QUI DIRIGE, ICI ?

Dépasser l'analyse des compétences et aptitudes individuelles afin d'examiner les grandes questions sur le rôle de l'organisation et du groupe pour assurer un leadership efficace.

Document de réflexion *présenté par* ALNAP

ALNAP
Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action

DOCUMENT DE RÉFLEXION

Pourquoi s'intéresser au leadership ?

Le présent document de réflexion s'appuie sur le document de travail d'ALNAP intitulé « Qui dirige, ici ? », qui va au-delà de l'analyse des compétences et du leadership chez les individus et examine de manière plus approfondie certaines grandes questions sur le rôle que jouent l'organisation et le groupe pour assurer un leadership efficace.

Selon nous, le leadership, c'est :

1. *Définir une vision et des objectifs clairs*
2. *Établir un consensus autour d'un plan*
3. *Assurer la concrétisation de cette vision*

Notre recherche étudie :

Le leadership collectif comme démarche alternative

La sous-représentation des femmes et des populations du monde du Sud dans les postes de leadership opérationnel.

Le rôle de la structure organisationnelle.

Nous avons passé en revue les pratiques efficaces dans…

Les services d'incendie
La défense civile
La médecine humanitaire
Les évaluations humanitaires
Le service militaire
L'industrie cinématographique

En 2010, les travailleurs humanitaires interrogés dans le cadre de l'édition pilote du rapport d'ALNAP intitulé L'état du système humanitaire ont cité la médiocrité du leadership et de la coordination comme représentant l'obstacle le plus important à la conduite d'opérations efficaces (ALNAP, 2010).

Trois ans plus tard, les auteurs de L'état du système humanitaire 2012 constatent peu d'améliorations, et concluent : « les entretiens et les évaluations portant sur les trois dernières années ont invariablement continué à indiquer des lacunes et des échecs au niveau du leadership » (ALNAP, 2012a). En même temps, plusieurs donateurs ont invoqué le besoin d'amélioration du leadership humanitaire comme priorité stratégique (AusAID, 2011 ; DFID, 2011).

3 STRATÉGIES DE LEADERSHIP

Individu exceptionnel

Avantages
- Prise de décision rapide
- Souplesse et initiative

Défis
- Risque d'être débordé
- Difficile de trouver des personnes exceptionnelles
- Spécificité culturelle
- Nécessite une ligne hiérarchique unique

Structuré

Avantages
- Aborde les défaillances clés relevées dans les évaluations
- Fait gagner du temps

Défis
- Manque de souplesse
- Mal adapté aux contextes multiorganisations

Collaboratif

Avantages
- Meilleures décisions dans les situations complexes
- Meilleure continuité
- Collaboration plus efficace

Défis
- Prise de décision lente
- « Plus petit dénominateur commun »

Le leadership efficace ne se limite pas au leader.

Qu'est-ce qui est le plus efficace dans le contexte humanitaire ?

Contexte caractérisé par...

1. Une prise de décision rapide
2. Le besoin de collaboration
3. Des priorités incertaines
4. Des informations limitées
5. Un foisonnement de décisions
6. De la politisation
7. Un milieu multiorganisations sans ligne hiérarchique claire

Agence unique

- Ce n'est pas une question de réponse parfaite, mais de meilleure réponse
- Éviter de trop dépendre d'un indi vidu exceptionnel
- Clarifier les règles sur les rôles
- Clarté des mécanismes de collecte, analyse et transmission des données
- Se focaliser sur les principes, pas sur les procédures.

Quels enseignements pouvons-nous tirer ?

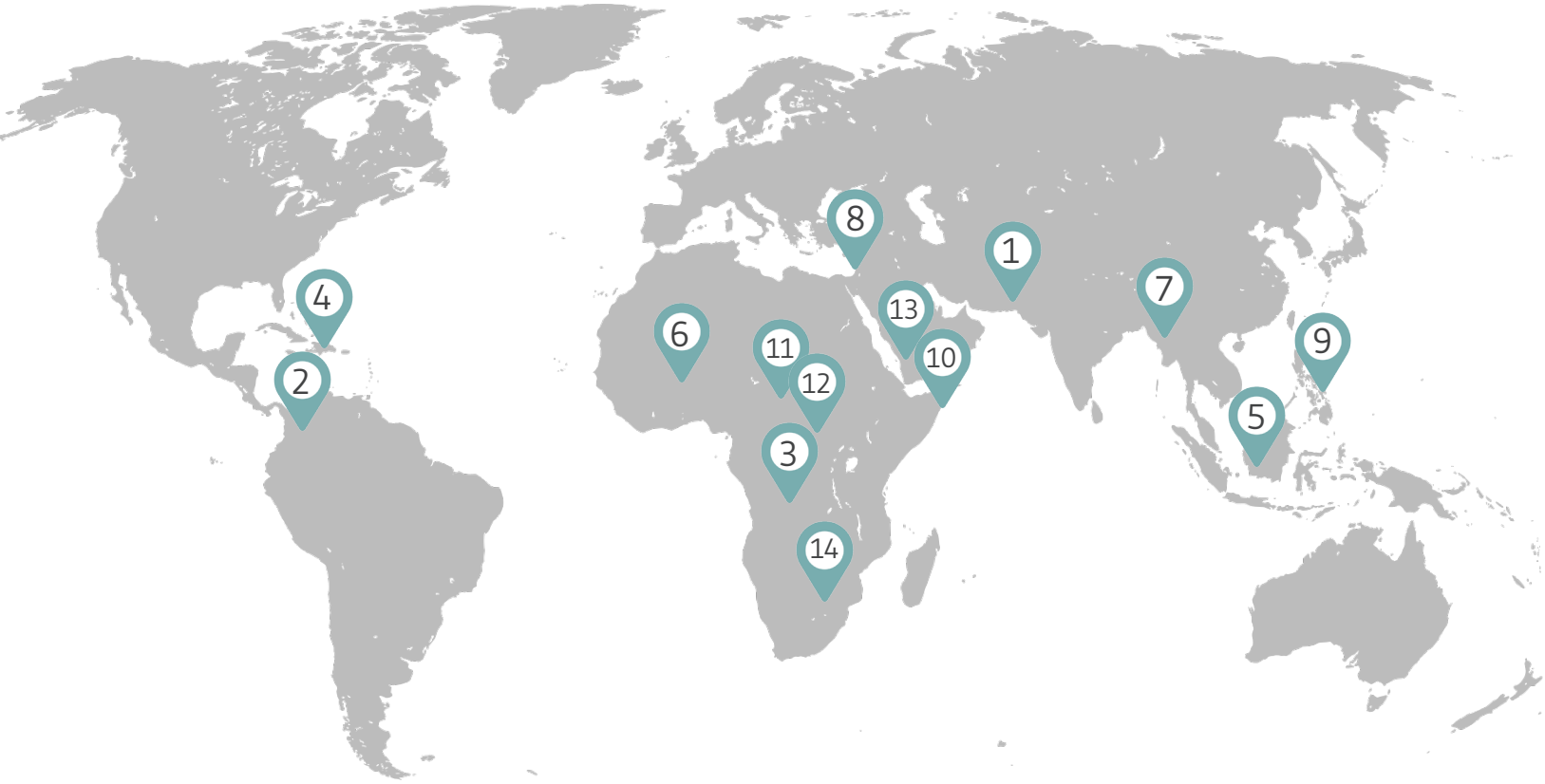
Interagences

- Critères d'adhésion bien définis
- Processus et techniques de prise de décision en groupe
- Se former tous ensemble
- Considérer le dirigeant comme un facilitateur

ALNAP

203 Blackfriars Road
Londres, SE1 8NJ
Tel: +44 (0)20 7922 0300
Fax: +44 (0)20 7922 0399
Email: alnap@alnap.org
ww.alnap.org

RÉSEAU D'APPRENTISSAGE ACTIF EN FAVEUR DE LA REDEVABILITÉ ET DE LA PERFORMANCE DANS L'ACTION HUMANITAIRE



ALNAP utilisera le présent bilan pour informer un document de recherche qui doit être publié vers la fin de l'année.

Cette recherche sera menée par ALNAP et ses partenaires dans les pays suivants :

1. Afghanistan
2. Colombie
3. République démocratique du Congo
4. Haïti
5. Indonésie
6. Mali
7. Myanmar
8. Territoires palestiniens occupés
9. Philippines
10. Somalie
11. Soudan
12. Soudan du Sud
13. Yémen
14. Zimbabwe

L'étude complète sur laquelle repose le présent document est disponible sur le site d'ALNAP :

www.alnap.org/ourwork/current/leadership.aspx
alnap@alnap.org

www.alnap.org