

## Accroître les capacités des leaders pour atteindre des résultats



**Le programme de renforcement des capacités** pour le leadership est une ressource unique dans la communauté du développement qui offre un appui adapté aux décideurs de haut niveau, aux gouvernements, à la société civile et aux leaders du secteur privé qui doivent innover pour relever les défis importants du développement et tenir les promesses faites à leur peuples, leurs administrés ou leurs employés.



**Le leadership est une préoccupation prioritaire.** Actuellement, les acteurs du développement sont conscients que le renforcement des capacités des leaders constitue une stratégie cruciale. Dans les pays en sortie de conflit appuyés par l'Institut de la Banque mondiale, le leadership est de la plus haute importance. Les leaders des pays où la détermination et le tissu institutionnel (culture et systèmes) ont été endommagés doivent faire avancer rapidement la transformation des systèmes et des normes pour satisfaire aux nécessités les plus pressantes. Le développement du leadership dans nos pays clients n'est pas seulement nécessaire, il est indispensable.

### L'amélioration des capacités des leaders se fait par différents moyens :

- sensibiliser sur les facteurs importants et le diagnostic des problèmes;
- améliorer le fonctionnement des équipes ;
- partager les connaissances et renforcer la transparence et la responsabilité;
- faciliter la formulation des stratégies et des politiques et établir des priorités;
- renforcer les savoir-faire et la gestion orientée vers les résultats ;
- stimuler l'aptitude à trouver le consensus, à s'adapter, à résoudre les conflits, à bâtir des alliances ;
- favoriser les activités de réseaux, l'apprentissage par les pairs et la participation d'intervenants multiples, y compris ceux issus de la société civile et du secteur privé.

**Viser l'atteinte des résultats** en rappelant aux décideurs leur rôle de catalyseur dans la voie du changement pour les grands secteurs prioritaires comme la santé et l'éducation. Ce qui améliore les conditions de vie des plus pauvres, ce sont des améliorations concrètes dans l'offre des services et le renforcement des capacités des gouvernements d'abord, et d'autres secteurs par la suite.

**Une approche adaptée** consiste à identifier les besoins et à déterminer les activités en consultation avec les bénéficiaires, en se basant sur le travail analytique de la Banque ainsi que sur la théorie de gestion du changement. Une appropriation par les bénéficiaires implique que le programme soit proposé au plus haut niveau de l'appareil d'Etat, qu'il soit coordonné par un comité de pilotage local, qu'il fasse appel à des conseillers locaux et que ses bénéficiaires soient constamment associés aux phases préparatoire et de mise en oeuvre.



### Les types d'interventions comprennent :

- des études de cas sur les meilleures pratiques au niveau international ;
- des séminaires de formation intégrant des éléments de coopération Sud-Sud;
- des opérations pilotes orientées sur les processus dans certains secteurs;
- des échanges de connaissances entre pairs ;
- un accompagnement des équipes au plus haut niveau sur les problèmes les plus sensibles;
- des opérations de jumelages entre régions confrontées aux mêmes défis.

## Exemples d'activités dans quelques pays :

**Burundi:** Introduction d'une culture de gestion orientée vers les résultats au niveau du nouveau gouvernement en se concentrant sur l'exécution du programme d'urgence.

**République centrafricaine :** mobilisation de partenaires multiples pour établir les priorités durant la période de transition et faire appel aux responsables de l'opposition pour qu'à l'approche des élections, ils placent l'intérêt public au-dessus de leur propre agenda politique.

**Comores:** construire un consensus et définir des priorités pour rationaliser l'offre de services et collaborer à la mise en place d'un processus efficace de gestion des revenus publics.

**Egypte:** le premier dialogue de haut niveau sur la corruption en Egypte a eu lieu en mai 2006, facilité par WBICD sur la demande du ministère de l'investissement.

**Libéria:** le Ministre des Finances a sollicité un appui auprès de l'Institut de la Banque mondiale et d'autres bailleurs pour la conception d'une conférence sur le processus de budgétisation à l'attention des membres du gouvernement et des parlementaires,

**Madagascar:** consolidation des leçons et lancement de l'approche sur résultats rapides au niveau régional et accompagnement au niveau ministériel.

**Maroc:** présentation aux gouverneurs/maires et aux autorités centrales des bonnes pratiques externes quant à la planification participative ascendante; introduction de nouvelles méthodes de travail commun et optimisation de l'apprentissage par les pairs en valorisant la capacité locale. Les leaders veulent mobiliser et obtenir des résultats en matière de financements sociaux où les ressources sont planifiées et distribuées d'une façon décentralisée.

## Les activités régionales et internationales

**Le dialogue global sur le leadership tel qu'il a été proposé** implique des partenaires clés qui se réuniront pour plaider en faveur (i) d'un renforcement du profil du leadership dans le travail de développement à l'échelle mondiale ; (ii) de l'augmentation des ressources disponibles et de l'impact des interventions et (iii) de la mise en réseau des praticiens et des leaders.

**La Journée pour la Capacité** de l'Institut de la Banque mondiale (avril 2007) contribuera à finaliser l'agenda du Dialogue en rassemblant les leaders d'opinion au niveau international, les praticiens et tous leurs partenaires de par le monde.

### Le matériel didactique

Le contenu proposé sera disponible en 2007 et comprendra :

**Des données actualisées** sur des exemples, des applications et des définitions de concepts et de termes inhérents au leadership. Cette initiative est pilotée par l'Institut d'Administration Publique du Canada.

**Des interviews de représentants de la nouvelle génération des leaders africains** mettront en évidence les nouvelles règles de jeu émergeant en Afrique. D'éminents chefs d'Etat africains, illustrations de ce nouveau leadership, témoigneront, à travers une série de vidéo-clips, sur leurs expériences personnelles et partageront les leçons qu'ils ont apprises. Ces entretiens seront conduits par des équipes de télévision locales et des journalistes reconnus issus de pays africains.

**Un cadre logique pour l'atteinte des résultats et un site web multimédia** fourniront aux praticiens, aux chercheurs et aux décideurs un éventail d'informations sur les besoins en matière d'approches de renforcement des capacités, les objectifs, les indicateurs et les outils, y compris des exemples sur les processus d'analyse des besoins, et les cadres de suivi et d'évaluation.



Parmi les nombreux programmes de l'Institut de la Banque mondiale qui pilotent des activités relatives au leadership, le Programme de Développement du Leadership, formalisé en juillet 2006, a évolué au cours de ces dernières années pour répondre à une demande croissante des leaders nationaux pour des activités spécifiquement concentrées sur le renforcement de leur capacité à gouverner de manière responsable et efficace, de tenir les promesses faites à leurs peuples et de répondre aux exigences des bailleurs de fonds.

**Programme de Développement des Capacités de leadership - Unité de Développement des Capacités de l'Institut de la Banque mondiale - Groupe de la Banque mondiale (WBICD) - 1818 H St NW, Washington, DC-Tel: 202.473.4636, Fax: 202.522.1492 -Contact Cia Sjetnan at: csjetnan@worldbank.org**