présent Plan présente d'autres risques : premièrement, qu'il soit inadapté aux besoins de la Communion en termes de développement et, deuxièmement, que sa mise en œuvre soit inadéquate ou inefficace.

Étant donné que le plan prévoit une augmentation substantielle des revenus pour financer les activités de la Communion, il existe un risque stratégique supplémentaire que la hausse des revenus envisagée ne soit pas réalisée, réduisant ainsi les activités de la Communion et leur impact.

Chaque année, ou plus régulièrement si nécessaire, des modifications des réserves de risque seront proposées et adoptées par le Comité permanent.



