

> En perspective [4]

Le bulletin d'analyse [4] trimestriel par excellence des tendances philanthropiques au Canada

Contenu web

Le développement du leadership chez YMCA Canada

L'engagement chez YMCA Canada envers le développement du leadership est exceptionnel au sein du secteur sans but lucratif.

L'importance accordée au développement du leadership trouve son origine dans les racines même de l'organisme et de sa mission, qui est de développer les capacités des individus et des collectivités. « Développer le potentiel et les capacités est au cœur de qui nous sommes comme organisme, et cette philosophie s'infuse dans tout ce que nous faisons, » explique Janet Emmett, chef de la direction par intérim chez YMCA Canada. « Pour ce qui est du développement de nos talents, à travers nos 150 ans d'histoire, nous avons toujours été capables de le faire à l'interne, » ajoute-t-elle. « Cela ne veut pas dire que nous ne valorisons pas ou que nous ne recrutons pas des gens de l'extérieur, mais nous avons maintes fois constaté que le fait de développer les talents que nous avions déjà sur place avait un impact positif sur notre performance. »

Le programme a plusieurs facettes, y compris le programme de formation en leadership et en gestion, une initiative pancanadienne chez YMCA Canada. Visant les gestionnaires intermédiaires, ce programme met l'accent sur le développement de cadres supérieurs au sein même de l'organisme. Il consiste en quatre niveaux, soit de base, intermédiaire, avancé et excellence opérationnelle. La formation à chaque niveau se base sur le développement des compétences critiques à la maximisation de la performance au stade où se trouve le participant dans notre organisme.

1. Base – met l'accent sur l'apprentissage et l'exécution des compétences de bases identifiées
2. Intermédiaire – met l'accent sur la gestion des gens et la mise en œuvre de stratégies
3. Avancé – met l'accent sur l'élaboration et la gestion de stratégies
4. Excellence opérationnelle – met l'accent sur la gestion de programmes majeurs et d'installations importantes

Reconnaissant que l'apprentissage formel en salle de classe ne soit qu'un élément d'un programme complet de développement du leadership, YMCA Canada fait aussi appel à une panoplie d'activités qui s'ajoutent à cette formation, dont la formation en milieu de travail. « Nous sommes proactifs et stratégiques dans l'inclusion de nos gens à potentiel élevé dans des groupes de travail régionaux ou nationaux, leur donnant ainsi la possibilité de cultiver et de développer des compétences et des capacités qui vont au-delà de leur travail quotidien, » dit Emmett.

Le mentorat est aussi une autre des composantes du programme de développement des employés. Il est utilisé à la fois avec les nouveaux employés et auprès de ceux à l'interne qui ont un potentiel élevé. « Les employés sont jumelés à un mentor avec qui ils sont encouragés d'avoir des rencontres régulières par téléphone ou en personne, » explique Emmett. Elle ajoute qu'il existe des lignes directrices plus formelles en ce qui a trait au mentorat de nouveaux chefs de la direction. Ces personnes sont jumelées à un chef de la direction du YMCA déjà expérimenté et géographiquement rapproché. Un programme d'orientation est élaboré pour chaque nouveau chef de la direction. De plus, le YMCA a des lignes directrices pour les 100 premiers jours en poste d'un nouveau chef de la direction. Ces lignes directrices comprennent des activités d'orientation comme des rencontres avec des intervenants clés, l'apprentissage de connaissances opérationnelles cruciales, le contact avec les membres du conseil, l'identification des nouvelles orientations possibles, etc. Le mentor aide le nouveau chef de la direction avec toute question qui pourrait surgir durant sa période de « rodage » et lui offre un soutien pour sa première année en poste.

