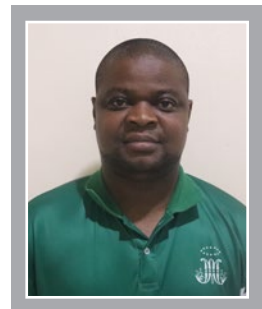

Le leadership est une simple question d'influence sur les gens

« Grandir, c'est éprouver de la passion et de l'engagement au service
d'une cause jugée importante, vitale ou pertinente ;
d'une cause qui inspire et captive, qui soit bonne, juste et noble »

(Voix Maristes, chap.20 - F. Luis Carlos Gutiérrez)

F. Felix Banam Donald

Proviseur du Lycée Saint Marcellin Champagnat
Province d'Afrique Centre-Est, République centrafricaine



Le leadership est une simple question d'influence sur les gens. Rien de plus, rien de moins, affirme John Maxwell. Depuis son indépendance jusqu'à ce jour, la Centrafrique reste un pays pauvre et instable par manque de leadership éclairé. Lorsque j'ai été désigné parmi les Frères qui doivent participer à cette formation sur le leadership prophétique et de service, c'était un soulagement pour moi, car depuis un an, j'étais le directeur de l'école, et mon objectif est de faire mieux que ceux qui m'ont précédé à cette fonction. Pour cela, je dois être capable d'influencer les élèves, les enseignants et les membres de l'administration à faire un travail propre pour donner une bonne réputation à l'établissement. Ainsi, nous pourrions rendre l'école plus attrayante pour d'autres jeunes de la région. Mais cela n'est pas du tout facile dans un pays où le système éducatif connaît une baisse de niveau significative à cause des années blanches liées à la mauvaise gouvernance et des crises militaro politiques. De plus, il faut signaler que l'enseignant a le niveau de vie le plus bas parmi les employés de l'Etat centrafricain car ils perçoivent le même salaire qu'en 1976. Cela les pousse donc à se livrer à des pratiques qui n'honorent pas ce métier noble surtout en ce qui concerne les examens nationaux. J'ai remarqué une sorte de démotivation chez les élèves qui se préparent aux examens nationaux. Quoique Je passais dans les classes pour leur parler, Je remarquai que nombreux élèves n'avaient pas confiance en eux-mêmes et semblaient compter sur quelque chose. Mes enquêtes auprès des élèves et leurs parents m'ont conduit à découvrir que ce sont les enseignants qui sont à l'origine de cette démotivation. En effet, certains enseignants disent clairement aux élèves qu'ils ne pourront jamais être admis aux examens nationaux en comptant sur leur intelligence. D'aucun vont de maison en maison demandant aux parents de l'argent pour que leurs enfants soient admis au baccalauréat ou au brevet. J'ai convoqué

les parents d'élèves et les enseignants à une assemblée où nous avons débattu sur cette affaire. Les parents rejettent la responsabilité sur les enseignants qui, selon eux, exercent des pressions sur les élèves afin d'obtenir d'eux de l'argent en guise de leur admission aux examens nationaux. D'un autre côté, les enseignants accusent les parents de saboter les études de leurs propres enfants lorsqu'ils leur offrent des téléphones androïdes car cela les rend beaucoup plus distraits et les amène à ne pas se concentrer sur les études. En effet, les arguments sont tous valables. Les responsabilités sont partagées. Nous avons pris une décision importante. Aucun téléphone n'est autorisé au sein de l'établissement. Tout enseignant soupçonné de corruption sera radié sans préavis, selon le code de conduite des Ecoles Catholiques Associées de Centrafrique (ECAC). Malgré l'avertissement, nous avons tout de même confisqué plus d'une centaine de téléphones au courant de l'année et en même temps j'ai mis un terme au contrat de 5 enseignants qui ne voulaient pas changer et en ce moment où nous commençons la nouvelle année, je sens que tout le monde cherche à montrer sa bonne foi, ce qui permet d'envisager l'issue de cette année scolaire avec beaucoup d'optimisme.

La Centrafrique est un pays dont la survie est quelque fois menacée par le tribalisme. Même au sein de l'Eglise, on dénombre des cas de responsables religieux qui s'entourent de gens de leur propre ethnie exactement comme le font les politiciens. Or un leader prophétique, c'est celui là même qui est tombé amoureux de Dieu. Lorsqu'on est attaché à Dieu, toutes les barrières ethniques sont abattues car Dieu ne fait pas de différence entre ses enfants et Il aime tout le monde de la même manière. Ainsi le leader serviteur doit se placer au-dessus de sa tradition, de sa culture pour vivre selon les valeurs de l'Evangile, créant ainsi autour de lui un environnement de travail où tout le monde se sent à la maison et développant ainsi l'esprit d'appartenance parmi les collaborateurs. En effet, de tous ceux qui ont dirigés le lycée Saint Marcellin Champagnat, je suis le seul natif de la région. Ainsi dès ma première prise de fonction, certains élèves, enseignants et parents d'élèves venaient s'adresser à moi en patois. Or Berberati est une ville cosmopolite. Il y a des élèves et des enseignants qui viennent d'ailleurs. Donc parler en patois c'est discriminer les autres collaborateurs. Je me suis efforcé de les persuader à accepter que la seule langue de communication au sein de l'établissement est le français. Cela a contribué à l'instauration d'un climat de





confiance dans l'administration de l'école en ce sens que tout le monde se sent accepté et protégé.

En revenant sur les propos de John Maxwell, nous devons savoir quel genre d'influence un frère mariste doit avoir sur ces collaborateurs pour être perçu comme un leader serviteur. Personnellement, il nous faut influencer en pratiquant ce que nous voulons que les autres fassent, en adoptant le comportement que nous voulons voir les autres adopter. En effet, lorsque j'étais nommé en 2017 au lycée Champagnat comme professeur de mathématiques, je n'étais pas à l'école à temps plein. Je venais juste dispenser mes cours et je me retirais pour aller faire autre chose. Devenu Proviseur aujourd'hui, je suis le premier à arriver au lycée et le dernier à quitter. C'est un sacrifice que je fais pour montrer aux collaborateurs la pédagogie de la présence prônée par notre fondateur Saint Marcellin Champagnat. Cette pédagogie de présence est intimement liée à l'amour du travail, une valeur qu'il faut coûte que coûte inculquer dans nos enseignants car la plupart travaille uniquement pour l'argent. Ainsi, pendant notre première année à la tête du lycée, nous avons remarqué que nombreux sont les enseignants qui ont des problèmes avec l'horaire de l'école. Les cours débutent en septembre, mais jusqu'à mi-octobre, les élèves n'arrivent pas étudier correctement toutes les matières au programme parce que certains enseignants qui interviennent dans plusieurs écoles de la ville, ont du mal à placer leurs heures de cours et cela impacte négativement sur la progression du cours. Pour cela nous avons pris des dispositions cette année ; ne peuvent signer le contrat pour intervenir dans notre établissement que le professeur qui a suffisamment du temps pour cela. Pour pallier à cela, nous avons recruté des enseignants retraités qui n'interviennent que chez nous. Ainsi grâce à la présence permanente, nous avons pu détecter ce problème et nous y avons trouvé la solution.

Un aspect très important de ce cours sur le leadership de service, c'est savoir agir avec humilité. Comme le dit l'adage, l'humilité précède la gloire. En effet, dans notre Mission comme Frère Mariste, nous cherchons à promouvoir la gloire du Christ. Mais le Christ ne peut être glorifié

qu'à travers nos gestes d'humilité. Au début de cette année scolaire j'ai eu une expérience qui m'a beaucoup marquée. Au fait, vu le fait que les professeurs et les élèves arrivaient trop en retard pendant la première heure (7:30), j'ai décidé de ramener le début des cours à 8 :00. Je croyais satisfaire tout le monde mais à ma grande surprise, les enseignants n'ont pas du tout accueilli cette décision avec satisfaction. Ils me l'ont fait savoir par la voie de leur représentant mais j'ai minimisé leur revendication. Un matin, avant le début des cours, ils m'ont directement interpellé dans leur salle. Je suis allé, je les ai écouté, ils étaient en colère que l'administration prenne une décision pareille sans les avoir consultés au préalable, sans savoir si un tel changement peut être favorable pour un climat de travail apaisant. Après les avoir écouté attentivement, j'ai pris la résolution de revenir sur ma décision. Je leur ai dit de patienter pour la semaine en cours car on ne peut pas revenir sur une décision de manière brutale. Nous devons ensemble sensibiliser les élèves à nouveau que nous revenons à l'ancien système car le nouveau système a plus d'inconvénients que d'avantage. Les enseignants ont applaudi mais en rentrant dans mon bureau j'appelle mon assistant pour lui faire part de la situation car l'idée en question venait de lui. Il est catégorique. Il dit si je reviens sur la décision ce sera une humiliation pour nous en tant qu'administration. Mais je lui ai signifié qu'il vaut mieux s'humilier pour rechercher l'intérêt des élèves et des enseignants. Il a fini par tomber d'accord et l'ambiance est devenue normale à l'école. C'est pour dire dans le leadership de service, il est important d'être humble pour chercher ce qui est bien pour les membres du groupe.

Le leader serviteur est engagé à servir les besoins des autres dans tout ce qu'il entreprend. Il ne cherche pas à commander ni à dominer mais uniquement à servir. Son seul objectif est le bonheur de sa communauté. Ainsi, lorsque j'ai fini de placer les enseignants, j'ai reçu une délégation des élèves qui préparent le baccalauréat scientifique. Ils ne veulent pas le professeur de biologie que l'administration leur a attribué. En effet, dans la ville de Berberati il y a ce problème d'enseignant qualifié. Le seul qui dispense bien les cours a été nommé Proviseur d'un lycée public et il n'a pas le temps de faire ce travail correctement. Mais les élèves ont insisté pour que je le convainque pour eux. Voyant leur détermination, Je me suis rendu chez le professeur pour le supplier de nous venir en aide malgré ses occupations. Il a finalement accepté, ce qui a rassuré les élèves car la biologie est une matière de base pour eux.



Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Institut Mariste.

Si vous souhaitez partager avec la Commission vos idées, réflexions ou expériences sur le leadership serviteur et prophétique à la suite de ces réflexions, écrivez à fms.cimm@fms.it