

Programme Promotion de l'Agriculture

MODULE DE FORMATION

**des femmes productrices et transformatrices des
Chaines de valeur agricole sur le Leadership féminin**

Mars 2020



Réalisé par le cabinet d'étude "INSTITUT PHENIX"

Tél 229 95 71 93 89 Email : institutphenix@gmail.com

SOMMAIRE

CONTEXTE ET OBJECTIF	3
MODULE I : LE LEADER ET LE LEADERSHIP	7
THEME 1 : Qu'est-ce c'est le leader et le leadership.....	7
I.1.1. Le leadership :	8
I.1.2. Le leader :	8
THEME 2 : Styles de leadership	9
I.2.1. Style autocratique	9
I.2.2. Style paternaliste.....	10
I.2.3. Style démocratique	10
I.2.4. Style collégial	11
I.2.5. Style Laisser- aller	12
THEME 3 : Rôles du leader	13
I.3.1. Un communicateur.....	14
I.3.2. Un bâtisseur d'équipe	15
I.3.3. Un facilitateur animateur ;	15
I.3.4. Un agent de changement ;	16
I.3.5. Un éducateur.....	17
THEME 4 : Fonctions du leader	18
I.4.1. Planifier :.....	18
I.4.2. Organiser :	18
I.4.3. Diriger :	19
I.4.4. Contrôler.....	19
MODULE II : EXERCICE DU LEADERSHIP	20
THEME 1 : Fixation des objectifs et développement des plans	20
THEME 2 : Gestion des réunions	21
II.2.1. Les étapes clés de préparation et déroulement d'une réunion.....	22
THEME 3 : Gestion du temps.....	23
THEME 4 : Développement de relations	25
THEME 5 : Négociation.....	27
THEME 6 : Prise de parole en public	30

CONTEXTE ET OBJECTIF

Le Projet « Promotion de l'Agriculture » (ProAgri-3) est une intervention du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP), financée par le Ministère Allemand de la Coopération Economique et du Développement (BMZ) dont l'objectif est formulé comme suit : « La performance des chaînes de valeurs agricoles sélectionnées (Riz, Soja, Anacarde, Karité) est améliorée ».

La zone d'intervention du ProAgri est constituée par les départements de l'Atacora, de la Donga, du Borgou et des Collines où sont situées les 16 communes prioritaires sélectionnées sur lesquelles le Projet a focalisé ses activités.

Dans ces zones, les femmes jouent un rôle important dans tous les maillons des Chaînes de Valeurs Agricoles (CVA) et dans le maintien de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Elles contribuent ainsi au développement des CVA, mais cependant, elles continuent d'être marginalisées et sont faiblement représentées dans les comités et instances de prise de décisions. Aussi, il importe de noter la faible capacité des femmes responsables des organisations de producteurs/trices et transformatrices à assurer bon leadership qui puisse faciliter le développement de leur organisation et l'autonomisation des femmes membres de l'organisation.

C'est ainsi que le projet en dehors de renforcement des capacités techniques et organisationnelles des femmes, vise à les former également sur le leadership féminin (touchant les aspects confiance en soi, transparence, bon management, audace, détermination, capacité relationnelle...). Ceci s'inscrit dans l'objectif spécifique 1 du PSDSA horizon 2017-2025 qui stipule que : « la contribution à la croissance, à la souveraineté alimentaire et à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations, hommes et femmes, à travers une production efficace et une gestion durable des exploitations dirigées aussi bien par les hommes que par les femmes et les jeunes ».

Le présent manuel présente les contenus de la formation ainsi que le mode d'animation. Le manuel constitue en effet un outil pédagogique que le formateur va utiliser pendant les séances de formation, pour présenter des situations de travail, de vie au sein du groupement et de relations entre le leader et les autres membres du groupement.

Les modules développés sont basés sur l'Approche IETAC (Introduction, Exposé / Echange, Théorie, Application et Conclusion). Une phase diagnostique des capacités de leadership des femmes bénéficiaires a permis d'identifier les modules à retenir et de les adapter au contexte des cibles.

Comment Utiliser le document :

Le document est scindé au niveau de chaque thème en 2 parties.

Une partie dite fiche didactique qui aborde la démarche pédagogique d'animation ;

Et une partie qui présente les contenus du développement du thème appuyé d'image d'illustration par endroits.

Fiche didactique sur la mise en condition au démarrage de la formation	
Durée	1H30
Objectif de la séance	Connaitre et donner son adhésion libre aux contenus et conditions de déroulement de l'atelier
Contenu du déroulement	<p>Salutation et Présentation des participants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentez-vous aux participantes et mentionner la structure qui vous a envoyé ou que vous représentez - Donner la parole aux participantes pour se présenter <p>Présentation du contexte et des objectifs de l'atelier</p> <p>Présentation des conditions logistiques (insister sur le non-paiement de perdiem et le droit d'adhésion libre)</p> <p>Recueil de l'adhésion libre des participantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demander aux participantes si elles sont d'accord pour suivre l'atelier <p>Recueil des attentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demander aux participantes d'exprimer leurs attentes et noter les sur Flipchart ou Papier Kraft - Présenter le programme de l'atelier et faire le lien du contenu de l'atelier avec les attentes des participantes <p>Elaborer le code de conduite et fixation des horaires.</p> <p>Désigner un gestionnaire de temps et un chef de village.</p> <p>Réaliser un pré-test des connaissances sur le leadership sur la base de la fiche de diagnostic et de suivi de l'application des acquis de la formation en leadership féminin (voir annexe1). Ce même test sera repris à la fin de la formation pour évaluer le niveau de compréhension et conscientisation.</p>
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

Objectifs de l'atelier :

De manière générale, la formation vise à:

- offrir aux femmes, membres des groupements agricoles (Riz, karité et soja), les outils, la connaissance, les aptitudes et attitudes nécessaires au développement du leadership féminin;
- développer leurs capacités à mieux gérer les groupements;
- développer des attitudes positives favorisant un leadership efficace au niveau des groupements.

Au plan pédagogique, la formation vise spécifiquement à permettre aux femmes cibles :

- de reconnaître les qualités d'un bon leader et ses rôles;
- d'évaluer leur niveau en matière de leadership et les moyens à mettre en œuvre pour continuer à s'améliorer;
- de faire la communication interpersonnelle et de groupe de façon efficace;
- de s'exercer à prendre la parole et s'exprimer clairement en public
- d'analyser les situations selon différents points de vue;
- de choisir une solution faisable et prendre action;
- d'identifier les clés de la négociation et communiquer avec confiance;
- de conduire des réunions;
- de faire une bonne gestion du temps.

Contenu de la formation

MODULES	THEMES	OBJECTIFS PEDAGOGIQUES	MASSE HORAIRE
Module 1 : Le leader et le leadership	Thème 1 : Qu'est-ce que le leader et leadership	Connaitre ce que c'est un leader Savoir quand est ce qu'on parle de leadership Savoir faire la différence entre le leader et le responsable d'un groupe	1 h
	Thème 2 : Styles de leadership	Connaitre les principaux styles de leadership Savoir comment s'adapter aux situations en tant que leader	1 h
	Thème 3 : Rôles du leader	Connaitre les principaux rôles du leader Savoir comment jouer chaque rôle Savoir comment mieux communiquer	2 h
	Thème 4 : Fonctions du leader	Connaitre les fonctions d'un leader et comment jouer chacune de ces fonctions.	2 h
MODULE 2 : Exercice du leadership	Thème 1 : Fixation des objectifs et développement des plans	Savoir comment définir des objectifs précis et les traduire en plan d'actions	1 h

	Thème 2 : Gestion des réunions	<p>Connaitre les différentes phases de la gestion d'une réunion ;</p> <p>Comprendre comment animer une réunion et prendre des décisions</p> <p>Savoir comment suivre les décisions d'une réunion</p>	1 h 30
	Thème 3 : Gestion du temps	Savoir gérer le temps et surtout prioriser les actions en tant que leader	1h
	Thème 4 : Développement de relations	<p>Comprendre l'importance du réseautage pour un groupement ou un individu</p> <p>Savoir les principaux partenaires avec lesquels un groupement agricole doit entretenir des relations de travail ou d'affaires</p> <p>Savoir comment établir, entretenir et mieux profiter des relations de travail ou d'affaires</p>	1h
	Thème 5 : Négociation	Savoir les attitudes et méthodes à adopter en tant que leader dans une négociation.	1h
	Thème 6 : Prise de parole en public	Connaître quelques principes et techniques de prise de parole en public.	1h

THEME 1 : Qu'est-ce c'est le leader et le leadership

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	<p>Connaitre ce que c'est un leader Savoir quand est ce qu'on parle de leadership Savoir faire la différence entre le leader et le responsable d'un groupe</p>
Contenu du déroulement	<p>Introduction de la séance</p> <p>Questions clés à poser</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que voyez-vous à travers l'image 1 ? - Qui est selon vous le leader de ce groupe ? - Pourquoi ? <p>Jeux de rôle :</p> <p>Une des participantes (a) est retranchée de la salle.</p> <p>Une participante (b) est désignée pour réaliser des gestes propres à elle qu'elle change régulièrement. Les autres exécutent ces gestes sans faire remarquer qu'elles suivent la participante (b).</p> <p>La participante (a) est rappelée dans la salle et doit identifier celle qui influence les autres à réaliser les différents gestes.</p> <p>Quels messages tirez-vous de ce jeu de rôle ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce qu'un leader ? - Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation



Image 1 : Un leader conduisant un groupe de femmes vers un endroit plus propre et mieux équipé

I.1.1. Le leadership :

- C'est l'art de conduite efficace et durable d'un groupe (une coopérative) en vue de l'amener à réaliser des objectifs visés.
- C'est un ensemble d'aptitudes et d'attitudes permettant d'influencer le comportement d'un individu ou d'un groupe en vue de l'amener à réaliser les objectifs visés

I.1.2. Le leader :

- C'est une personne qui exerce une influence sur les membres de son groupe (coopérative) dans le but de les amener à réaliser les objectifs fixés, à programmer les activités et à les évaluer.
- C'est un membre qui sait ce qu'il veut, qui communique efficacement ses intentions, qui sait quand poursuivre son action ou se réorienter pour le mieux-être du groupe (de la coopérative)

Dans la vie pratique, le terme « leader » désigne quelqu'un qui démontre un esprit de leadership tel que siéger à un comité, présider un groupe de travail, faire partie d'un bureau de direction ou tenir office de greffier.

Le leadership efficace est souvent fondé sur l'action plutôt que sur la fonction.

Les démarches que vous entreprenez au titre de leader impliquent souvent l'usage de votre influence personnelle concernant les buts visés par le groupe. S'avérer un chef responsable et un meneur compétent équivaut à se sentir à l'aise dans l'un ou l'autre des rôles que l'on doit assumer. On peut s'engager dans l'action propice à l'accomplissement du mandat du groupement faisant abstention du poste que l'on occupe ou des responsabilités formelles qui nous sont confiées.

On retient :

Une femme leader est celle qui démontre un esprit de leadership en étant capable de conduire efficacement et durablement sa coopérative à réaliser les objectifs visés.

Une femme leader n'est pas toujours le chef, la présidente. Elle peut être cachée parmi les membres de la coopérative.

THEME 2 : Styles de leadership

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	Connaitre les principaux styles de leadership Savoir comment s'adapter aux situations en tant que leader
Contenu du déroulement	Introduction de la séance Questions à poser : <ul style="list-style-type: none"> - Que voyez-vous à travers les images ci-après ? - Selon vous, quel style véhicule /traduit chacune des images (2, 3, 4, 5 et 6) ? - Qu'est ce qui caractérise chacun de ces styles et dans quelle situation c'est bon ou mauvais de l'adopter ? - Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

On reconnaît généralement cinq styles de leadership :

- Autocratique : « Faites ce que je vous dis »
- Paternaliste : « Si vous travaillez, je vais vous aider »
- Démocratique : « Travaillons ensemble »
- Collégial : « Nous sommes tous égaux »
- Laisser-Aller : « Faites ce que vous voulez »

I.2.1. Style autocratique



Image 2 : Le leader est en train de donner des ordres aux autres membres du groupement qui les exécutent sans poser des questions

Caractéristiques

Centralise les décisions, Décide tout
Ne délègue pas l'autorité
N'a pas confiance en ses membres
Commande, Réprimande, Menace

Résultats

Planification : faite par l'autorité
Organisation : lignes d'autorité très rigides, réseau de communication clairement défini
Coordination et direction : tâches et responsabilités déterminées au préalable
Contrôle : très rigide (récompense ou répression)

I.2.2. Style paternaliste



Image 3 : Une femme leader qui est en train de récompenser d'autres dames après que ces dernières aient fini de travailler.

Caractéristiques

Attitudes bienveillantes et chaleureuses
Motive, récompense et valorise les employés soumis
Garde l'autorité suprême
Réprimande les employés qui ne produisent pas selon ses attentes
Fait du favoritisme
Manipule les employés
Sollicite et accepte parfois les suggestions des employés
Ne favorise pas le travail d'équipe

Résultats

Planification : faite par l'autorité à partir de suggestions de certains employés.

Organisation : lignes d'autorité précises et rigides, réseau de communication vertical et selon le désir de l'autorité.

Coordination et direction : les tâches sont déterminées selon le sentiment de l'autorité.

Contrôle : par l'autorité (récompense ou répression).

I.2.3. Style démocratique



Image 4 : Une femme leader qui est en train de travailler avec les autres femmes membres du groupement

Caractéristiques

Délégation de l'autorité
A confiance en ses membres
Encourage la participation des employés aux prises de décisions
Laisse les membres travailler à leur manière, Encourage la créativité, l'initiative et l'ingéniosité
N'impose pas ses idées, Agit comme agent de liaison
Coordonne les tâches à effectuer
Orie les énergies des membres vers un but commun
Discute avec les membres

Résultats

Planification : en collaboration avec les membres

Organisation : la structure devient un moyen et non une fin ; les tâches sont mieux réparties, plus centrées sur les intérêts et prennent en compte les besoins des membres

Coordination et direction : responsabilités mieux partagées, meilleure motivation, meilleurs résultats et travail d'équipe

Contrôle : participation des membres de l'équipe

I.2.4. Style collégial



Image 5 : Une femme leader qui est assise par terre avec les autres membres du groupement

Résultats

Planification en équipe : consensus plus lent

Organisation : informelle, basée sur le respect mutuel et la compétence

Coordination et direction : travail en équipe

Contrôle : selon l'intégrité et un code d'éthique

Caractéristiques

Chaque membre du groupe est un leader
Fondé sur le support mutuel, travail d'équipe

Importance accordée à la loyauté, amitié et l'échange

N'aime pas se faire dire quoi faire et comment

Les membres ont souvent les mêmes intérêts, qualifications et compétences

Coordonne les tâches à effectuer

Orienté les énergies des membres vers un but commun

N'impose pas ses idées

Encourage la créativité, l'initiative et l'ingéniosité

Discute avec les employés

I.2.5. Style Laisser- aller

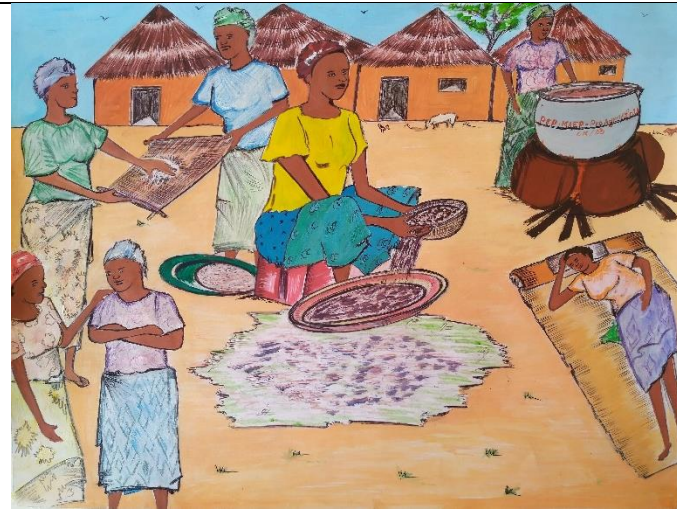


Image 6 : Le leader et quatre autres membres du groupement sont ensemble mais chacun va dans sa direction.

Caractéristiques

Manifeste peu d'intérêt à ses tâches et à ses membres, chaque membre a ses propres objectifs et agit à sa façon
N'a aucune influence sur le comportement des membres
Ne prends généralement pas de décisions
N'aime pas se faire dire quoi faire et comment
N'impose pas ses idées
Ne favorise pas le travail d'équipe
Encourage la créativité, l'initiative et l'ingéniosité

Résultats

Planification : chacun développe son plan de travail

Organisation : selon le nombre de personnes à la tâche et le bon vouloir des personnes

Coordination et direction : dépend de la qualité et du vouloir des membres

Contrôle : l'évaluation se fait selon le rendement des membres comparativement aux objectifs de départ

On retient :

Chaque style a ses avantages et faiblesses selon les situations dans lesquelles le leader se trouve.

Les cinq styles ne sont donc ni mauvais, ni bons. Un bon leader est celui ou celle qui adapte avec aisance son style de leadership en fonction des situations qui se présentent.

THEME 3 : Rôles du leader

Fiche didactique :	
Durée	2H00
Objectif du Module	<ul style="list-style-type: none"> - Connaitre les principaux rôles du leader - Savoir comment jouer chaque rôle - Savoir comment mieux communiquer
Contenu du déroulement	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les rôles que doivent jouer un leader ? (Brainstorming et synthèse) <p>Rôle de communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les exemples de communications que traduisent les images (7,8 et 9) - Des trois exemples de communication, lequel vous pouvez conseiller à un leader ? - Pourquoi ? - Quelles leçons pouvez-vous tirer alors par rapport à la communication d'un leader ? <p>Rôle de bâtisseur d'équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce que la femme sur l'image 10 est en train de faire ? - Quel lien son acte a avec le leadership féminin ? <p>Rôle de facilitateur animateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que font les femmes sur l'image 11 ? - Quel rôle le leader est en train de jouer là ? <p>Rôle d'agent de changement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que fait la dame de part et d'autre sur l'image 12 ? - Que signifie ce qu'elle fait pour vous en tant que leader ? <p>Rôle d'éducateur.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce que la dame fait et quel lien cela peut avoir avec le leadership ? - Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

Les dirigeantes compétentes dans le cadre des organisations doivent combiner les aptitudes de leadership et de gestion dans les rôles qu'elles développent vers l'atteinte des objectifs de leur coopérative. Le leader développe essentiellement les rôles de : Communicateur, Bâtisseur d'équipe, Facilitateur animateur, Agent de changement, Educateur.

I.3.1. Un communicateur

En tant que communicateur, le leader peut dans un groupe faire preuve de trois sortes de comportements : passif, affirmatif et agressif.

Communicateur avec Comportement passif



Image 7 : Une dame qui parle à d'autres mais se couvre le visage avec sa main parce qu'elle a honte

Lors des discussions en groupe, vous vous sentez inhibé, angoissé, faible, oublié, manipulé

Après une discussion en groupe, vous vous sentez en colère contre vous-même et les autres

Les autres se sentent coupables ou supérieurs, vous perçoivent indigne de confiance, Indigne de respect, Hésitant

A l'issue de l'échange, les buts sont atteints à votre dépens, vos droits sont lésés

Convictions personnelles : Vous ne devez jamais causer de peines ou d'ennuis à personne sauf à vous-même

Communicateur avec Comportement Affirmatif



Image 8 : Une dame qui parle à d'autres aisément

Lors des discussions en groupe, vous vous sentez direct, vous vous respectez sans détours,

Après une discussion en groupe, vous vous sentez orienté vers le but et valorisé

Les autres se sentent appréciés et respectés, vous perçoivent respectable, digne de confiance et assuré

A l'issue de l'échange, les buts sont atteints à la suite de négociations honnêtes et franches.

Cette forme de communication est importante pour convaincre son auditoire / interlocuteur

Vos droits et ceux des autres sont respectés

Convictions personnelles : Vous avez le devoir de respecter vos droits, vous

respectez les autres mais pas nécessairement leurs comportements

Communicateur avec Comportement Agressif



Image 9 : Une femme qui parle d'autres en criant sur elles

Lors des discussions en groupe, vous vous sentez direct, vous vous faites valoir, porté à révéler vos sentiments, porté à déprécier les autres, droit, supérieur, dépréciateur, dominateur

Après une discussion en groupe, vous vous sentez peut-être coupable, les autres se sentent humiliés, sur la défensive

Les autres vous perçoivent rancunier, indigne de confiance, craintif

A l'issue de l'échange, les buts sont aux dépens des autres, vos droits sont respectés mais ceux des autres sont lésés

Convictions personnelles : Vous êtes obligés de vaincre les autres pour vous protéger vous même

I.3.2. Un bâtisseur d'équipe



Image 10 : Le leader en train de bâtir avec son groupe

En tant que bâtisseur du groupe, le leader féminin :

- Encourage et stimule ;
- Extériorise et verbalise ;
- Harmonise ;
- Accepte les compromis ;
- Assure un certain contrôle ;
- Respecte les autres ;
- Etablit des normes.

I.3.3. Un facilitateur animateur ;



Image 11 Le leader en train de former son groupe

En tant que facilitateur, le leader :

- Assure la croissance du groupe ;
- Agit comme participant/ observateur et ne s'impose pas ;
- Facilite la communication entre les membres ;
- Implique tous les membres ;
- Fait preuve d'ouverture d'esprit ;
- Encourage le groupe à réfléchir sur lui-même

I.3.4. Un agent de changement ;



Image 12 : Une femme leader qui a fermé une porte et est en train d'ouvrir une nouvelle

En tant qu'agent de changement, le leader :

- Admet le besoin de changement et accepte prendre le risque ;
- Crée le climat propice au changement ;
- Identifie clairement les problèmes rencontrés ;
- Analyse efficacement ces problèmes;
- Identifie les solutions possibles ;
- Identifie les démarches de solution de problème, les applique et les évalue.

Un leader doit savoir apprécier le risque à prendre en abordant un changement / innovation.

Il doit préciser l'objectif poursuivi par ce changement, connaître l'étendue de ses capacités, maîtriser le contexte et connaître les ressources humaines, financières, matériels et temps nécessaire à avant de s'engager.

I.3.5. Un éducateur

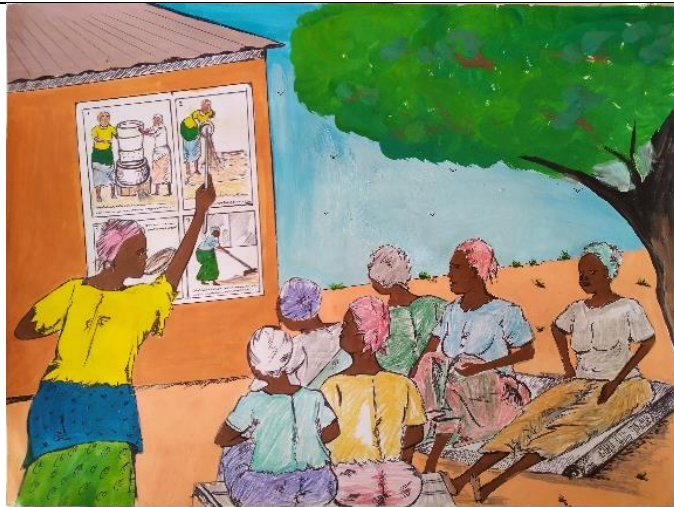


Image 13 : Une femme leader entrain de former les autres membres

En tant qu'éducateur, le leader :

- Favorise le climat d'apprentissage ;
- Livre un contenu pratique et applicable ;
- Encourage l'autonomie et la prise de décisions ;
- Favorise le travail en équipe ;
- Stimule la réflexion et encourage l'évaluation personnelle ;
- S'adapte en cours de route.

Compte tenu de ces rôles, le leader doit relever les défis **S.E.R.V.I.R** qui signifient :

- **S**ervir de modèle ;
- **E**ngager des gens et les faire grandir ;
- **R**éfléchir toujours ;
- **V**aloriser les résultats et les relations interpersonnelles ;
- **I**ncarner des valeurs ;
- **R**éinventer, innover

On retient :

Un bon leader est en réalité un serviteur, il est au service de ses membres collaborateurs et vise leur apprentissage pour qu'ils expriment le meilleur d'eux-mêmes afin d'atteindre les objectifs.

Un bon leader doit parler à haute voix sans être agressive. La meilleure attitude de communication est la manière affirmative.

Le leader doit savoir convaincre. A ce titre, deux principes y s'appliquent :

- Le principe de crédibilité (le leader doit adopter des attitudes de confiance en soi et inspirer la confiance aux autres) ;
- Le principe d'empathie (leader doit susciter l'intérêt, l'acceptation et l'adhésion).

THEME 4 : Fonctions du leader

Fiche didactique :	
Durée	2H00
Objectif du Module	Connaitre les fonctions d'un leader et comment jouer chacune de ces fonctions.
Contenu du déroulement	Citer quelques fonctions du leader que vous connaissez ? (Faire le brainstorming et synthèse) Que veut dire planifier ? Que doit faire une personne pour bien planifier Que veut dire organiser ? Que doit faire une personne pour bine organiser ? Que veut dire diriger ? Que doit faire une personne pour bien diriger ? Que veut dire contrôler ? Que doit faire une personne pour bine contrôler ? Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

Au sein d'un groupe, un leader peut exercer quatre fonctions fondamentales : Planifier ; Organiser ; Diriger ; Contrôler.

I.4.1. Planifier :

C'est faire des prévisions, fixer des objectifs et établir des plans d'actions.

La femme leader qui sait planifier :

- Prend le temps d'examiner la situation
- Fixe des objectifs, des résultats à atteindre
- Etablit des priorités
- Elabore des plans d'action et agence les activités dans le temps
- Identifie les ressources (humaines, matérielles et financières) nécessaires pour atteindre les objectifs fixés
- Fixe des échanges en tenant compte des contraintes existantes
- Anticipe les situations futures

I.4.2. Organiser :

Avoir le sens de l'organisation, c'est savoir répartir les tâches et les ressources (humaines, financières et matérielles) et les coordonner de manière à atteindre des objectifs.

La femme leader qui sait organiser :

- Coordonne les différentes activités visant à l'atteinte d'un objectif
- Assigne les tâches selon les responsabilités et les fonctions
- Fait le lien entre tous ceux qui font partie de la coopérative
- Fait le lien entre les différents membres impliqués
- Elabore et met en œuvre les systèmes et les modes de travail requis
- Choisit des moyens d'action qui visent l'économie de temps et de ressources

I.4.3. Diriger :

Avoir le sens de la direction, c'est savoir préciser la contribution de chaque personne et lui fournir l'aide et les ressources dont elle a besoin.

La femme leader qui sait diriger :

- Communique les objectifs fixés ;
- Précise les limites de chaque mandat de travail ;
- Rend claire la contribution de chaque personne ;
- Donne des orientations, normes, critères et directives et les explique ;
- Fournit les éléments nécessaires (informations, politiques, ressources, etc.) pour atteindre les objectifs fixés ;
- Assure un suivi périodique et donne son avis sur les travaux et les résultats ;
- Laisse ses employés prendre des décisions en tenant compte de leurs fonctions.

I.4.4. Contrôler

Avoir le sens du contrôle, c'est savoir vérifier périodiquement si les résultats atteints correspondent aux objectifs fixés, identifier les écarts et leurs causes, et apporter les modifications nécessaires.

La personne qui sait contrôler :

- Fait le point périodiquement sur l'état des activités en cours
- Recueille l'information nécessaire
- Vérifie les résultats obtenus et les compare aux objectifs fixés
- Identifie les écarts significatifs et les causes des écarts
- Apporte les modifications nécessaires
- Respecte les délais
- Vérifie plus d'une fois et obtient les résultats attendus.

On retient :

Les fonctions capitales d'un leader sont : planifier organiser, diriger et contrôler. Un leader doit savoir fixer des objectifs pour atteindre les résultats escomptés, coordonner les actions, conduire les membres du groupe et vérifier périodiquement si les résultats permettent d'atteindre les objectifs fixés.

MODULE II : EXERCICE DU LEADERSHIP

THEME 1 : Fixation des objectifs et développement des plans

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	Savoir comment définir des objectifs précis et les traduire en plan d'actions
Contenu du déroulement	<ul style="list-style-type: none">- Que fait la femme sur l'image 1 ?- Qu'est-ce qu'un objectif ?- Comment définit-on un objectif ?- Quels principes / critères doit on suivre en définissant un objectif ?- Comment traduire / décliner un objectif en plan ?- Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

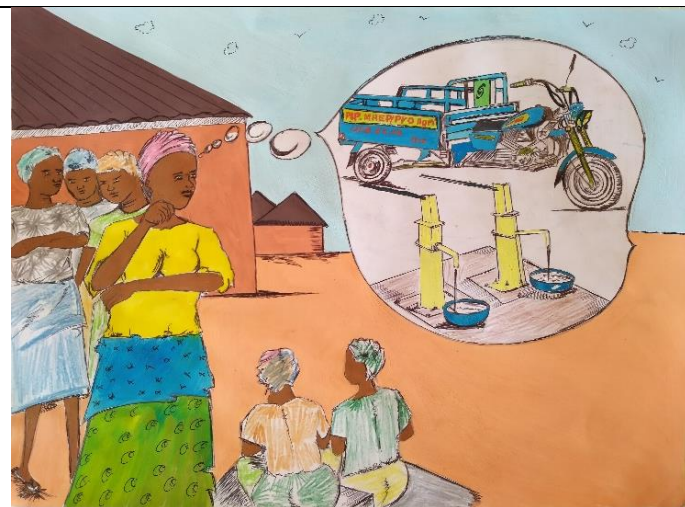


Image 14 : Une femme leader en train de réfléchir avec ses membres à comment faire pour avoir un tricycle et de forages pour sa coopérative

Pour réussir, il est important pour le leader de se projeter dans le futur en fixant des objectifs qui sont comme des points vers lesquels ses efforts sont orientés.

La femme leader peut se fixer un objectif à court terme qu'elle peut atteindre dans un futur immédiat. Un objectif à long terme est un objectif pour lequel il faut faire des efforts et attendre plus longtemps.

Il est important de se fixer de bons objectifs qui sont des objectifs précis et définis dans le temps (qu'on peut évaluer, qui ne sont pas fantaisistes).

Un bon objectif se définit par rapport aux cinq critères (S.M.A.R.T) suivants :

- Spécifique : l'objectif doit être suffisamment précis, clair et concret
- Mesurable : la réussite ou l'échec de l'objectif doit être mesurable à travers un système, méthode et procédure
- Accessible : l'objectif doit être réaliste

- Relié : l'objectif doit être relié à la vision de la coopérative
- Temporel : l'objectif doit être réalisable dans une période donnée

Chaque objectif pour être réalisé, doit être décliné en actions dans le développement du plan de l'organisation. Un bon plan se définit par rapport aux cinq questions suivantes :

- Quoi ? ce qu'il faut faire pour la réalisation de l'objectif
- Qui ? la personne qui va exécuter le plan
- Quand ? Le délai de réalisation
- Où ? le lieu où seront menées les actions
- Comment ? la manière dont les actions seront exécutées, étape par étape

Le leader doit avoir un plan personnel, mais doit aussi aider son groupe à avoir son plan

On retient :

La réussite d'un groupe passe par la fixation des objectifs. Ces objectifs fixés doivent être SMART et décliner en actions dans le développement du plan et de l'organisation à l'aide des cinq (05) amis (questions à se poser).

THEME 2 : Gestion des réunions

Fiche didactique :	
Durée	1H30
Objectif du Module	<ul style="list-style-type: none"> - Connaitre les différentes phases de la gestion d'une réunion - Comprendre comment animer une réunion et prendre des décisions - Savoir comment suivre les décisions d'une réunion
Contenu du déroulement	<p>Partage d'expérience : une participante responsable d'une coopérative sera désignée pour raconter comment dans leur coopérative, elles préparent et conduisent les réunions.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que font les dames sur l'image 2 ? - Comment peut-on bien gérer une réunion ? - Quelles sont les tâches importantes à faire dans la préparation d'une réunion ? - Quelles sont les tâches importantes à faire dans le déroulement d'une réunion ? - Quelles sont les tâches importantes à après la réunion ? - Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation



Image 15 : Une femme leader en réunion avec les membres de son groupe

Une réunion est un espace et un temps donné dans lequel des acteurs collaborateurs ou non se retrouvent pour échanger des informations entre eux en une s'informer ou décider sur des actions à mener ensemble dans l'atteinte des objectifs de leur organisation.

Une réunion est un instrument important de management et doit respecter des principes clés dans son organisation et déroulement.

II.2.1. Les étapes clés de préparation et déroulement d'une réunion

Étape 1 Pour bien préparer la réunion

La responsable de la réunion se doit d'observer les points suivants :

- Préciser les objectifs à l'avance ;
- Inclure les points importants dans l'ordre du jour ;
- Choisir les participantes concernées, s'assurer de leur disponibilité ;
- Réserver un local adéquat, vérifier la présence de l'équipement nécessaire, l'éclairage, la température, la disposition des meubles, etc. ;
- Connaître son style de leadership et maîtriser les techniques d'animation appropriées.

Les participants à la réunion doivent :

- Noter la date, l'heure et le lieu de la réunion dans leur agenda ;
- Prendre connaissance de l'objectif et de l'ordre du jour de la réunion ;
- Enfin, il faut que leur rôle soit précisé de même que ce que l'on attend d'eux à la réunion.

Étape 2 – Le déroulement de la réunion

La responsable de la réunion doit assumer les tâches suivantes :

- Se présenter, préciser son rôle et les rôles de chacun, désigner un ou une secrétaire et commencer la réunion dans les plus brefs délais ;
- Effectuer un premier tour de table afin que chacun se présente brièvement ;
- Énoncer l'objectif de la réunion, préciser sa durée et les procédures de discussion ;
- Respecter l'ordre du jour en commençant par les points les plus importants ;

- Encourager les participantes à s'exprimer et à énoncer les idées ;
- Résoudre les différends, au besoin ;
- Faire des résumés de ce qui a été dit, reformuler au besoin et ne retenir que les solutions pertinentes et les démarches à effectuer ;
- Planifier la prochaine réunion, préciser la date et l'heure des réunions futures, s'il y a lieu.

Durant la réunion, les participantes peuvent émettre des commentaires et des idées, écouter aussi celles des autres et démontrer de la compréhension envers leurs coéquipiers. Il est préférable de rester dans le sujet, d'éviter les digressions et les conversations en sourdine et, surtout, de noter les points importants afin de se concentrer sur les activités à entreprendre.

Étape 3 – Lorsque la réunion est terminée

La responsable de la réunion doit :

- Rédiger le procès-verbal dans les plus brefs délais pour ne pas oublier les points importants, puis le transmettre aux participants, s'il y a lieu ;
- Procéder à l'évaluation de l'animation de la réunion ;
- S'assurer que tout est en ordre avant de quitter la salle ;
- Faire en sorte que les décisions et les activités proposées soient acheminées aux personnes concernées ;
- Assurer un suivi et aviser les personnes qui n'ont pas pu participer des décisions prises ;
- Réserver un local pour la réunion suivante, s'il y a lieu.

On retient :

La préparation d'une réunion permet de mieux gérer cette dernière et l'évaluer à la fin. Ainsi tout leader doit être habitué à cette pratique afin de créer des changements pour atteindre les objectifs fixés par le groupe

THEME 3 : Gestion du temps

Fiche didactique : sur le thème Gestion du temps	
Durée	1H00
Objectif du Module	Savoir gérer le temps et surtout prioriser les actions en tant que leader
Contenu du déroulement	<ul style="list-style-type: none"> - Que font les dames sur l'image 3 ? - En quoi gérer le temps est important pour le leader ? - Comment le leader peut-il efficacement gérer son temps ? (Aborder les 5 principes fondamentaux) - Que retenir de ce thème ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

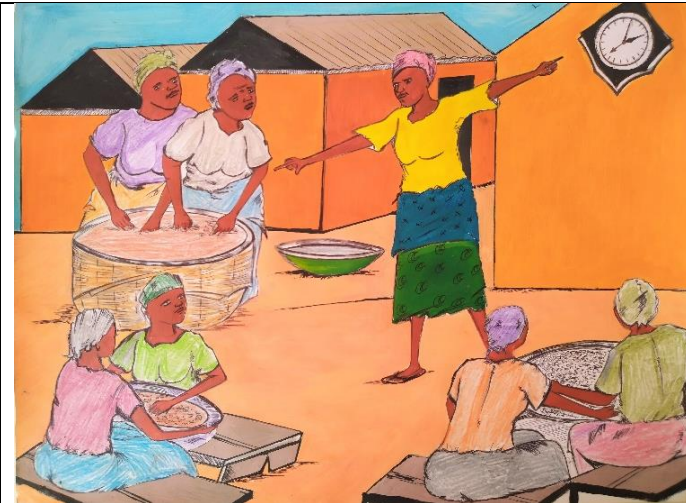


Image 16 : le leader indique l'heure a ses membres pour les amener à rester dans les temps

Les cinq fondamentaux d'une bonne gestion du temps sont :

- Se fixer des objectifs
- Définir ses priorités
- Se fixer une limite de temps
- Programmer
- Réaliser une tâche à la fois

Il faut surtout prioriser les tâches /activités selon ce qui est :

- Plus important et plus urgent
- Plus important et moins urgent
- Moins important et plus urgent
- Moins important et moins urgent

Se fixer des objectifs :

C'est le processus simple qui permet de transformer une vague idée, ou un but trop général, en résultat concret que vous voulez atteindre.

Définir ses priorités

Pour vous faciliter la vie, rien ne vous interdit d'adopter un système qui vous assure :

- de passer plus de temps sur les choses les plus utiles et les plus importantes pour vous (et notamment vos objectifs au travail comme dans la vie)
- de vous éviter d'être pris (de plein gré ou non) dans des activités qui vous occupent certes, mais au final ne vous apportent pas grand-chose.

Se fixer une limite de temps

Limiter une tâche dans le temps permet de canaliser son énergie et de rester concentré sur ce qu'on fait.

Programmer

Planifier votre semaine et vos journées vous permet d'avoir une vue d'ensemble de vos activités. Et cette vue sera bien meilleure ainsi qu'en gardant tout dans votre tête ou sur des bouts de papier égarés. En plus de vous faire gagner en sérénité, cela peut faire une grande différence sur la quantité de choses accomplies dans un même laps de temps.

Réaliser une tâche à la fois

Pour être efficace, il est toujours mieux de ne pas embrasser beaucoup de tâches au même moment. Cela ne favorise ni la concentration ni le suivi.

On retient :

Le leader d'un groupe pour mieux gérer le temps, doit s'approprier des cinq (05) fondamentaux d'une bonne gestion de temps. Pour y arriver, il faut savoir prioriser les tâches/ activités en mettant l'accent sur ce qui est plus important et plus urgent à réaliser.

THEME 4 : Développement de relations

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	<p>Comprendre l'importance du réseautage pour un groupement ou un individu</p> <p>Savoir les principaux partenaires avec lesquels un groupement agricole doit entretenir des relations de travail ou d'affaires</p> <p>Savoir comment établir, entretenir et mieux profiter des relations de travail ou d'affaires</p>
Contenu du déroulement	<p>Introduction</p> <ul style="list-style-type: none">- Est-il nécessaire qu'un groupement agricole entretienne des relations avec d'autres structures ou organisations ? Pourquoi ?- Quels sont les partenaires (autres structures avec qui vous travaillez) de votre groupement ?- Avec quels genres de groupements ou d'organisations un groupement agricole peut-il développer encore des relations ? Pourquoi ?- Quelles sont les attitudes à adopter pour établir et garder de bon rapport avec les partenaires ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation

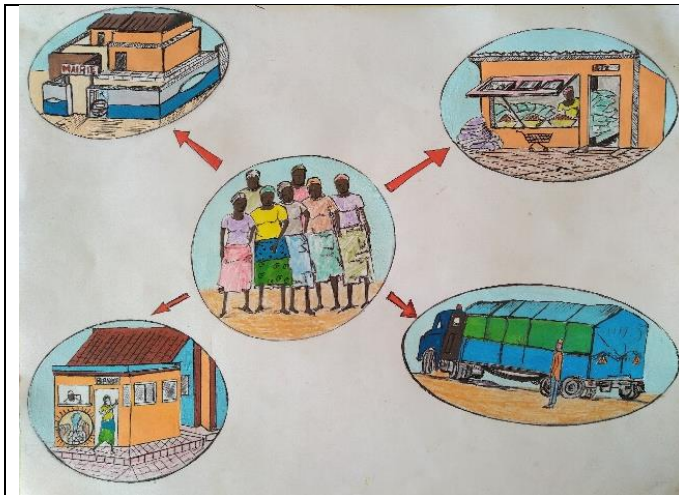


Image 17 : la coopérative qui rentre en relation avec d'autres acteurs et institutions d'appui et de services

Le monde des affaires, de gestion d'entreprise et de gestion coopérative est basée sur les relations.

Pour y arriver le leader doit développer le contact facile et adopter des principes de communication et attitudes favorables à la création et maintien de bonne relation.

Deux personnes ne se complètent pas toujours à la perfection, cependant la communication permet de se comprendre et de mettre des choses en commun. Cet art n'est pas inné, il se développe.

Etablir le contact facile :

Il n'y a aucun doute qu'il faut construire de bonnes relations, dès le premier contact, et ce avec tous les acteurs liés de près ou de loin avec les activités d'une entreprise. Cela demande une certaine attitude et approches d'aborder les partenaires, clients et autres. **Surtout, Faites le premier pas.**

Dans toute situation ou un partenaire est recherché et jugé utile pour l'atteinte des objectifs de la coopérative, il faut sans hésitation faire le premier pas pour rentrer en contact avec ce dernier. Dites-vous toujours que ce partenaire aussi parfois souhaite rentrer en partenariat avec vous mais reste hésitant comme vous ou tout simplement attend votre premier pas pour être sûr que vous êtes intéressé.

Rester Harmonieuse

Une approche, un comportement, peut ne pas vous intéresser ou que vous ne soyez pas d'accord avec votre partenaire. Si la personne avec qui vous communiquez ne le sait pas, elle ne peut pas s'ajuster. Donc, dans votre réponse ou vos commentaires, il importe de considérer cet aspect. Un échange respectueux est toujours plus efficace. Accorder de l'importance à l'autre, à ses émotions.

Rester Honnête et bien clarifier ses attentes

Même si votre réponse part certainement d'une bonne intention, étant donné que la personne qui échange avec vous a pris du temps et a été honnête (on le souhaite) avec vous, il est important que vous le soyez aussi. N'oubliez pas que ce qui est dit à aussi beaucoup d'importance. Ne chercher pas à plaire en donnant de réponse mensongère. En toute situation rester honnête et clarifier votre point de vue et vos attentes. Par exemple, si vous n'avez jamais eu l'intention de travailler avec ce partenaire sur un volet donné, il faut diplomatiquement le lui mentionner sans heurter sa sensibilité. Il y a plusieurs façons de dire les choses et de percevoir les choses. Assurez-vous que votre partenaire comprend votre point de vue et vos attentes en termes de partenariat, et qu'il n'est pas mal à l'aise avec la façon dont vous lui communiquez sur certains refus.

Rester humble dans les rapports

Même si vous pensez avoir plus d'expériences en affaires que votre partenaire, dites-vous que vous possédez seulement une partie de l'information sur votre partenaire. Bien sûr, il est tout à fait normal

de vouloir démontrer ce que l'on peut apporter. Toutefois, ne concluez pas trop rapidement que votre partenaire avec qui vous échangez vu qu'il est possible qu'il ait d'autres parcours que ceux que vous connaissez. Adopter l'attitude de poser des questions afin de bien connaître le partenaire et en tenir compte dans le compte dans les échanges.

On retient :

Aucun groupement ne peut évoluer seul. Il faut forcément établir des relations avec d'autres personnes physiques ou morales. Ces relations si elles sont bien établies et entretenues favorisent le développement du groupement.

THEME 5 : Négociation

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	Comprendre ce qu'on entend par négociation et son importance pour un groupement agricole Connaître les attitudes et méthodes à adopter en tant que leader dans une négociation.
Contenu du déroulement	Introduction Questions clés <ul style="list-style-type: none"> - C'est quoi négocier ? - Pourquoi négocier ? - Les idées à avoir et à ne pas avoir sur la négociation ? - Comment préparer une négociation ?
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation



Image 18 : le leader avec son groupe au terme d'une négociation réussie

La négociation correspond aux séries d'entretien, de démarche, qu'on entreprend pour parvenir à un accord ou pour conclure une affaire

Négocier, c'est discuter en vue d'aboutir à un accord

Chaque domaine de la vie sociale, politique, commerciale, administrative, familiale voit se succéder de multiples confrontations qui mettent en présence des acteurs partenaires ou des adversaires, dépendant chacun de l'autre et souvent liés par des rapports de force, dont le but est de s'entendre au mieux malgré tout ce qui parfois les éloigne.

La majeure partie des activités d'un responsable de coopérative qui se veut un bon leader relèvent de la négociation.

Pourquoi négocier ?

- Négocier c'est trouver une voie qui arrange toutes les parties
- Négocier c'est par excellence une forme de communication qui met en évidence notre esprit de coopération
- La négociation est une rude épreuve de notre maturité : aptitude à doser, maîtriser, proposer, s'engager, passer à l'action...
- C'est un moyen pour mettre en valeur la confiance en soi

Les considérations fausses ou idées fausses sur la négociation

- Négocier est une affaire d'instinct (de disposition), d'intuition (d'inspiration) ; ça ne s'apprend pas
- Aboutir à un compromis, c'est perdre
- Négocier, c'est utiliser un rapport de force pour arriver à ses fins
- Négocier, c'est gagner du temps en discussion
- Pour réussir dans une négociation, il faut s'imposer d'entrée
- La négociation, c'est l'art de ruser habilement l'autre
- Il n'y a pas de principes stables en négociation...

Vision constructive : La vraie vision à avoir sur la négociation

Être un négociateur constructif répond à notre sens aux indices s'inspirant des valeurs fondamentales suivantes :

- Comprendre, se comprendre
- Produire ensemble quelque chose
- Expérimenter
- Accorder le droit à l'erreur
- Postuler la confiance

Un point essentiel de la réussite de la négociation : la phase de préparation

La négociation ne s'improvise pas. Même s'il existe des négociateurs d'instinct, des solutions trouvées par hasard, la négociation reste pour l'essentiel une affaire de méthode, de réflexion, de stratégie.

Pour mieux se préparer à la négociation, il faut :

- S'informer
- Établir des propositions claires
- Avoir une stratégie
- Trouver des arguments

- Penser au contrôle de soi
- Recadrer une négociation dans le contexte

Les points de vigilance d'une bonne préparation :

- Établir un ordre du jour ouvert, mais être au clair aussi avec l'ordre du jour secret ; le but véritable correspondant à des intérêts personnels ;
- Fixer à l'avance les options (Rester, c'est-à-dire respecter le contrat ; Partir ; ne plus tolérer la relation ; Modifier la situation, c'est-à-dire l'optimiser en découvrant un plan de rechange)
- Se préparer à faire des substitutions ; échanger le présent pour le futur
- Entreprendre l'analyse coûts –avantages. Pour cela il faut faire la liste de tous les coûts ou pertes, aussi petites soient –elles et attribuer un chiffre allant de 1 à 3 suivant l'échelle négociable, pourrait être négociable, non négociable
- Préparer un plan d'urgence, utilisable si le plan initial ne réussit pas
- Exprimer un point de saturation et se préparer à dire non

L'empathie (se mettre à la place de l'autre) comme atout du négociateur

C'est entrer dans la logique de l'autre

- Accorder de l'estime à ce qu'il dit
- Chercher à comprendre, plutôt qu'à influencer
- Avoir une attitude d'ouverture et d'acceptation
- Être chaleureux
- Avoir le réflexe de questionner

On retient :

Tout groupe qui mène des activités génératrices de revenu, pour faire écouler ces produits sur le marché de vente comme sur le marché de fourniture de bien et service, doit savoir négocier soit avec les clients et ou les fournisseurs. Pour mieux négocier, il faut bien préparer la négociation, fixer à l'avance les options, entreprendre une analyse coûts-avantage et préparer un plan d'urgence.

THEME 6 : Prise de parole en public

Fiche didactique :	
Durée	1H00
Objectif du Module	Connaître quelques principes et techniques de prise de parole en public.
Contenu du déroulement	<p>Présentez le thème et l'objectif de la séance aux participantes</p> <p>Amenez les participants à dire ce qu'elles comprennent par la prise de parole en public</p> <p>Demandez aux participantes ce qu'elles observent à travers ces images</p> <p>Amenez-les à comprendre que c'est la même personne qui est dans les deux différentes situations</p> <p>Aidez-les à ressortir pourquoi l'attitude de la dame a changé de la première situation à la deuxième</p> <p>Insistez sur quelques principes de la prise de parole en public</p> <p>Insistez sur quelques techniques de la prise de parole en public</p>
Matériels de formation	Papier Kraft, Marqueurs, Manuel de formation



Image 18 : le leader qui avait de difficultés à prendre la parole en public, mais qui l'a appris avec le temps

Qu'est- ce que la prise de parole en public ?

La prise de parole en public est le processus de parler à un groupe de personnes d'une façon structurée et délibérée prévu pour informer, influencer, ou amuser les auditeurs. C'est transmettre à un groupe des messages à l'aide d'un langage en utilisant la voix et le corps pour communiquer.

Quelques principes de la prise de parole en public

- La prise de parole en public s'apprend et se développe
- C'est la répétition et l'expérience qui font les bons orateurs
- Pour mieux parler en public, on n'a pas besoin de faire comme les autres, mais on doit rester naturel
- On ne doit pas toujours répéter les mêmes choses à toutes les occasions
- Pour mieux parler en public, on doit avoir confiance en soi-même et savoir bien communiquer
- la maîtrise de son sujet est très importante en matière de prise de parole en public

Quelques techniques de la prise de parole en public

- préparez votre discours
- pensez aux questions susceptibles de venir
- parlez à une seule personne à la fois
- parlez fort
- accrochez votre auditoire dès le démarrage
- parlez de ce qui vous intéresse vraiment
- surveillez votre allure

On retient :

La prise de parole en public a des principes et techniques. Au nombre de ces principes, il faut avoir confiance en soi, savoir bien communiquer et maîtriser son sujet. Quant aux techniques, il est nécessaire de préparer le discours, pensez aux éventuelles questions et accrocher l'auditoire dès le démarrage.