

Accroître les capacités des Grand-mères Leaders pour soutenir et protéger les filles : l'exemple du Sénégal

Judi Aubel & Mamadou Coulibaly

Dans les pays du Sud, de nombreux programmes de promotion des droits et du développement des filles choisissent de se concentrer uniquement sur les filles, en supposant qu'accroître leurs capacités peut porter des changements dans les normes sociales négatives qui les affectent ; comme le mariage précoce ou la priorité donnée à l'éducation des garçons. Au Sénégal, de nombreuses ONG et beaucoup de programmes gouvernementaux répliquent ce schéma. Cette approche linéaire, soutenue par les concepts de la psychologie comportementale et de l'épidémiologie ne prend pas en compte le rôle et l'influence d'autres acteurs importants au sein des familles et des communautés dans lesquelles les filles évoluent.

Les connaissances acquises dans les domaines du développement et de la psychologie communautaire confirment

la nécessité d'une approche systémique ou socio-écologique (Trickett, 2009), du développement holistique des filles (DHF), surtout dans les cultures collectivistes en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Dans ces cultures non-occidentales, structurées hiérarchiquement, les aînées ont une grande autorité dans la socialisation des adolescentes : les femmes âgées ou les grand-mères sont des acteurs clés.

La plupart des programmes de promotion du DHF dans les sociétés non-occidentales n'impliquent pas explicitement les grands-mères qui sont vues comme des obstacles, et ignorent leur rôle « de grand-mères leaders naturelles » (Riano, 1994), de cette manière ils négligent une ressource communautaire riche et un capital social et culturel important pour la promotion et la protection des filles.

« La confiance renforce le pouvoir. Grâce à ces formations, je ne ressens plus aucune hésitation lorsque j'ai quelque chose à dire ou à faire. Je ne baisse plus la tête lorsque je parle devant un groupe d'hommes parce que je me sens plus confiante ».

Une grand-mère leader

Dans ces cultures non occidentales, structurées hiérarchiquement, les aînées ont une grande autorité dans la socialisation des adolescentes.

Au Sénégal, l'ONG Grandmother Project - *Change through Culture (changer par la culture)* a reconnu l'importance des grand-mères, qui sont des leaders naturelles et une ressource importante mais sous-utilisée dans la promotion du DHF. GMP a développé une stratégie d'éducation innovante à travers des « activités de formation sous l'arbre » pour renforcer la confiance, les connaissances et la capacité collective des grand-mères leaders à promouvoir un changement positif pour les filles. Cette stratégie fait partie d'un programme communautaire plus large pour promouvoir le DHF, et qui : utilise une approche fondée sur les capacités (Kretzmann et McKnight, 1993) en s'appuyant sur les rôles et les valeurs culturelles existants ; encourage un dialogue intergénérationnel inclusif entre les aînés, les adultes et les adolescents des deux sexes pour renforcer la cohésion communautaire ; catalyse la réflexion à l'échelle communautaire sur les questions prioritaires pour la promotion du DHF. Un élément clé du programme est le développement du leadership communautaire.

La stratégie de formation au leadership des grand-mères a été conduite dans 20 communautés rurales et urbaines avec 230 grand-mères leaders analphabètes, désignées par d'autres grand-mères. Le programme de formation GMP est ancré dans les valeurs fondamentales des cultures collectivistes ou communautaires. Il reflète le concept clé africain de l'Ubuntu qui repose sur la solidarité et l'interdépendance entre les personnes (Nussbaum, 2003). La base conceptuelle du programme se détache nettement du modèle de leadership autoritaire caractéristique des sociétés occidentales, pour favoriser, au contraire, *le leadership collectif* (Hughes, 2005) ; *le leadership conjonctif* proposé par les Sud-Africains, Kirk et Shutte (2004) et *le leadership autochtone* exposé par des chercheurs travaillant avec des peuples autochtones en Nouvelle-Zélande et en Amérique du Nord (Cajete, 2016).

La stratégie novatrice de formation au leadership a répondu à cinq objectifs interdépendants : renforcer la confiance des grand-mères en leur rôle de leaders communautaires ; accroître la solidarité entre les grand-mères leaders et les autres grand-mères de la communauté pour soutenir les filles ; renforcer les connaissances des grand-mères sur les changements vécus par les filles durant leur adolescence ; renforcer la capacité des grand-mères de communiquer avec les filles à travers une approche basée sur l'écoute et le dialogue ; et accroître leur collaboration avec d'autres leaders communautaires (hommes et femmes) pour promouvoir le DHF.

Le programme de formation prévoit quatre modules de travail, en petits groupes de dix grand-mères leaders, qui durent chacun deux jours et qui s'étendent sur une période de 6 mois. Le programme de formation, basé sur les principes de l'éducation des adultes, spécialement conçu pour les participants analphabètes, est composé d'une variété d'activités d'apprentissage participatif qui utilisent des dessins, des photographies, des histoires, des jeux de rôle et d'autres jeux pour stimuler la discussion autour des cinq objectifs de la formation.



Si nous voulons être efficaces, nous devons avoir un objectif commun pour soutenir et protéger nos filles

Celle-ci a été organisée dans 20 sites différents et a pu compter sur la participation de 320 grand-mères leaders. Six mois après la formation, des entretiens individuels ont été conduits sur un échantillon de convenance composé de 103 grand-mères participantes, pour évaluer les effets de la formation. Des groupes de discussion ont également été organisés avec des adolescentes pour comprendre leur perception de la communication et des relations qui existent entre les grand-mères et les adolescentes.

Les données des entretiens ont été analysées manuellement sur la base d'une théorie empirique et d'une analyse thématique pour identifier les thèmes clés liés aux objectifs de formation. À partir des réponses individuelles, certains paramètres ont été quantifiés. Les données d'évaluation ont montré des changements positifs liés aux cinq objectifs de formation.

Les grand-mères leaders améliorent la confiance en leurs propres capacités.

Lors des entretiens d'évaluation, la majorité des grand-mères (89 %) a déclaré que grâce à la formation, leur confiance en tant que leaders et l'importance de leur rôle dans la communauté ont amélioré. Par exemple, une grand-mère leader qui se sent maintenant très confiante en ses capacités, a déclaré : « Maintenant, je peux me tenir debout sur le toit et dire ce que je pense à voix haute, sans pleurer et sans trembler. Et je n'hésite plus à dire ce que je pense lors des rencontres communautaires ».

La solidarité entre les grand-mères

Durant les entretiens individuels, il a été demandé aux grand-mères si les relations entre les grand-mères leaders avaient changé depuis la formation. La plupart des grand-mères (92 %) ont déclaré qu'il y avait plus de solidarité entre elles que dans le passé. Par exemple : « La formation nous a aidées à réaliser que si nous voulons être efficaces, nous devons avoir un objectif commun pour soutenir et protéger nos filles ». Il semble que les grand-mères ont été enthousiastes de participer à la formation car elle a



contribué à renforcer cette valeur culturelle précieuse mais affaiblie qu'elles représentent.

La connaissance des grand-mères sur les changements chez les adolescentes

Toutes les grand-mères ont déclaré avoir acquis de nouvelles connaissances utiles sur le développement des adolescentes. Les activités d'apprentissage ont fourni aux grand-mères des informations précises sur l'adolescence, elles ont toutes exprimé leur ouverture et leur satisfaction d'obtenir de nouvelles informations qui les ont aidées à comprendre le mauvais comportement des adolescentes et à être plus tolérantes.

L'amélioration de la communication des grand-mères avec les filles

Au Sénégal, comme dans de nombreuses cultures africaines, la manière traditionnelle de communiquer avec les enfants est très directive. Toutes les grand-mères (100 %) ont déclaré qu'elles avaient changé leur façon de communiquer avec les filles en favorisant maintenant l'écoute et le dialogue. Ces changements dans le style de communication des grand-mères, sont confirmés par le 90 % des filles interrogées qui disent que : « les grand-mères ont changé leur façon de nous parler, elles ne nous donnent plus d'ordres. Maintenant, elles nous écoutent et nous parlent calmement. »

La collaboration accrue de la grand-mère avec d'autres leaders communautaires

La majorité des grand-mères a déclaré que leur collaboration avec d'autres chefs communautaires, y compris les chefs traditionnels et religieux, s'est intensifiée. Elles attribuent cela à leur plus grande confiance individuelle et collective acquise grâce à la formation. 73 % d'entre

elles, ont donné des exemples d'activités conduites avec des leaders pour résoudre les problèmes de la communauté, notamment ceux liés au DHF. Des exemples importants de ces actions collectives entreprises par les grand-mères comprennent : arrêter les mariages précoces planifiés par les pères ; renforcer le soutien familial dans l'éducation des filles ; mobiliser les communautés pour qu'elles abandonnent les mutilations génitales féminines.

Discussion

Les résultats de la formation au leadership des grand-mères reportés ici sont très positifs et soutiennent clairement l'idée que les grand-mères sont une ressource riche et sous-utilisée dans la promotion des droits et du bien-être des filles. Il est important de préciser que ces résultats ne peuvent pas être attribués uniquement à la formation en leadership, car cette stratégie fait partie d'un plus vaste programme de DHF dans lequel les grand-mères leaders ont été également impliquées.

De nombreux programmes communautaires pour soutenir les filles accordent peu d'attention au rôle culturel des grand-mères pour protéger et promouvoir le développement des filles et ignorent totalement l'existence et le potentiel du leadership naturel des grand-mères.

Les programmes de développement des femmes impliquent invariablement les adolescentes et les femmes, mais sont porteurs d'un préjugé selon lequel les grand-mères ne peuvent pas apprendre et ne changeront jamais. Les résultats de la formation en leadership des grand-mères de GMP montrent pourtant que les grand-mères ont su augmenter à la fois leurs connaissances et leur sentiment collectif d'autonomisation pour soutenir les filles, ce qui défie clairement la croyance populaire et démontre que même les vieux singes peuvent apprendre de nouvelles grimaces.

La formation en leadership des grand-

mères leaders a accru leur sentiment d'autonomisation et leur a permis de récupérer leur-rôle culturel dans les communautés qui ont pu réaliser que les grand-mères sont une source inestimable et un capital culturel négligé (Matarasso, 2001) pour les familles et les communautés. En tant que partie intégrante de tous les contextes communautaires, le rôle de la grand-mère leader naturelle existe dans les zones rurales comme dans celles urbaines. Compte tenu des similitudes dans la structure hiérarchique et collectiviste des sociétés non occidentales d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine, on peut supposer que cette stratégie de formation peut être bien reçue par les grand-mères leaders dans les communautés des trois continents, ce qui permettrait de renforcer leur rôle au bénéfice des filles et de leurs familles. Le modèle de développement collectif du leadership qui sous-tend la stratégie de formation des grand-mères leaders semble être particulièrement pertinent dans les cultures collectivistes des pays du Sud où l'interconnexion et la solidarité sont des valeurs primordiales et où la prise de décision inclusive et collective est valorisée.

Cette expérience illustre comment les grand-mères leaders naturelles peuvent être portées à devenir des protagonistes efficaces dans leurs communautés pour soutenir les droits et le développement des filles. Elle pose un défi à ceux qui élaborent des programmes dans des milieux collectivistes non occidentaux qui se concentrent seulement sur les filles, leur permet d'approfondir leur compréhension des contextes culturels concernés, de mettre en question les préjugés sur les aînées qui ont rendu de nombreuses organisations insensibles à cette précieuse ressource représentée par les grand-mères, et de reconnaître le pouvoir des approches transformatrices de l'éducation des adultes pour renforcer le leadership et le bien-être des communautés.

Le Docteur Aubel a travaillé pendant de nombreuses années dans des programmes communautaires de santé maternelle et infantile et d'éducation principalement en Afrique, mais aussi en Amérique latine, en Asie et dans le Pacifique. Elle est co-fondatrice du Grandmother Project – Changement par la Culture. Elle vit entre Rome et l'Afrique de l'Ouest où l'ONG GMP a un bureau.

Cajete, G. A. (2016) Indigenous education and the development of indigenous community leaders, *Leadership*, 12 (3) 364-376.

Haruna, P. F. (2009) Revising the Leadership Paradigm in Sub-Saharan Africa: A Study of Community-Based Leadership. *Public Administration Review*, 941-950.

Hughes, P., D. Niemenow, K. Ruder, B. Hale & K. Rollins (2005). The Framework: A Tool to Develop Collective Leadership for Community Change. W.K. Kellogg Foundation, Palo Alto.

Kirk, P. & A.M. Shutte (2004). Community Leadership Development, *Community Development Journal*, 39 (3), 234-251.

Kretzmann, J. P. & J. L. McKnight (1993). Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing community assets, ABCD Institute for Policy Research, Northwestern University, Evanston.

Matarasso, F. (2001). Recognising Culture : A series of briefing papers on culture and development, UNESCO, Paris.

Nussbaum, B. (2003). Ubuntu : Reflections of a South African on Our Common Humanity, *Reflections*, 4 (4), 21-26.

Riano, P. (1994). Women in Grassroots Communication: Furthering Social Change. Sage, Thousand Oaks.

Trickett, E. J. (2009) Multilevel Community-Based Culturally Situated Interventions and Community Impact: An Ecological Perspective, *Am J Community Psychology*, 43: 257-266.