

Communauté : Diversité, inclusion, évolution



**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**



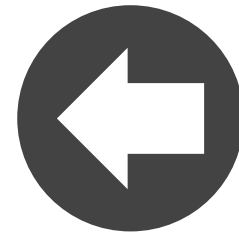
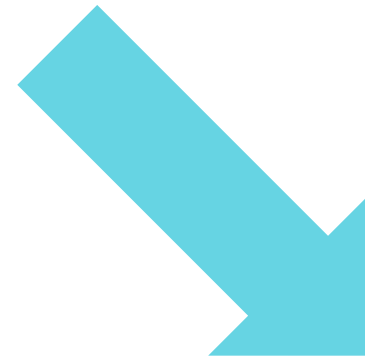
CRRIDEC

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 **sixième** principe directeur pour exercer le **leadership** dans la gouvernance du conseil d'administration :

6

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

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

Diversité, inclusion, évolution

Le module examinera donc l'importance de **la diversité, de l'inclusion et de l'évolution** dans les organismes sans but lucratif francophones de l'Ontario (OSBLFO).



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.

Organismes sans but
lucratif francophones
de l'Ontario

The diagram consists of two chevron-shaped boxes pointing to the right. The first box is light blue and contains the full name of the organization. The second box is olive green and contains the acronym OSBLFO. The two boxes are connected by a white arrow shape pointing from the first to the second, indicating a replacement or simplification of the text.

OSBLFO



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

Inclusion

**Connexions
communautaires**

Participation

Engagement

Appartenance

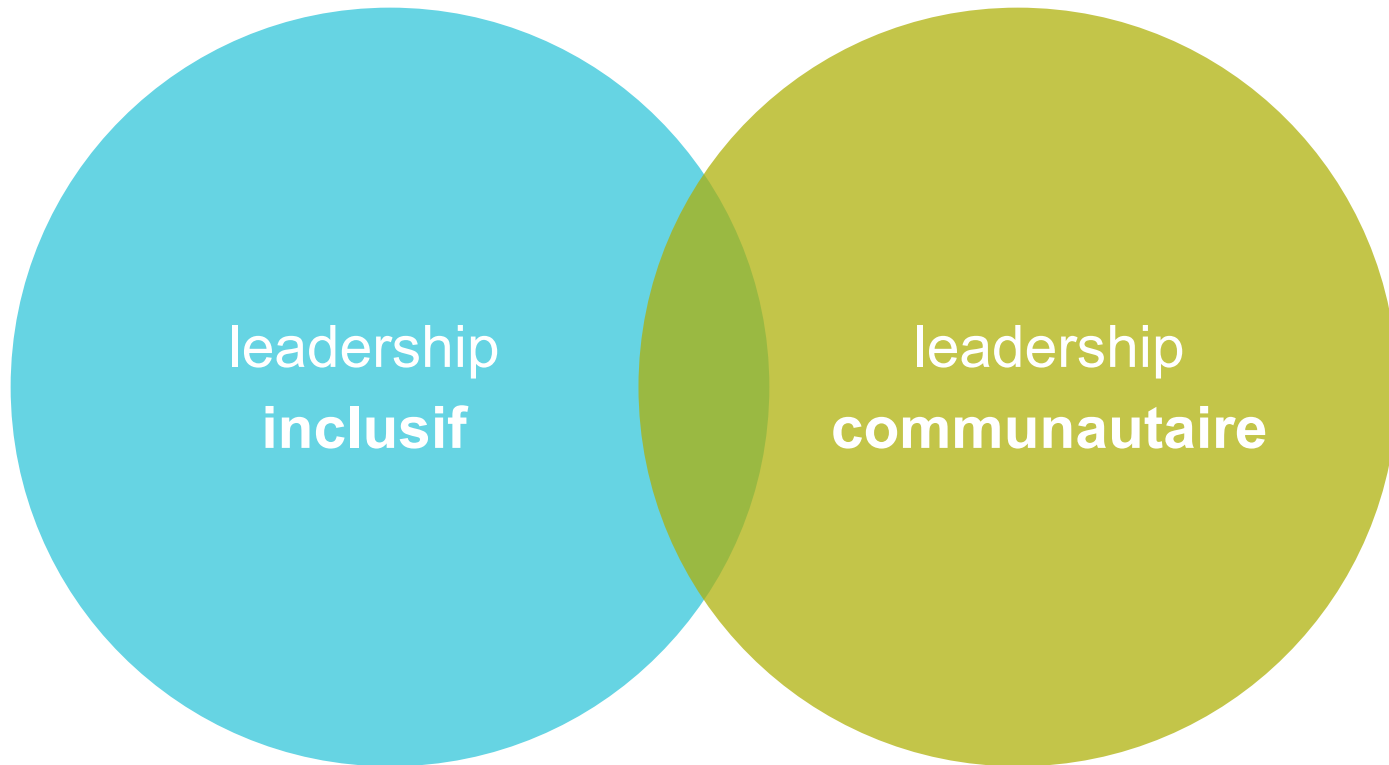


Le conseil d'administration prend des moyens afin que l'organisme

- soit **partie prenante** de la **communauté francophone** de l'Ontario :
 - ◆ pour **accueillir** et **valoriser** la diversité
 - ◆ pour faciliter l'**inclusion** et la pleine **participation** de tous les membres et tous les groupes de la communauté
- participe activement aux **initiatives communautaires francophones** et contribue au **renforcement** du tissu social et au **développement** de l'Ontario et du Canada.



Ce principe fait appel à l'exercice de deux types de **leadership** :



Le conseil d'administration est responsable :

de la promotion des
intérêts de la communauté
francophone de l'Ontario



- ❖ soutenir et promouvoir les intérêts de la communauté francophone dans ses **interactions** avec ses membres, avec les divers paliers de gouvernement et le grand public

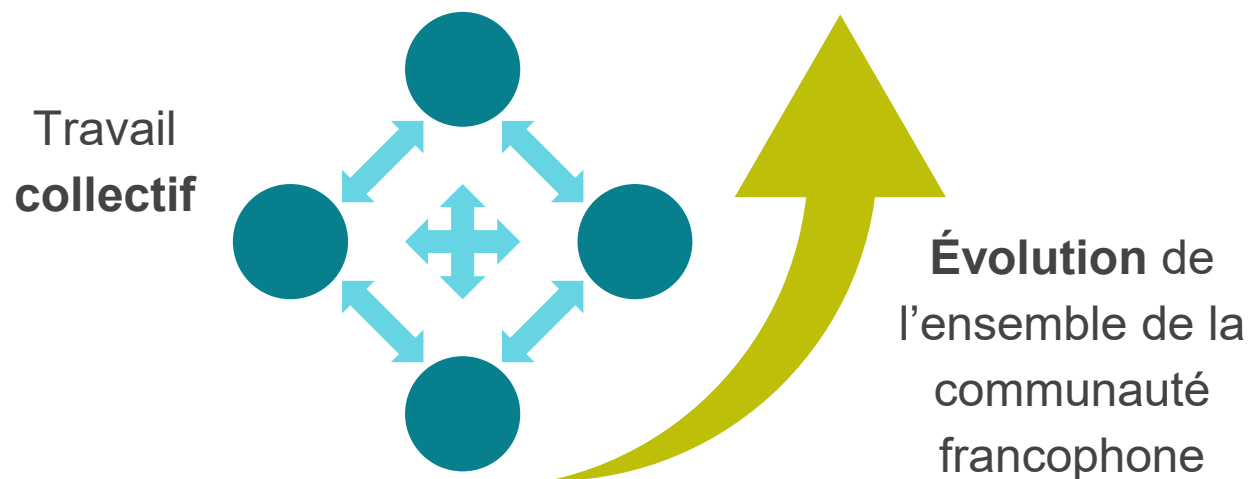
de promouvoir la **vision**
de la communauté
francophone de l'Ontario



- ❖ faire preuve de **solidarité**
- ❖ agir comme **ambassadeur** de la francophonie de l'Ontario
- ❖ respecter et valoriser les **mandats** des partenaires
- ❖ valoriser et promouvoir les **valeurs**, la **vision** et les **orientations stratégiques** du PSC de la communauté



Les leaders des organismes francophones de l'Ontario sont invités à travailler et à veiller **collectivement** à l'**évolution** de l'ensemble de la **communauté francophone de l'Ontario**.



« **La gouvernance partagée** est une forme de **coordination** et de **gestion** d'une série d'activités entre deux ou plusieurs unités organisationnelles n'ayant **aucun contrôle hiérarchique** les unes sur les autres et dont le but est de **générer des résultats qui ne peuvent être atteints par des unités travaillant individuellement**. Selon cette hypothèse, la **gouvernance partagée** suppose que les **acteurs doivent travailler ensemble** pour réussir [...] Ainsi, les acteurs sont invités à **mettre en commun** des expertises, des expériences et des savoirs jugés essentiels à l'atteinte des résultats visés. »*

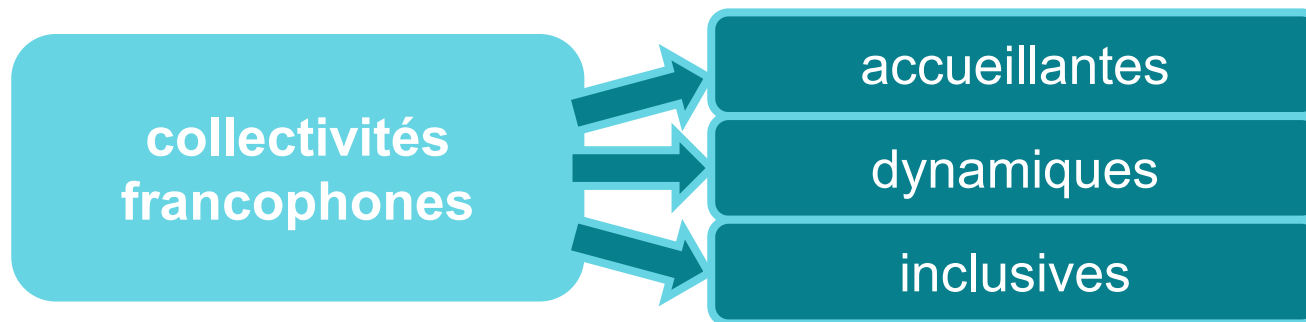
Cette nouvelle gouvernance exige l'**auto-organisation** et la mise en place de **réseaux interorganisationnels**.

*Source : Observatoire sur la gouvernance de l'Ontario français. La gouvernance communautaire en Ontario français : une nouvelle forme d'action collective ? Volume 1: Un portrait des groupes communautaires. Par Linda Cardinal, Éline Déry, Nathalie Plante et Anik Sauvé. Université d'Ottawa. Mars 2010.



Ce principe directeur fait référence à :

→ la responsabilité du **conseil d'administration** de prendre des moyens pour participer à la **coconstruction** de **collectivités francophones** accueillantes, dynamiques et inclusives



« **La gouvernance communautaire** constitue une forme d'action collective inspirante et normative favorable à **l'engagement des francophones** envers le développement de leur milieu. [...] Cette gouvernance permet de mettre en valeur la diversité et la richesse de la population francophone de l'Ontario et ainsi contribuer à son habilitation ou son autonomie. »*

*Source : Observatoire sur la gouvernance de l'Ontario français. La gouvernance communautaire en Ontario français : une nouvelle forme d'action collective ? Volume 1: Un portrait des groupes communautaires. Par Linda Cardinal, Éline Déry, Nathalie Plante et Anik Sauvé. Université d'Ottawa. Mars 2010.



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Assure une meilleure **participation** des personnes et groupes **sous représentés** au sein du **conseil d'administration** de l'organisme :

Hommes et femmes

Personnes provenant de diverses **communautés culturelles**

Personnes **nouvellement arrivées** (immigrants et migrants)

Jeunes

Ainés et retraités

Personnes d'**orientations sexuelles** diverses

Personnes ayant des **besoins spéciaux**

Francophiles pouvant s'exprimer en **français**



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Assure une plus grande **participation** des personnes et groupes **sous représentés** dans les **structures** et les **activités** de l'organisme en vue de :

Valoriser la **diversité** de la francophonie de l'Ontario

Éliminer les **barrières systémiques**

Sonder pour mieux connaître les **besoins**

Adopter une approche **proactive, délibérée et systémique**

Adopter des politiques de recrutement **inclusives et équitables**

Accueillir les groupes communautaires émergents et **partager** les expertises, expériences, connaissances, compétences et ressources de l'organisme



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Prend des moyens pour faire de nos collectivités francophones des communautés plus **accueillantes**, plus **inclusives** et plus **dynamiques** pour **attirer**, **intégrer** et **inclure** pleinement les nouveaux arrivants

Promouvoir le développement de **compétences interculturelles**

Promouvoir l'**immigration francophone**

Mettre en place des structures et des stratégies d'**accueil** et d'**accompagnement**

Élargir l'**espace francophone** dans toutes les sphères d'activités



Le conseil d'administration qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Saisit toutes les occasions de faire valoir la **légitimité publique** et l'**usage de la langue française** ainsi que les réalisations actuelles et historiques de la **communauté francophone de l'Ontario**

- Assurer la visibilité du français à **l'intérieur et à l'extérieur de l'organisme**, sur son site web, sur les médias sociaux, lors des activités organisées par l'organisme
- Insister sur l'affichage en français dans les **établissements provinciaux et fédéraux**



- Promouvoir la présence du français dans les **communications municipales** ainsi que dans les lieux de **commerce** et de **rassemblement** de son milieu
- Promouvoir la **dualité linguistique** comme fondement de la société canadienne et la légitimité de la francophonie canadienne
- Utiliser les médias et les réseaux sociaux (journaux francophones, radios communautaires francophones, télévision francophone, Facebook, Twitter, Instagram, etc.) pour valoriser le français sur la **place publique**



- Promouvoir l'**offre active** des services publics et gouvernementaux **en français**
- Valoriser la contribution des **commissaires** aux langues officielles et aux services en français qui défendent la légitimité du français et des communautés francophones
- Exercer un **leadership** et porter **plainte** lorsque les gouvernements manquent à leurs **engagements** en matière de services en français



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Est engagé à promouvoir le **par et pour** les collectivités francophones afin de renforcer l'**autonomie** de la **francophonie** partout sur le territoire ontarien

- Contribuer à compléter la mise en place des **institutions** et **services** nécessaires au **développement** des collectivités francophones (complétude institutionnelle)
- Faire preuve de **solidarité** comme **réseau** francophone



- Promouvoir la **prise en charge** de la gestion des programmes, services et initiatives pour les francophones par les francophones (gestion par et pour) – éducation, petite enfance, éducation postsecondaire, formation des adultes, santé et services sociaux, justice, immigration, employabilité, développement économique, sports et loisirs, en collaboration avec les instances responsables
- Appuyer les **stratégies de développement** des collectivités francophones dans toutes les régions de la province peu importe son lieu de résidence ou son territoire de juridiction



Le concept du « par et pour les francophones » signifie que :

- 1 Les **politiques** et **mesures** prises par les gouvernements permettent et facilitent le renforcement du **dynamisme** et de la **capacité d'action** des collectivités francophones au sein d'infrastructures et d'institutions gouvernées et gérées par et pour elles.
- 2 Les collectivités participent activement au processus de **prise de décisions** qui les affectent avec toutes les instances gouvernementales de la société.



3

Des mesures particulières et spécifiques sont mises en place pour favoriser **l'épanouissement** et **la pérennité** des collectivités francophones – en raison de leurs spécificités.

4

Les collectivités choisissent librement d'établir des **collaborations** et des **partenariats** qui leur conviennent et qui les appuient dans l'atteinte de **résultats** pour la population francophone et francophile.

5

Les francophones sont en mesure d'identifier leurs besoins et de gérer les processus appropriés pour y répondre.



Le concept du « **par et pour les francophones** » fait une distinction entre un service **francophone** offert dans un milieu de vie socialisant et communautarisant francophone et un service en français qui reflète souvent la traduction ou l'adaptation d'un service anglophone.*



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Établit des **connections** et développe des **relations** positives et productives avec les autres composantes de la **société ontarienne**

Communautés **autochtones** et **métisses**

Communautés **culturelles**

Dirigeants et diplômés des programmes **d'immersion française**

Communauté de **langue officielle anglaise**



Le **conseil d'administration** qui exerce un leadership inclusif et communautaire :

Contribue activement à l'amélioration de la **qualité de vie** des concitoyens de l'Ontario et du Canada en participant activement et de façon délibérée aux **débats** et aux **initiatives** sur les grands **enjeux** et les **politiques publiques** de la société (ex. : la justice, la paix, l'économie, le vivre-ensemble, l'environnement et les changements climatiques, les relations internationales, etc.).



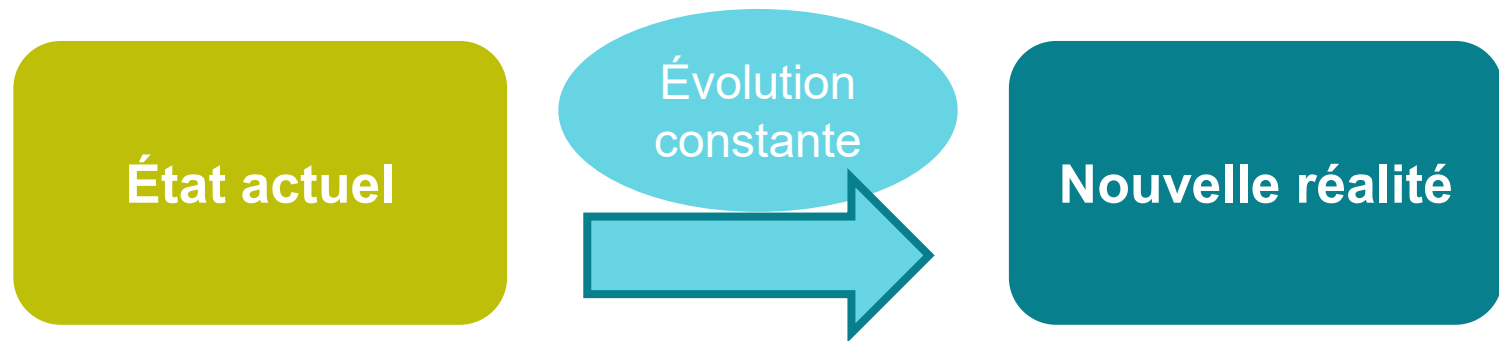
La co-création : une transformation sociale

L'évolution d'une communauté correspond à une véritable **transformation systémique** qu'aucune composante de la communauté ne pourrait réussir *individuellement* et cette transformation requiert un **leadership collaboratif** et **éthique**. Il est important de définir ce qu'on entend par « **transformation systémique** ».

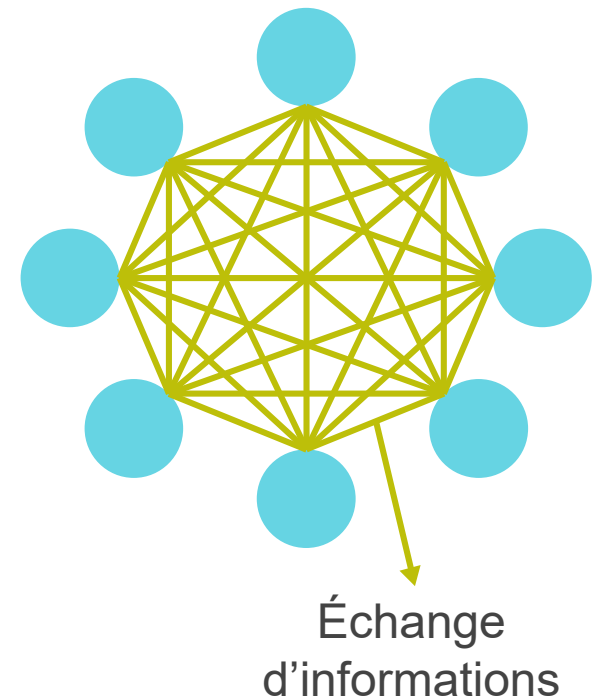


La **transformation systémique** est une **évolution constante** d'un **état actuel** (le statu quo, la communauté d'hier et d'aujourd'hui) vers une **nouvelle réalité** correspondant aux **aspirations** de ceux et celles qui initient la transformation.

Transformation systémique :



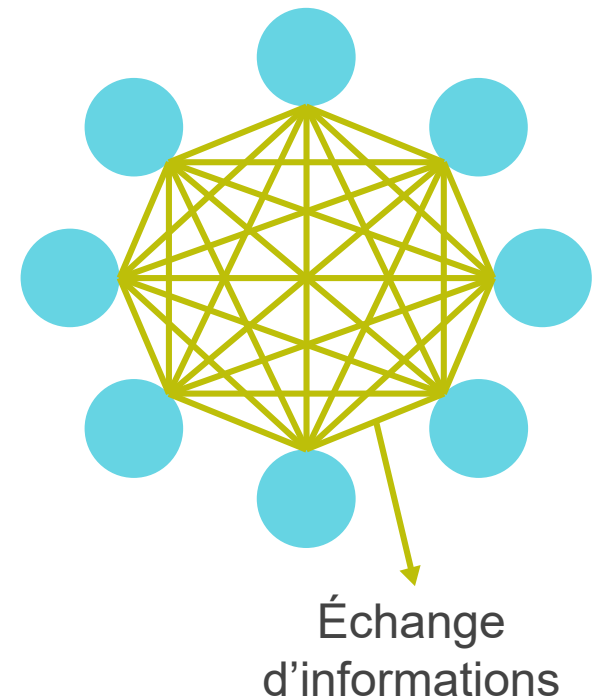
La transformation est qualifiée de **systemique** lorsqu'un système comporte **plusieurs composantes** lesquelles tout en étant **distinctes** sont **interdépendantes** et **interconnectées**. Chaque composante offre une **solution particulière** sur l'évolution du système. Il y a un flot continu **d'échange d'informations** entre les composantes dans un perpétuel processus de **transformation** et **d'adaptation**.



Dans une **communauté** on peut parler de progrès :

- ❖ en **immigration**
- ❖ en **justice**
- ❖ en **santé**
- ❖ en **éducation**

ce qui transforme la **vitalité** et la **capacité de croissance** d'une communauté.



La **tension créatrice** entre le statu quo (état actuel) et les nouveaux résultats visés sert de **motivation** et de **propulseur** pour soutenir et renforcer les **efforts collectifs**.

Une transformation systémique d'importance comporte nécessairement une période de **déséquilibre** ou de **chaos** sans laquelle il n'y a pas de changement et parfois même du bouleversement.




Le système en soi évolue en **interaction** avec d'autres systèmes dans un environnement en **perpétuel changement**.
La **compréhension** approfondie du :

contexte

et du

système qu'on veut transformer

- 
- ❖ les **conséquences** du maintien du statu quo
 - ❖ **vision commune** de l'avenir souhaité

permet de **naviguer sur les perturbations du chaos**, **d'apprendre**, de **s'adapter** et de **co-construire** afin de **co-évoluer** vers une nouvelle réalité (la communauté de demain).



La **transformation systémique** comprend trois **axes** de complexité :

1

Une **complexité dynamique** : en raison de l'interdépendance des acteurs de changement

2

Une **complexité sociale** : en raison des perspectives multiples des acteurs - *des intérêts, des priorités et des logiques différentes*

3

Une **complexité générative** : en raison de la tension entre la réalité présente et la réalité émergente créant un niveau élevé d'incertitude ou d'ambiguïté

Pour générer de **nouvelles réalités systémiques**, il faut reconnaître cette **interdépendance**, saisir les diverses **perspectives** et percevoir le **leadership** comme étant un processus **collectif**.



Dans le domaine de la **transformation sociale** (vitalité des communautés) au 21^e siècle, on reconnaît généralement le besoin de perfectionner les **compétences** suivantes :

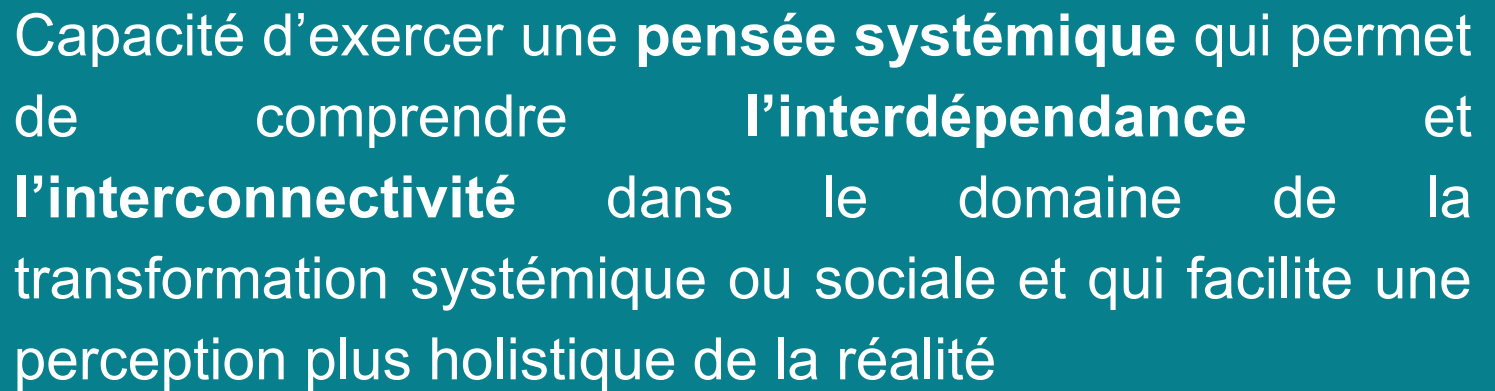
Capacité d'établir ou de rétablir des **relations authentiques** et **transparentes**, d'instaurer un climat de **confiance mutuelle** et de travailler efficacement **en équipe** et en réseau

Capacité d'initier et de maintenir le dialogue comme **mode d'enquête** et **d'apprentissage** qui mène à **l'action** et **l'innovation**

Capacité de mobiliser et d'engager ses **collaborateurs** et **collaboratrices** autour d'une vision commune



Dans le domaine de la **transformation sociale** au 21e siècle, on reconnaît généralement le besoin de perfectionner les **compétences** suivantes (suite) :




Capacité d'exercer une **pensée systémique** qui permet de comprendre **l'interdépendance** et **l'interconnectivité** dans le domaine de la transformation systémique ou sociale et qui facilite une perception plus holistique de la réalité



Capacité de supporter **l'incertitude** ou **l'ambiguïté**



Dans le domaine de la **transformation sociale** au 21e siècle, on reconnaît généralement le besoin de perfectionner les **compétences** suivantes (suite) :



Capacité d'exercer une **pensée critique** pour mieux comprendre le statu quo ainsi que pour découvrir les **schèmes mentaux** chez soi et les autres et savoir les remettre en question pour générer l'innovation et la co-création

Capacité de développer une **sensibilité éthique** et d'exercer une **pensée éthique** dans la prise de décision



Liste de vérification en matière de communauté

De manière générale, notre conseil d'administration :

- Est partie prenante de l'**évolution** de la communauté francophone de l'Ontario
- Assure une **participation** des personnes et des groupes **sous représentés** au sein du CA
- Adopte des politiques de **recrutement** et d'**embauche inclusives** et **équitables**
- Assure une **participation** de l'organisme dans les **initiatives communautaires**
- Saisit toutes les occasions de faire valoir la **légitimité** et l'**usage** de la langue française



Liste de vérification en matière de communauté

De manière générale, notre conseil d'administration :

- Saisit toutes les occasions de faire valoir les **accomplissements actuels** et **historiques** de la francophonie de l'Ontario
- Exerce une **gouvernance partagée** dans l'atteinte des visées du **plan stratégique communautaire Vision 2025 - Ensemble bâtissons notre avenir** de l'Ontario français
- Fait la promotion de l'**immigration francophone** et de la **diversité**
- Établit des **connexions** et développe des **relations positives** avec les **partenaires communautaires**



Liste de vérification en matière de communauté

De manière générale, notre conseil d'administration :

→ Établit des connexions et développe des relations positives avec les **membres de communautés autochtones et métisses**, de communautés **culturelles** et de la communauté **anglophone**

→ Participe aux grands **débats** sur les **enjeux** de la **francophonie**

→ Participe aux grands **débats** sur les **enjeux** de la **société** (justice, paix, environnement, pauvreté, économie, etc.)

