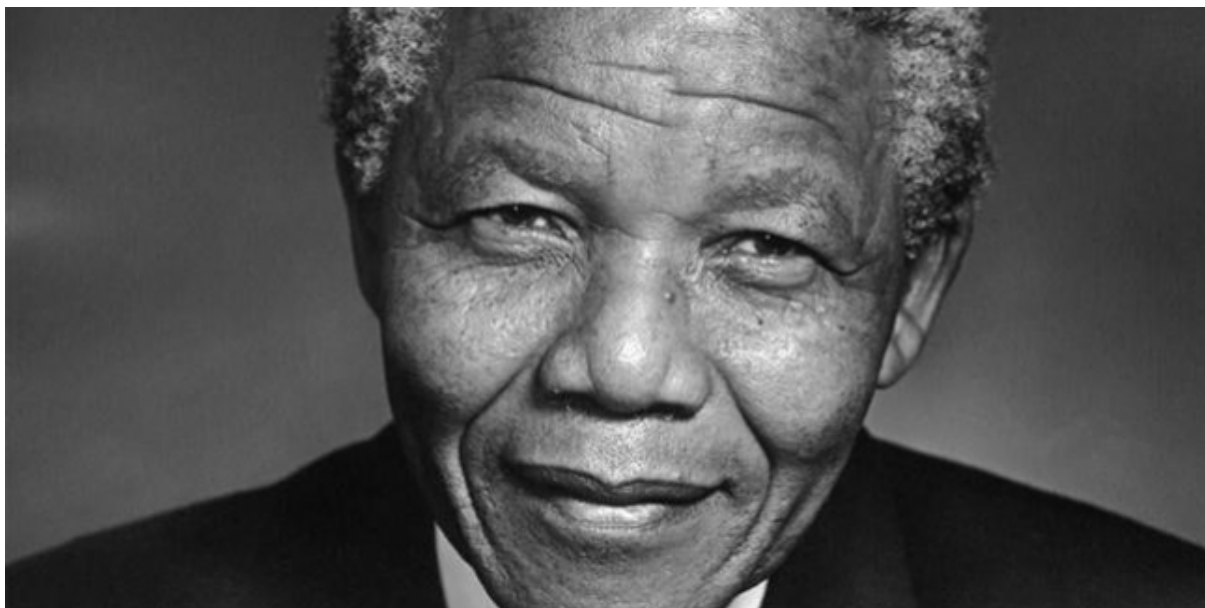


## Les 5 leçons de Nelson Mandela pour fédérer vos équipes

Publié le 29/10/2015 par Eloïse COHEN sur [chefdentreprise.com](http://chefdentreprise.com)

Dans "Fédérer comme Mandela, comment obtenir adhésion et motivation", Anne Vermès et Guillaume Pigeat, en se basant sur l'expérience de cet homme d'État exceptionnel, livrent des clés pour développer ses facultés fédératrices dans un environnement difficile. En voici quelques extraits.



### 1. Échangez, discutez, débattiez

Dans un contexte difficile, utiliser **les moyens pédagogiques adaptés pour faire vivre la vision**, l'idéal vers lequel portent vos efforts collectifs. Mandela ne cessera jamais, au cours des nombreux échanges avec ses congénères de décrire, de raconter, de faire s'exprimer les uns et les autres sur ce qu'ils veulent en termes de projet politique au titre de leur combat au sein de l'ANC. Cette posture se révélera d'une incroyable efficacité car aucun de ses compagnons ne cédera au désespoir : *"L'espoir est une arme puissante quand il ne reste plus rien d'autre."*

### 2. Communiquez par tous les moyens possibles

Un leader "fédérateur" est un leader qui accompagne la **transformation de la colère et de la frustration en une opportunité de connaissance de soi** et de créativité. Chaque humiliation, chaque colère est vécue par Mandela et ses compagnons de lutte comme une occasion d'exprimer leurs besoins avec les moyens légaux dont ils disposent. Mandela rédige un très grand nombre de lettres pour faire part de leurs aspirations, de leurs besoins, etc. On reste admiratif en lisant les chapitres des mémoires consacrées à sa vie en prison, devant le **génie collectif déployé par le groupe pour communiquer** : des messages sont dissimulés dans des boîtes d'allumettes, des rebords de toilettes, codés pour être indéchiffrables. Même sur cette île perdue et dans les pires conditions, la lutte se poursuit de façon concrète. Enfin, face à sa colère, il adopte deux attitudes essentielles :

- se rappeler le **sens de son engagement** et de son "moi idéal" : pour lui, être un homme libre ;
- privilégier l'acceptation de la situation en **maîtrisant ses émotions visibles** ; un de ses proches amis dira : *"Au fil de son incarcération, sa colère et sa haine du système n'ont fait qu'augmenter, mais les manifestations de cette colère sont devenues de moins en moins visibles."*

### 3. Apprenez à relier

À l'image de Mandela, développer trois comportements du leadership du "savoir-relier" : **authentique, généreux et générateur**. Le leader générateur utilise sa propre expérience du monde pour **construire du sens et identifier des opportunités** qu'il transforme en résultats concrets. C'est le cas de Mandela qui, tout au long de cette détention, saura par des actions précises de "résistance" **donner du sens** à cette incarcération et en profiter pour construire un projet politique intra-muros au sein de la prison (leur comité de communication par exemple). Sachez mettre en place un leadership du "savoir-relier" pour construire un projet collectif autour de trois axes :

- 1) Une **perception globale, holistique de votre environnement** : Mandela, parce qu'il a souffert des premières semaines d'isolement, cherche à développer des relations avec ses opposants d'hier dans une approche pragmatique.
- 2) Une **analyse détaillée des forces en présence** et de leurs modes de fonctionnement ensemble (par exemple celle des gardiens et des autorités carcérales).
- 3) La **gestion des tensions** au sein du groupe du fait de la pression de l'environnement.

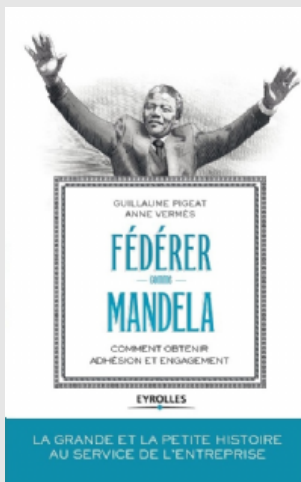
### 4. Affrontez les conflits

La méthode "Mandela" pour gérer les tensions du fait de la pression de l'environnement se fonde sur quatre piliers :

1. La **perception** : analyse factuelle des points de tension.
2. La **reliance** : trouver l'intérêt supérieur commun entre les membres du groupe (cf. sa capacité à explorer toutes les facettes de "l'idéal commun"), faciliter des interactions entre les individus d'un même groupe.
3. La **résilience** : capacité à rebondir face à une situation traumatisante.
4. La **coresponsabilité** : Mandela cherchera toujours à développer le sens de la responsabilité individuelle et collective pour maintenir la cohésion de ce groupe sur vingt-sept années.

### 5. Gagner en profondeur, en authenticité et en clarté

Mandela le confie à son biographe : *"Les individus que nous sommes ont tendance à juger leur réussite à l'aune de **critères extérieurs**, tels que la position sociale ou l'influence, la popularité. **D'autres critères** sont peut-être plus importants pour juger de l'accomplissement d'un homme et d'une femme : l'honnêteté, la sincérité, la simplicité, l'humilité, la générosité, l'absence de vanité, la capacité à servir les autres, qualités à la portée de toutes les âmes. Cette réussite-là n'est pas accessible sans **un solide travail d'introspection et une connaissance de ses forces et de ses faiblesses**. La pratique régulière de la méditation peut être très utile. Il est possible que, dans un premier temps, tu aies du mal à identifier les éléments négatifs de ta vie, mais tu en seras récompensé si tu en fais l'effort régulier."*



Après 27 ans d'incarcération, le symbole de la lutte contre l'Apartheid, Nelson Mandela devient, en 1993, président de la République d'Afrique du Sud. Avocat et activiste, il soutient, pour mettre fin aux ségrégations raciales de son pays, la politique de réconciliation. C'est sur le parcours et l'expérience de cet homme d'État exceptionnel que se fondent Anne Vermès et Guillaume Pigeat pour leur ouvrage. En 144 pages, "Fédérer comme Mandela, comment obtenir adhésion et motivation" propose des leçons concrètes de management.

