

Croissance : Une perspective entrepreneuriale de la part du conseil d'administration dans sa planification stratégique

PARTIE 1 DE 2



**Cette formation a été développée
en partenariat par :**

Les Sentiers du Leadership

et le

*Centre régional de recherche et
d'intervention en développement
économique et communautaire
(CRRIDEC)*

pour

*l'Assemblée de la francophonie de
l'Ontario.*



**Les Sentiers
DU
Leadership**



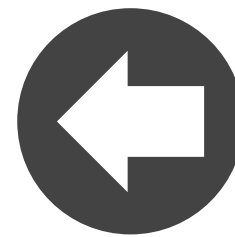
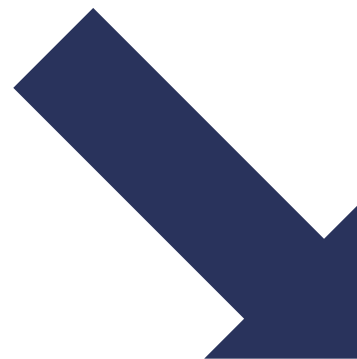
CRRIDEC

Centre régional de recherche et
d'intervention en développement
économique et communautaire

Assemblée
de la francophonie de l'Ontario



Utilisez les flèches **ci-bas** pour naviguer dans la formation. **N'utilisez pas** les flèches sur votre clavier.



Il existe **six principes directeurs** pour exercer le **leadership** dans la gouvernance du conseil d'administration.

1

Renforcer la **cohésion** au sein du conseil d'administration

2

Protéger et accroître la **crédibilité** et la pertinence de l'organisme

3

Faire preuve de **cohérence** dans tout l'organisme

4

Assurer la **croissance** continue de l'organisme et de ses membres

5

Travailler efficacement en **collaboration** avec les autres instances communautaires

6

S'engager et être partie prenante de la coévolution de la **communauté**



Ce module se concentrera sur le **quatrième** principe directeur pour exercer le **leadership** dans la gouvernance du conseil d'administration :

4

Assurer la **croissance** continue de l'organisme et de ses membres

L'outil privilégié du conseil d'administration pour assurer la croissance est :

Une perspective entrepreneuriale de la part du conseil d'administration dans sa planification stratégique

Ce module examinera donc le bien-fondé d'une **perspective entrepreneuriale de la part du conseil d'administration dans sa planification stratégique.**



À noter que tout au long de cette formation, l'abréviation **OSBLFO** sera utilisée pour remplacer les « **organismes sans but lucratif francophones de l'Ontario** » afin d'alléger le texte.



The diagram consists of two chevron-shaped boxes pointing to the right. The first box is dark blue and contains the full name of the organization. The second box is yellow and contains the acronym. The two boxes are connected by a white arrow shape pointing from the first to the second.

**Organismes sans but
lucratif francophones
de l'Ontario**

OSBLFO



Les **mots clés** pour le module de la croissance sont les suivants :

Intelligence collective

Innovation

Prise en charge

Apprentissage

Entrepreneuriat



Le **conseil d'administration** est responsable de la

pérennité de l'organisme (continuité)

Veiller à sa **viabilité** donc à sa capacité de **financer ses activités** année après année

Agir dans l'**intérêt supérieur** de l'organisme

Adopter une **approche entrepreneuriale**

Être constamment à l'affut des **facteurs externes et internes** pouvant **influencer** son évolution



pérennité de l'organisme (continuité) - Suite

Innover, faire preuve de créativité

Assurer la continuité de gestion et de mise en œuvre des affaires

Se doter d'un mécanisme de relève de la direction générale et des membres du CA

Assurer le perfectionnement professionnel continu au sein de l'organisme



Le conseil d'administration est aussi responsable de

l'efficacité de l'organisme

Établir le rythme auquel l'organisme atteindra sa vision et exercera sa mission

Approuver chaque année le budget pour veiller à ce que les ressources financières soient adéquates et qu'elles soient affectées d'une façon permettant d'atteindre les résultats escomptés au plan stratégique

Mettre en place un processus d'examen et d'adoption du budget pour contribuer à déterminer comment les ressources annuelles seront affectées (en suivant les résultats visés au plan stratégique de l'organisme)



Le principe directeur de la croissance fait appel à la responsabilité du conseil d'administration de voir à la

viabilité de l'organisme

croissance continue de
l'organisme

Il fait référence aux **capacités** du conseil d'administration de repenser ou de réinventer l'organisme afin qu'il demeure **pertinent** et **viable**, afin d'imaginer de nouvelles **possibilités** et de saisir des **opportunités**.



L'application du principe de la croissance fait appel à :

la créativité

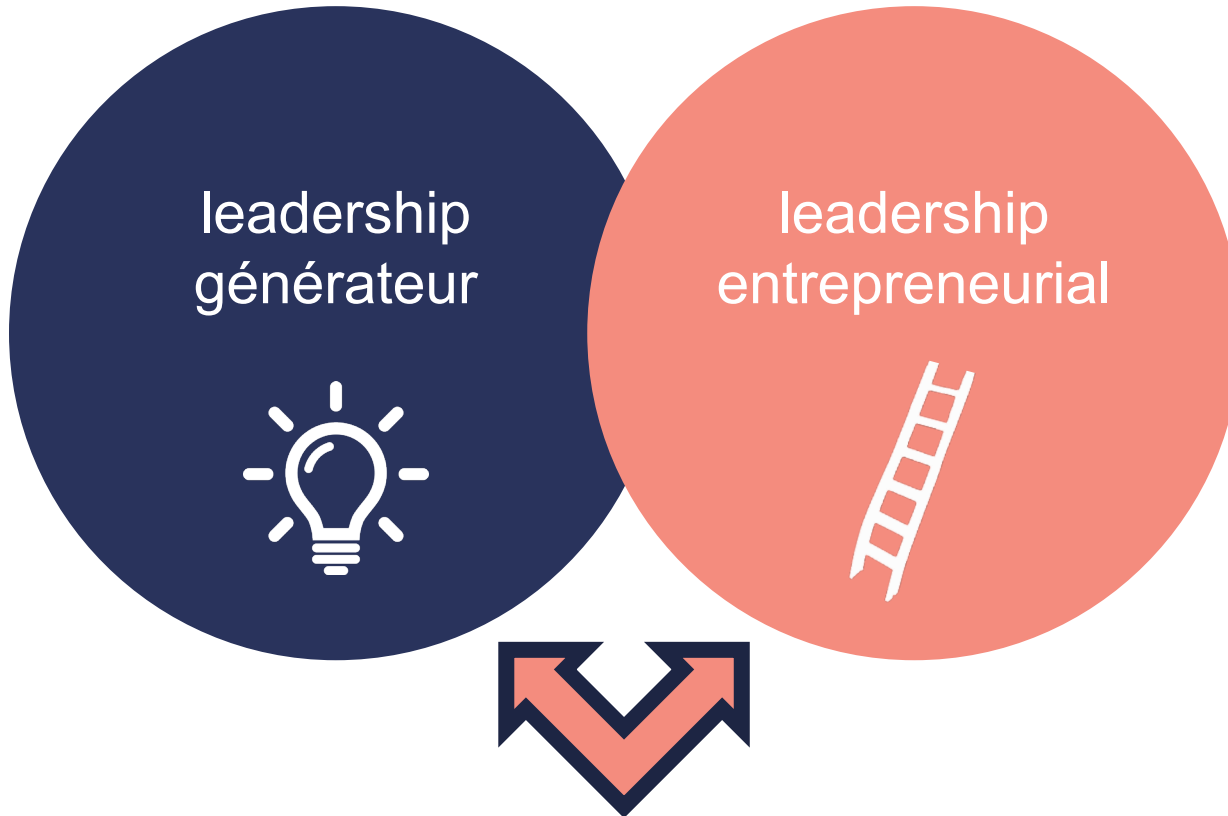
l'innovation

l'entrepreneuriat

dans une perspective à plus long terme.



Le principe directeur de la croissance demande à ce que l'on exerce deux types de leadership :



Le conseil d'administration : une organisation apprenante

Le conseil d'administration
voudra agir en ...

organisation apprenante

en adoptant une approche axée sur ...

l'enquête

**la pensée
critique**

**l'apprentissage
continu**

autour de données et d'informations pertinentes pour se donner un sens commun de l'environnement dans lequel l'organisation évolue ce qui lui permettra de mieux saisir les enjeux et les opportunités, de trouver les solutions optimales et de prendre les meilleures décisions.

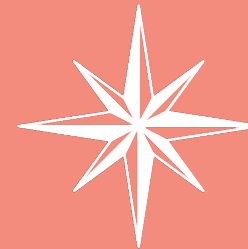


Le conseil d'administration veillera à s'accorder :

du temps



de l'espace



pour des moments de réflexion et de dialogue parfois sous forme de :

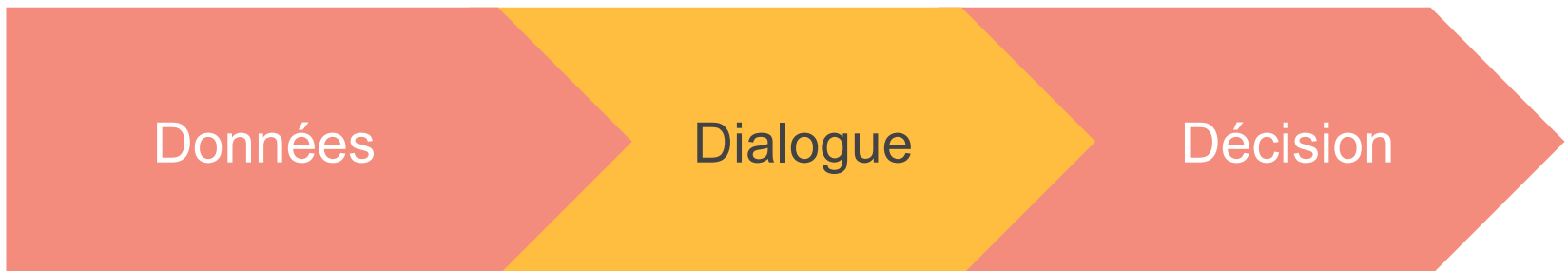
- retraite annuelle;
- bloc de temps intégré à l'ordre du jour;
- thèmes à développer.



Approche traditionnelle



Approche de l'organisation apprenante



Afin de mieux comprendre son environnement, le conseil d'administration n'hésitera pas à solliciter :

les points de vue

les besoins

les idées

les préoccupations

des nombreux acteurs qui gravitent autour de l'organisme soit :

- le personnel
- la communauté
- les clientèles
- les membres

- les partenaires communautaires, institutionnels et gouvernementaux



Le **conseil d'administration** veillera à examiner son environnement de manière continue (veille stratégique) pour :

comprendre les enjeux

voir les possibilités

s'assurer de prendre les bonnes décisions

pour que l'organisme évolue dans la bonne direction.

C'est important parce qu'on ne veut pas passer à côté des signaux qui indiquent qu'on est en déroute et on ne veut pas rater des opportunités.



L'examen de l'environnement repose sur des informations sur sa collectivité locale, régionale et provinciale :

✓ Que peut-on conclure en examinant les données (informations) telles que :

- ✓ Les **politiques** et **programmes gouvernementaux** en place ou à venir ?
- ✓ Le **cadre législatif** et **règlementaire** (la Loi sur les langues officielles par exemple)?
- ✓ L'**actualité politique** et le **climat économique** ?
- ✓ Le **dynamisme** actuel et prévu du secteur associatif et sans but lucratif ?
- ✓ Le profil **sociodémographique** de la communauté, de la région, etc. ?



✓ Quels sont les besoins de la clientèle actuelle et potentielle ?

✓ Quelles sont les tendances qui émergent ?

✓ Que dit la recherche ?

✓ Quelles sont les opportunités et les menaces qui se pointent à l'horizon ?

✓ Est-ce qu'il y a d'autres besoins auxquels notre organisme pourrait répondre ?

✓ Comment être moins dépendant de subventions ?

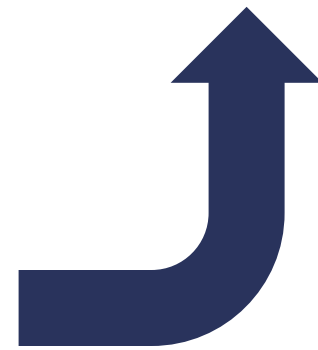
✓ Comment optimiser nos ressources ?



Le perfectionnement professionnel : une culture d'apprentissage continu

Pour assurer la croissance continue de l'organisme, il est essentiel d'instaurer une culture d'apprentissage **continu** au sein de l'organisme entier que ce soit pour :

- les membres du conseil d'administration
- la direction générale
- les membres du personnel
- les bénévoles



La communauté francophone aspire à :

jouir d'une **croissance** soutenue



Dans une perspective de leadership partagé, il y aurait lieu d'explorer des moyens innovateurs pour le domaine du perfectionnement professionnel.

Par exemple, les organismes évoluent à des rythmes différents et certains ont la chance d'avoir de solides capacités organisationnelles. Il y aurait lieu d'envisager, à l'intérieur même du réseau associatif francophone, un plus grand partage :



Comment partager l'expertise, les connaissances et les outils ?

✓ participation plus grande à des conférences, à des forums de concertation et à des congrès

✓ concertation d'organismes pour des formations ponctuelles et spécifiques

✓ échange de pratiques et d'outils entre les organismes

✓ stages pratiques entre les organismes par exemple, pour former du personnel administratif



Vous pouvez accéder à la deuxième partie du module de « Croissance : Une perspective entrepreneuriale de la part du conseil d'administration dans sa planification stratégique » portant sur les étapes de la planification stratégique, pour en savoir plus.

