

*Femmes  
& Leadership*

# Le leadership communautaire

Par : Sana GHENIMA

Février 2020, IFEDA



# Définitions



- **Leadership**... l'acte de diriger; c'est-à-dire, fournir une orientation et une motivation aux autres afin d'atteindre collectivement un objectif commun.
- Le leadership est important parce que les objectifs de la communauté ne peuvent être atteints par une seule personne.
- **Ethique**... l'adhésion aux valeurs et aux normes de la société dans son ensemble
- L'éthique est importante car elle représente les valeurs et les règles plus larges de la société auxquelles chaque personne est censée se conformer.
- **Les Leaders** ont une plus grande responsabilité de démontrer un comportement éthique parce que leurs actions et leurs paroles ont une plus grande influence sur les actions des autres.



# Un scénario typique?

- «La ville X» semble être développée et prospère. On y a apporté des améliorations significatives au cours de la dernière décennie, notamment des infrastructures routières, des établissements d'enseignement, de nouveaux loisirs pour les jeunes, un quartier commerçant revitalisé du centre-ville,... et ainsi de suite.
- Ces progrès sont principalement dus au même groupe dédié de leaders communautaires. En raison de leur longue liste de succès,
- La communauté est devenue complaisante... s'attendant à ce que le groupe de leaders de base «passe toujours».
- Le groupe de leaders de base est fatigué et approche de l'épuisement professionnel.
- Le groupe central de leadership communautaire recherche la prochaine vague de leaders communautaires... et ne trouve personne.
- Que faut-il faire maintenant?



# Plan de la présentation

1. Leadership
2. Développement du leadership communautaire à l'aide du Modèle:
  1. Recruter
  2. Évaluer
  3. Enseigner/Eduquer
  4. Engager
3. Défis uniques pour les leaders communautaires
4. Éthique
5. Conclusions



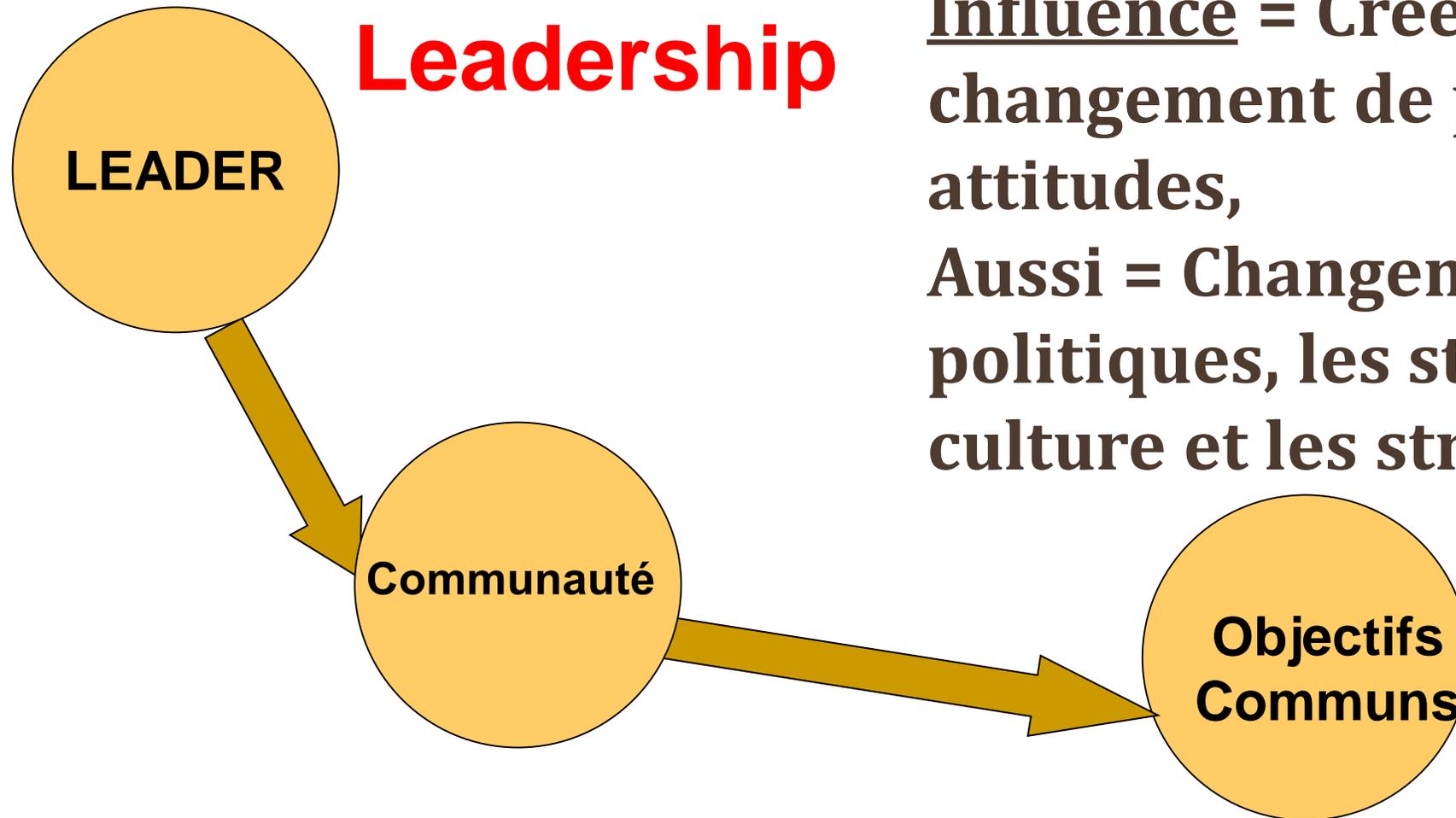
# Leadership - Une définition complète

- Le leadership est... un processus par lequel les gens (par exemple, les membres de l'équipe) sont influencés d'une manière ou d'une autre pour atteindre des objectifs, généralement des objectifs de groupe.
- Les gens... fournissent les ressources et le talent nécessaires pour atteindre les objectifs.
- Influencer... la capacité d'une personne à provoquer un changement dans le comportement d'une autre personne.
- Objectif... le résultat final attendu de la direction... l'accomplissement que le groupe espère atteindre.
- Une façon de trier toutes les opinions sur le leadership est de poser quelques questions de base..



# Leadership

Influence = Créer un changement de pensée, action et attitudes,  
Aussi = Changement dans les politiques, les structures, la culture et les stratégies.





# **Le leadership**, Question 1 - Le leadership est-il basé sur:

Traits de caractères .....ou..... Comportements?



La réponse est:..... **Les deux!**



# Quelques caractéristiques du leader

- Résistance
  - Énergie
  - Confiance en soi et estime de soi
  - Prise de décision
  - Intégrité et honnêteté personnelles
  - Enthousiasme
  - Persévérance et ténacité
- Remarque: ce n'est pas une liste exhaustive!





# Quelques exemples de comportements du leader

- Compétences en communication (y compris l'écoute)
- Connaissances techniques (c.-à-d., Le leader sait-il de quoi il parle?)
- Compétences interpersonnelles (c.-à-d., La capacité d'interagir efficacement avec les autres)
- Prévoir l'avenir
  
- Remarque: il ne s'agit pas d'une liste exhaustive non plus!





# Le leadership, Question 2 - Le leadership est-il:

Toujours la même.....ou..... Changeable?





## Question 2: Il y a des arguments pour les deux

- Il est utile de changer les traits et les comportements de leadership pour l'adapter à la situation actuelle.
- Par exemple, une approche participative peut bien fonctionner pour les réunions de routine, tandis qu'un processus de décision plus autocratique peut être nécessaire en cas de crise.
- Il est utile de garder certaines choses cohérentes afin que les actions du leader soient quelque peu prévisibles
- Par exemple, les adeptes peuvent dire que «dans cette situation, notre chef l'approcherait de cette façon».
- Cela permet au groupe de continuer à fonctionner en l'absence du leader.
- Notez que cohérent ne signifie pas identique. Dans le premier exemple, la prise de décision autocratique peut toujours être précédée d'une discussion abrégée entre le leader et les partisans.



# Autres considérations



Un Leaders SERVITEUR fonctionne pour servir les autres.



Ils ont tendance à être plus inclusifs et reconnaissent l'intendance des ressources et des responsabilités



Le leadership peut être à la fois «transactionnel» et «transformationnel».



**Transactionnel** signifie qu'il y a un échange... le leader fournit quelque chose de valeur à un adepte en échange d'un travail vers l'objectif. Ce «quelque chose de valeur» peut être aussi simple qu'un «merci».



**Transformationnel** signifie que le leader motive les individus vers une cause supérieure sans aucune attente de leur part de recevoir quelque chose de valeur... même un «merci».



**Les leaders bénévoles efficaces** tentent d'utiliser à la fois des comportements transactionnels et transformationnels.



# Le rôle du pouvoir dans le leadership

- Le leadership repose sur l'influence du leader pour motiver les gens à atteindre les objectifs du groupe.
- Le pouvoir est l'influence qu'une personne a sur une autre personne.
- Par conséquent, le leadership et le pouvoir sont liés.
  
- Le mot «pouvoir» peut avoir des connotations négatives.
- Cependant, le pouvoir lui-même n'est ni bon ni mauvais. Les connotations positives ou négatives proviennent du contexte et de la manière dont le leader exerce l'influence ou le pouvoir.





# Quelques sources du pouvoir

Il existe plusieurs sources de pouvoir dont les plus courantes sont:

**Récompensez le pouvoir...** où les actions d'un suiveur sont basées sur la croyance que le leader fournira des récompenses si les attentes sont satisfaites.

**Pouvoir légitime...** où les actions d'un adepte sont basées sur la croyance que le leader a un droit légitime d'influencer (par exemple, le président d'un comité).

**Pouvoir référent...** où les actions d'un suiveur sont basées sur un désir d'être associé ou de travailler avec le leader.

**Pouvoir expert...** où les actions d'un suiveur sont basées sur la croyance que le leader a des connaissances spéciales.

Les Leaders utilisent généralement plus d'une source de pouvoir à la fois.



# Le modèle du Leadership communautaire

- Le développement du leadership communautaire comporte quatre étapes fondamentales:
- Étape 1 - **Recruter** des leaders et des leaders potentiels
- Étape 2 - **Évaluer** ces dirigeants pour déterminer comment utiliser au mieux leurs compétences pour le succès individuel et communautaire
- Étape 3 – **Enseigner** à ces dirigeants à devenir encore plus efficaces
- Étape 4 - **Engager** ces dirigeants dans des tâches de leadership.



# Recruter des leaders

- Cela implique d'**identifier** à la fois les leaders communautaires établis et potentiels - et de leur demander **d'assumer des rôles de leadership**.
- Les endroits à rechercher comprennent les dirigeants et les membres actuels des comités communautaires, des groupes de travail, des groupes consultatifs, des conseils, des commissions, etc.
- Certains leaders potentiels peuvent ne pas se considérer comme tels. Dans ce cas, **leur image mentale** de «dirigeants» pourrait devoir être **élargie**.
- D'autres leaders potentiels ne se sont peut-être pas avancés simplement parce qu'**on ne le leur a pas demandé**.
- Les tâches de leadership communautaire devraient se concentrer sur la **réussite communautaire et individuelle**.



# Evaluer les Leaders

- Dans le développement du leadership communautaire, l'**évaluation** du leadership est avant tout une **tâche individuelle**.
- Le but est que le leader comprenne **ses forces** et ses domaines à **améliorer**.
- Tirer parti des forces et identifier les activités de développement pour améliorer le reste.
  
- Le leader profite également lorsque d'autres lui fournissent des commentaires concernant leurs points de vue sur les forces et les faiblesses du leader.
- C'est ce qu'on appelle parfois une «**évaluation à 360 °**».
  
- L'évaluation doit être basée sur les **qualités de leadership souhaitées**. Les listes des diapositives 7 et 8 peuvent être utilisées comme point de départ.



# Eduquer les Leaders

- Il existe quatre approches de base pour «enseigner» le leadership... où «enseigner» est interprété de façon large.
- **Expérience**... probablement la meilleure façon d'apprendre.
- Les gens commettront **des erreurs** de leadership. Ce devraient être des expériences d'**apprentissage**. Mais, personne ne devrait être désigné pour échouer.
- **Auto-apprentissage**... offre la plus grande flexibilité d'horaire.
- Une variante consiste à ce que plusieurs personnes se rencontrent périodiquement pour **discuter et échanger** des idées sur le leadership.
- **Études formelles**... comprend des programmes de formation communautaire dédiés, des cours collégiaux et des ateliers.
- **Le mentorat**... implique des relations individuelles où un leader plus expérimenté sert de caisse de résonance au leader novice





# Engager les Leaders

- Faites **participer** les leaders à la direction. Ensuite, fournissez des commentaires sur leurs performances de leadership afin qu'ils puissent s'améliorer.
- **L'apprentissage par la pratique** est une approche courante dans la formation des adultes (par opposition à l'enseignement élémentaire et secondaire).
- Les adultes réagissent généralement mieux à la formation lorsqu'ils comprennent **pourquoi le sujet est enseigné**.
- Les individus confrontés à des dilemmes de leadership sont plus sensibles à l'absorption de la formation au leadership.





# Est-ce que ce modèle aurait besoin d'un autre R..?

- Afin de faire de ce modèle un processus continu, pensez à un autre verbe... **Renouveler**.
- Sans un effort délibéré pour assurer le renouvellement des dirigeants, ils finiront par s'épuiser.
- Cela s'applique aux Leaders communautaires ainsi qu'aux dirigeants dans d'autres milieux.
- Ce processus de renouvellement permet aux individus de servir la communauté plus longtemps et de manière plus efficace.
- Les actions de renouvellement varieront d'un individu à l'autre.
- **Le taux (%)**... le modèle n'a pas besoin d'être révisé pour ajouter un autre «R», tant que le renouvellement du leader est une considération dans le processus de développement du leadership communautaire.





## Que font les autres communautés?



Capacity Building

- Il existe de très nombreux programmes de développement du leadership communautaire surtout depuis 2011.
- Un certain nombre de considérations clés sur la conception des programmes doivent être analysées, Exple: comment et quand engager du personnel extérieur?
- Il y a également plusieurs programmes régionaux de développement du leadership.
- De nombreuses organisations non gouvernementales se concentrent sur le développement du leadership telles que CAWTAR, IFEDA, etc.



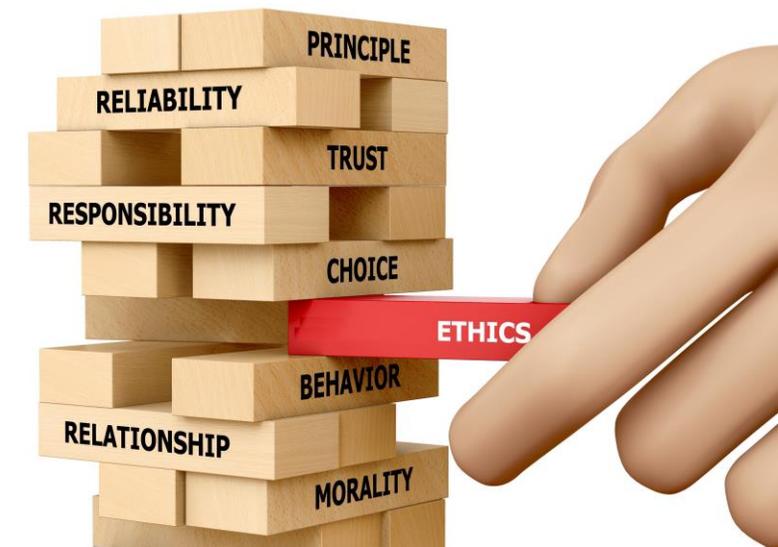
# Défis uniques pour les leaders communautaires

- Y a-t-il quelque chose d'unique pour le leadership dans un contexte de développement communautaire et économique?
- Non et oui
- Les bases du leadership sont toujours impliquées... les gens, l'influence et les objectifs.
- Cependant, il existe des défis uniques que les dirigeants communautaires rencontrent et qui ne se posent pas dans de nombreux autres contextes de leadership.
  - Les bénévoles peuvent «voter avec leurs pieds» et peuvent avoir besoin d'approches de motivation plus réfléchies.
  - L'environnement associé aux lieux publics et politiques peut accroître le besoin aux décisions de leadership.
  - La communauté elle-même peut avoir des défis particuliers... par exemple, une pauvreté élevée, des tensions raciales et un déclin des populations.



# Ethique

- L'éthique... un système de principes ou de règles qui distinguent le bien du mal.
- Deux perspectives... **macro et micro**.
- La dimension **macro** implique ce que la communauté ou l'organisation peut faire pour établir et **maintenir une culture éthique**.
- La **micro** implique si **un individu** se comporte de manière éthique
- Un exemple de la dimension macro se résumerait dans les chartes établies par les réseaux et les organisations
- Pour la dimension micro, a constaté que les comportements des dirigeants ont un impact direct sur l'éthique des autres.





# Conclusion

- Tout d'abord, et peut-être avant tout, tout le monde peut être un leader.
- Le leadership n'est pas une caractéristique déterminée à la naissance.
- Les compétences en leadership impliquent à la fois des traits et des comportements. Ces compétences peuvent généralement être acquises par la pratique.
- Le modèle évoqué est un moyen simple de se rappeler comment aborder le développement du leadership communautaire
  - Recruter, évaluer, éduquer, engager des leaders et des leaders potentiels.
- Les comportements éthiques des dirigeants ont un impact direct sur les comportements éthiques des autres membres de l'organisation.
- L'action a plus de poids que les mots.
  
- Les dirigeants communautaires efficaces voient également le développement de bénévoles communautaires supplémentaires comme une partie de leur responsabilité globale



**Merci pour votre attention**

*Femmes  
& Leadership*

- Contact: Sana GHENIMA
- Email: [sana.ghenima7@gmail.com](mailto:sana.ghenima7@gmail.com)
- Mobile: (+216) 55 55 55 50