

Construire des espaces de courage :

Vers un leadership
engagé



FONDATION
PIERRE ELLIOTT
TRUDEAU
FOUNDATION

Table des matières

01 Programme de leadership de la Fondation Pierre Elliott Trudeau

03 Le leadership engagé en contexte

06 Composantes du programme de leadership

07 Cycle scientifique

08 Les six concepts clés du leadership

12 Parcours de leadership des boursier.e.s

13 Leadership de soi

15 Leadership parmi les autres

17 Leadership des systèmes

19 Conception du programme de leadership

20 Rôle actif pour les *fellows* et les mentor.e.s

21 Lignes directrices pour la conception du contenu — 1^{re} année : *Instituts sur le leadership engagé*

22 Formats pédagogiques

23 Annexe 1 : Chronologie du programme de développement du leadership

01



Programme de leadership

 FONDATION
PIERRE ELLIOTT
TRUDEAU
FOUNDATION

Programme de leadership



Depuis ses débuts en 2002, la Fondation Pierre Elliott Trudeau (la « Fondation ») a fièrement soutenu et encouragé la recherche, la réflexion et l'engagement dans quatre grands domaines : les droits de la personne et la dignité humaine, la citoyenneté responsable, le Canada et le monde, ainsi que les populations et leur environnement naturel. Bien que ces quatre thèmes restent d'une importance capitale, le Canada et le monde, ainsi que le milieu universitaire, ont changé au cours des vingt dernières années.

Parmi les tendances actuelles, on demande de plus en plus aux chercheur.se.s universitaires de rendre leurs travaux accessibles au grand public, de mener des recherches qui ont une portée sociale significative et qui sont ancrées dans les communautés. Par ailleurs, au vu du nombre croissant de titulaires d'un doctorat qui poursuivent des carrières hors du milieu universitaire, il apparaît plus important que jamais de les équiper de compétences

professionnelles transférables, en plus de celles propres à leur domaine d'étude, afin de les préparer à la vie après les études doctorales.

Consciente de la nécessité de renforcer la capacité des chercheur.se.s à avoir une influence importante au-delà du milieu universitaire, la Fondation a renouvelé sa mission en l'axant sur le développement des capacités de leadership de ses boursier.e.s. La Fondation vise ainsi à encourager l'essor d'une nouvelle génération de chercheur.se.s en sciences humaines et sociales qui, en plus d'être excellent.e.s sur le plan intellectuel, sont aussi outillé.e.s pour transformer leurs idées en actions, pour le mieux-être de leurs communautés, du Canada et du monde. Le programme de leadership de la Fondation enrichit l'expérience universitaire des boursier.e.s en les préparant à devenir des leaders engagé.e.s qui ont une grande influence dans leurs organisations et leurs communautés.

Le leadership engagé en contexte

Aujourd'hui, le Canada se définit notamment par une population de plus en plus diversifiée de même que par son intention de réconciliation avec les Premières Nations, les Inuit.e.s et les Métis.ses.

Le pays évolue également dans un contexte marqué par l'accélération des progrès technologiques, les complexités et aléas de la mondialisation, l'urgence de ralentir les changements climatiques et la persistance des inégalités sociales.

Les conditions de plus en plus complexes dans lesquelles nous vivons exigent l'acquisition de nouvelles aptitudes qui valorisent l'engagement interrelationnel avec les personnes, les systèmes et la planète. Comment exercer son leadership dans un contexte marqué par une pluralité de visions du monde, de systèmes de croyance et de formes de savoir? Comment se comprendre au-delà des différences et travailler à l'avènement d'un imaginaire collectif inclusif? Comment accueillir une diversité de formes de savoir, de savoir-être et de savoir-faire?

En s'engageant dans la formation de leaders engagé.e.s, la Fondation revendique un leadership du 21^e siècle, un leadership qui encourage une profonde curiosité des autres et de leurs idées, une disposition à relever des défis, à prendre des risques et à collaborer avec autrui malgré les différences de perspectives. Unique en son genre, le programme de leadership de la Fondation offre aux boursier.e.s des opportunités

stimulantes d'élargir et d'approfondir leurs compétences en les poussant délibérément en dehors de leur zone de confort.

Cette approche suppose que tous les boursier.e.s peuvent grandir en tant que leaders, travailler à entretenir des relations saines avec eux-mêmes, les autres, la société et le monde naturel tout en veillant à construire un avenir commun, notamment avec ceux et celles qui ont des opinions et des objectifs différents des leurs.

Les leaders engagé.e.s cultivent des rapports profonds avec eux-mêmes, les autres, les idées, les systèmes et les sociétés. Ils et elles agissent au service de leur communauté, de leur ville, de leur pays et de la planète. Les leaders engagé.e.s qui s'appuient sur des relations fertiles d'interdépendance sont à même d'influer sur les dynamiques des communautés, les politiques gouvernementales, l'opinion publique et les valeurs sociales.

La notion d'excellence inclusive est étroitement liée au leadership engagé. Elle reflète notre ferme engagement envers la diversité, l'équité et l'inclusion dans nos pratiques, ainsi que notre engagement à exposer les boursier.e.s, dans le cadre de leur formation au leadership engagé, à une diversité de personnes, de cultures, d'institutions, de connaissances, d'idées et de perspectives. La Fondation estime que l'exposition à la diversité favorise l'excellence en enrichissant la compréhension que l'on peut avoir du monde et en favorisant le dialogue et l'engagement par-delà les différences. L'aptitude à établir des relations avec des

gens différents, à cultiver une diversité de réseaux et à établir des relations respectueuses dans des contextes différents est essentielle au leadership engagé.

La valeur du « vivre ensemble » est inhérente à la notion d'engagement. Dans une société hautement complexe et alimentée par une pluralité de perspectives, les leaders engagé.e.s demandent : « Comment pouvons-nous travailler et créer ensemble ? Comment construire une communauté ensemble ? Comment agir ensemble ? » Cette conception

du leadership est génératrice, c'est-à-dire que le processus se transforme en contenu. Elle sous-entend que les défis complexes nécessitent des réponses innovantes et encourage l'action collective dans ce contexte dynamique.

Ce programme de leadership permet à ses participant.e.s de cheminer vers l'engagement communautaire en étant exposé.e.s à des débats stimulants, à une pluralité de perspectives et en s'aventurant sur des terrains inconnus avec soi-même,



A photograph of a man and a woman smiling together. The man is on the left, wearing glasses and a dark suit over a light-colored patterned shirt. The woman is on the right, wearing a dark top and a pearl necklace. The background is a light blue wall with a wooden panel. The image is partially covered by a teal geometric overlay.

« À la Fondation Pierre Elliott Trudeau, nous avons élaboré le curriculum de leadership autour des concepts du leadership de soi, du leadership parmi les autres et du leadership des systèmes. Commençons par nous connaître nous-mêmes – et sachons reconnaître nos angles morts. »

Pascale Fournier, présidente et chef de la direction



Composantes du programme de leadership

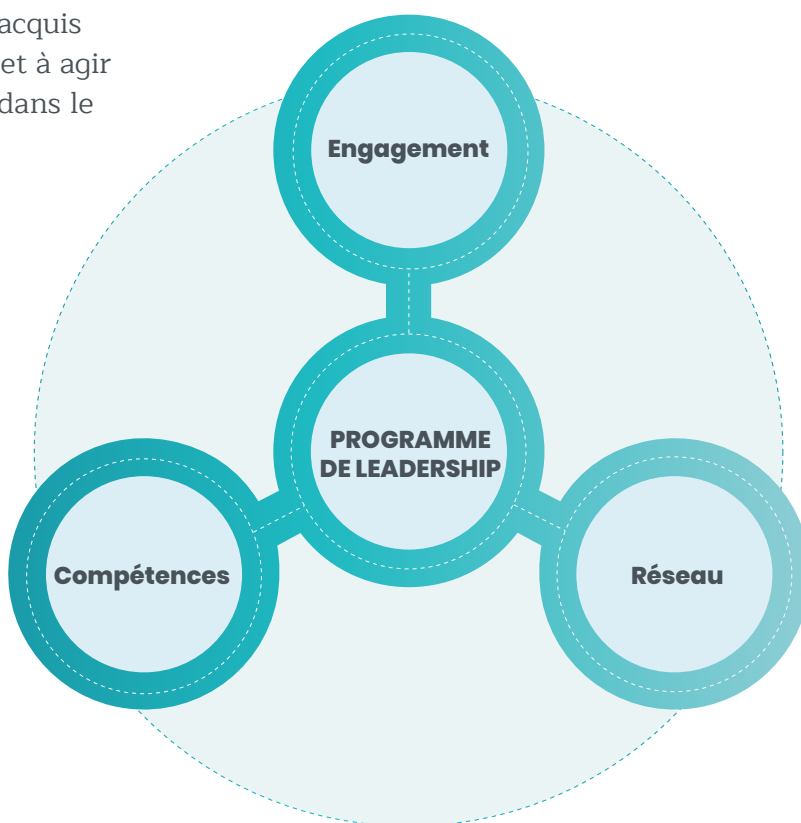
Composantes fondamentales du programme de leadership

Engagement : soutenir l'engagement d'une cohorte de boursier.e.s et leur interaction avec les environnements de plus en plus complexes dans lesquels ils et elles opèrent. L'objectif est de leur présenter une diversité de contextes d'engagement en situant l'apprentissage dans la communauté. La visite d'institutions et d'organisations facilite l'apprentissage en permettant aux boursier.e.s de découvrir de façon concrète une diversité de cultures, d'idéologies, de structures, de politiques et de principes organisateurs, ce qui permet de contextualiser le leadership dans différents domaines et régions du monde.

Compétences : équiper les boursier.e.s de compétences, de capacités et de méthodes qui les aideront à appliquer leurs acquis en dehors du milieu universitaire et à agir comme agent.e.s de changement dans le monde.

L'objectif est de former les boursier.e.s à l'aide d'expériences qui enrichissent leurs modes de savoir, de savoir-être et de savoir-faire et de développer leurs capacités d'entrevoir les changements et opportunités en travaillant à bâtir l'avenir qu'ils et elles ont choisi. Il s'agit aussi de doter les boursier.e.s d'un ensemble de compétences entrepreneuriales qui leur permettront d'exercer leur leadership au sein d'organisations ou d'institutions et dans d'autres contextes sociaux.

Réseau : aider les boursier.e.s à développer leurs réseaux dans les secteurs privé, public et social. Ces réseaux leur permettront d'exceller en tant que leaders civiques engagé.e.s.



Cycle scientifique

Le programme de développement du leadership de la Fondation s'appuie sur des cycles scientifiques. Chaque cycle est axé sur un thème interdisciplinaire qui reflète un enjeu ou un ensemble d'enjeux importants pour l'avenir du Canada et du monde. Cette thématique ne se substitue pas aux quatre thèmes fondamentaux de la Fondation – les droits de la personne et la dignité humaine, la citoyenneté responsable, le Canada et le monde, et les populations et leur environnement naturel –, mais offre plutôt un angle sous lequel aborder ceux-ci.

En tant que chercheur.se.s reconnu.e.s sur des sujets liés au cycle scientifique de leur cohorte, les *fellows* (et les mentor.e.s qualifié.e.s) animent des séances de formation sur ces sujets lors des *Instituts sur le leadership engagé*, aidant les boursier.e.s à mieux saisir les enjeux du domaine et la manière dont le leadership peut y répondre. Contrairement aux *fellows*, les boursier.e.s ne sont pas sélectionné.e.s en fonction de leur connaissance du cycle scientifique. Ce modèle innovant vise à aider les boursier.e.s à aller au-delà de leur domaine de spécialisation et à se confronter à des questions et à des idées qui ne font pas nécessairement partie de leur formation universitaire.

Cycles scientifiques :



Pouvoir et savoir
(cohorte 2019)



**Technologie
et éthique**
(cohorte 2020)



**Langue, culture
et identité**
(cohorte 2021)

Les six concepts clés du leadership

La conception et l'élaboration du programme de leadership de la Fondation font appel à six concepts clés. Ces concepts fournissent des réponses aux trois questions directrices suivantes :



Quels **savoirs** voulons-nous que les boursier.e.s acquièrent ?

Que voulons-nous que les boursier.e.s **expérimentent** et ressentent ?

Quels **savoir-faire** voulons-nous développer chez les boursier.e.s ?

Ces trois questions constituent le fondement des trois approches d'apprentissage du développement du leadership que l'on retrouvera tout au long du programme, en particulier au moment de la conception du contenu des *Instituts sur le leadership engagé*. Les deuxième et troisième années offrent l'occasion aux boursier.e.s de mettre en pratique les savoirs, les savoir-être et les savoir-faire enseignés lors de la première année.

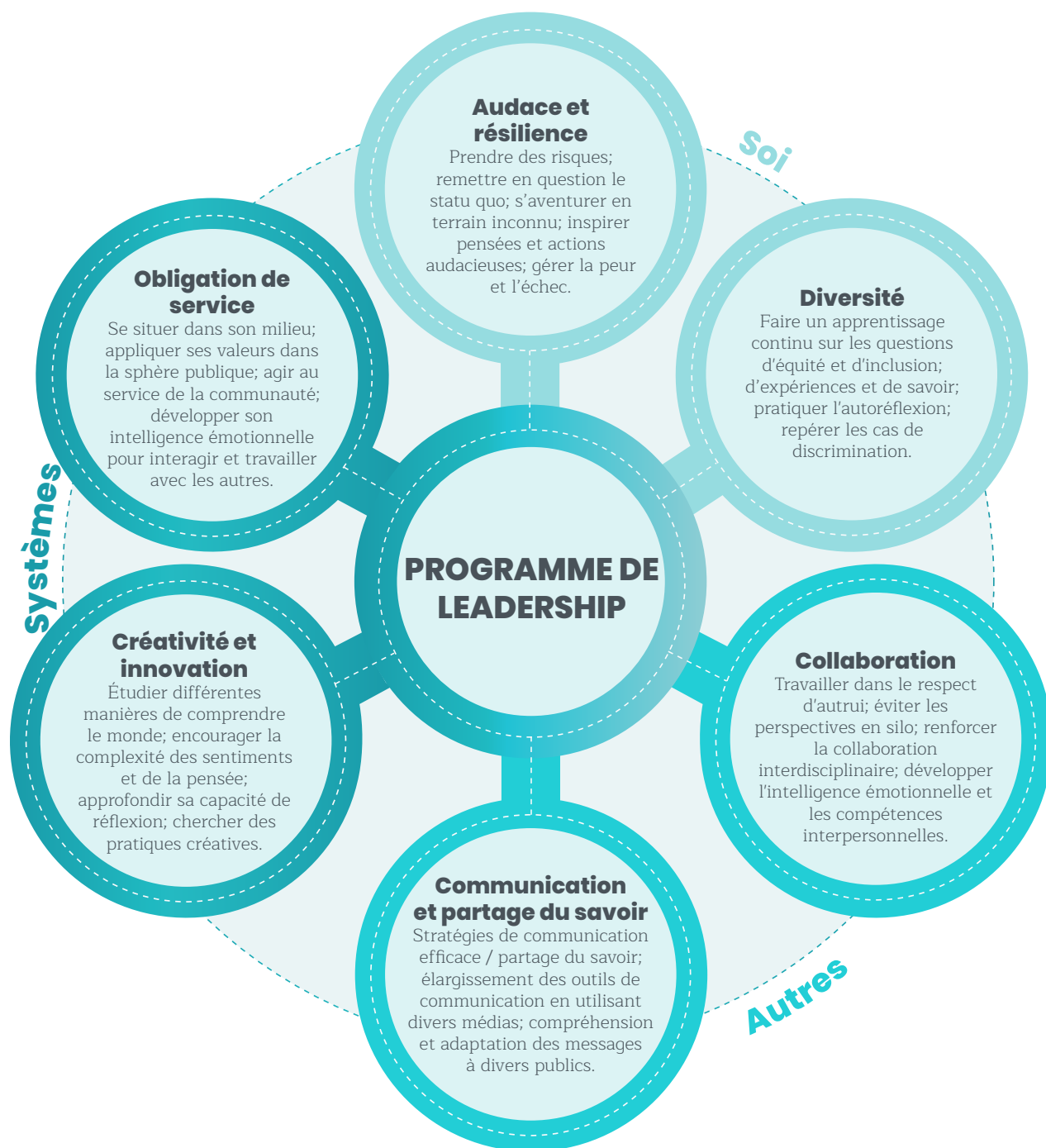


Figure 1 : Les six concepts clés du leadership établis par la Fondation représentent trois des éléments du leadership (le soi, les autres et les systèmes).

Les trois dimensions du leadership

Les caractéristiques et compétences de leadership peuvent être regroupées sous trois intitulés : **leadership de soi, leadership parmi les autres et leadership des systèmes**. Étalé sur trois ans, le cycle du programme de bourses permet de développer ces trois dimensions du leadership :

1^{re} année — Instituts sur le leadership engagé : Les *Instituts sur le leadership engagé*, des événements de cinq jours qui se tiennent au Canada ou ailleurs dans le monde, offrent le cadre principal pour la mise en pratique de notre programme de leadership à grâce à des séances de formation dirigées par les *fellows* et les mentor.e.s. Ces événements aident également à bâtir une communauté parmi chaque cohorte de boursier.e.s, de *fellows* et de mentor.e.s, tout en offrant de précieuses opportunités de réseautage avec les membres des cohortes précédentes et un éventail de leaders susceptibles de participer aux *Instituts* en tant que conférencier.e.s ou invité.e.s.

Années 2 et 3 — Conférence Impact : S'appuyant sur la formation en leadership reçue au cours de la première année, les boursier.e.s organisent une conférence publique pendant la deuxième année du programme qu'ils et elles présenteront au cours de leur troisième et dernière année. L'objectif de cet événement est de favoriser la réflexion et le dialogue publics sur le thème scientifique de leur cycle. L'idée est de construire des ponts et d'ouvrir la porte à de nouvelles

façons de cerner les enjeux au moyen d'approches interdisciplinaires et de discussions avec la communauté. De cette façon, les boursier.e.s contribuent à la démocratisation du savoir grâce à de nouvelles formes socialement inclusives de partage de la recherche universitaire.

En organisant cette *Conférence Impact*, un processus qui sera guidé et soutenu par les *fellows* et les mentor.e.s, les boursier.e.s développent également leur capacité à travailler efficacement avec les autres. La *Conférence Impact* est l'occasion d'expérimenter avec une gamme diversifiée de pratiques de diffusion des connaissances et de formats créatifs, que ce soient des livres et des articles universitaires, ou encore des pièces de théâtre, des films ou tout autre support qui a le potentiel de transmettre des idées et des connaissances à un large public.

Activités intermédiaires intégrées au programme de trois ans

Outre les *Instituts sur le leadership engagé* (première année) et la *Conférence Impact* (deuxième et troisième année), des activités intermédiaires peuvent être organisées entre ces rassemblements de cohortes, sous forme de rencontres en personne ou virtuelles. Elles peuvent être organisées par des boursier.e.s, des *fellows* et des mentor.e.s ou par le personnel de la Fondation et visent soit à approfondir des concepts clés déjà établis, soit à élargir certaines des perspectives du programme. Le lieu et la forme de chaque activité sont

fonction des objectifs de chaque séance et doivent être établis par la Fondation à partir des besoins de ses boursier.e.s, *fellows* et mentor.e.s.

Ces activités intermédiaires peuvent comprendre, par exemple, des discussions dirigées avec des réseaux élargis, des ateliers thématiques et des webinaires.



02



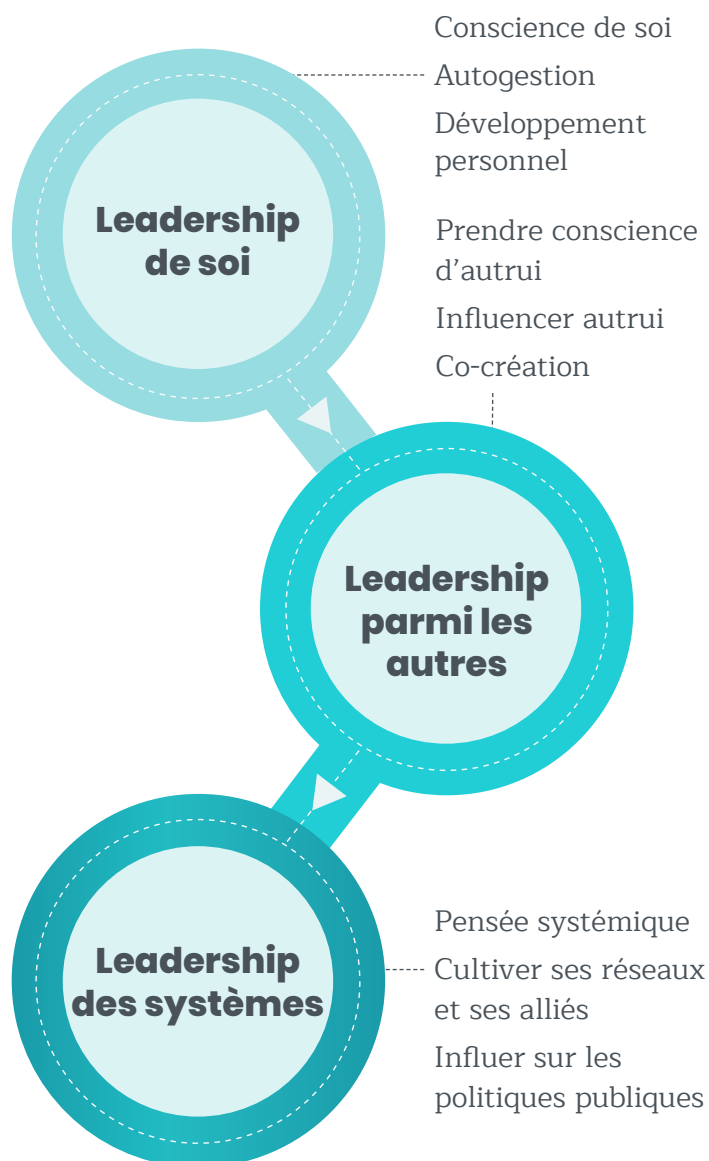
Parcours de leadership des boursier.e.s

Parcours de leadership des boursier.e.s

Leadership de soi

Le leadership de soi est un processus continu qui englobe conscience de soi, autogestion et développement personnel de soi, ainsi que l'interaction de ces trois principes. Pour évoluer sur le plan individuel, le leader doit élargir son éventail d'aptitudes, de comportements, d'attitudes, d'approches, de décisions et d'actions. Sensibilisation et pratique consciente permettent d'acquérir facilement une vaste palette de compétences, d'aptitudes et de comportements de leadership applicables à tous types de contextes, de situations et de relations.

L'élargissement de cet éventail d'aptitudes permet de mieux comprendre les autres en dépit des différences. Les leaders sont amené.e.s à interagir avec des personnes aux profils culturels et socioéconomiques variés, représentant une large palette d'identités, de valeurs et de croyances potentiellement différentes des leurs. Être capable de ressentir de l'empathie et de collaborer efficacement avec d'autres personnes aux perspectives et aux profils différents constitue un atout essentiel pour le leader du 21^e siècle.



Objectifs d'apprentissage et lien vers les six concepts clés du leadership

Le *Leadership de soi* illustre surtout deux des concepts clés du leadership de la Fondation, intitulés *audace et résilience* et *diversité*, tels que décrits ci-dessous :

Leadership de soi

	Conscience de soi	Autogestion	Développement personnel
Audace et résilience	Comprendre ses croyances et ses valeurs. Prendre conscience de ses émotions et de ses comportements à un moment précis. Prendre progressivement conscience de ses habitudes cognitives, émotionnelles et comportementales en contexte.	Développer sa capacité à prendre des risques et à s'aventurer en terrain inconnu. Être capable de réguler ses réactions émotionnelles et comportementales dans les moments de stress ou d'adversité.	Élargir l'horizon décisionnel du leader face à différents contextes, situations, relations et environnements. Acquérir une pratique du leadership qui encourage l'exploration de nouvelles manières d'être leaders.
Diversité	Comprendre comment les valeurs et croyances d'une personne s'incarnent dans ses décisions et actions par rapport aux autres. Prendre conscience de la manière dont les schémas mentaux, émotionnels et comportementaux d'une personne définissent la portée de son leadership.	Développer la capacité d'empathie et l'aptitude à établir des relations en dépit des différences. Développer son intelligence émotionnelle, en particulier sa capacité à comprendre les pensées et sentiments d'autrui, notamment sur le plan émotionnel, et à offrir de l'aide au besoin.	Cultiver activement des réseaux diversifiés. Mieux comprendre la diversité des valeurs et croyances incarnées par les autres en interagissant avec des personnes différentes de soi. Avoir des relations respectueuses et courtoises, quel que soit l'environnement.

Leadership parmi les autres

Le leadership parmi les autres fait référence à la manière dont les individus s'engagent à poursuivre des objectifs communs.

L'aptitude à élaborer une vision commune et des stratégies, à communiquer, à exercer une influence, à collaborer et à cocréer est essentielle pour le leader. Développer cette capacité chez l'individu permet de nourrir son aspiration à un monde meilleur à partir d'une forte mobilisation collective.

Les leaders engagé.e.s sont amené.e.s à jouer des rôles essentiels dans leurs organisations et leurs communautés, soit de manière officielle, au sein de structures organisationnelles (fonctions officielles ou non), soit de manière non officielle, en participant à des coalitions, comités,

constellations, syndicats, mouvements, associations, réseaux ou autres structures organisationnelles. Dans les deux cas, un.e leader compétent.e doit acquérir des compétences supplémentaires pour savoir travailler efficacement avec autrui autour d'objectifs communs.

Le leadership parmi les autres exige de renforcer sa capacité à organiser et à créer de manière collaborative. Ce processus, qui requiert de savoir collaborer avec autrui, consiste à atteindre des objectifs en mettant à contribution les efforts des autres. Par conséquent, le leader doit développer ses aptitudes de leadership relationnel, comme l'écoute profonde, l'intelligence émotionnelle, la prise de décisions, la gestion de discussions difficiles et de conflits, l'imagination et le récit.



Lien vers les six concepts clés du leadership

Parmi les concepts clés du leadership de la Fondation, ce sont surtout ceux relatifs à la *communication et partage du savoir* et à la *collaboration* que le leadership parmi les autres vient appuyer, tel qu'exposé ci-dessous :

Leadership parmi les autres

	Conscience des autres	Influencer les autres	Cocréation
Communication et partage du savoir	Gagner la confiance des autres par l'empathie (écoute profonde). S'appuyer sur son intelligence émotionnelle pour percevoir et comprendre sans parti pris les sentiments, attitudes, croyances, valeurs, perspectives et expériences des autres.	Améliorer sa communication écrite, quels que soient le public et la plateforme. Communiquer efficacement avec autrui en développant ses compétences de persuasion, de négociation, de résolution de conflits et de diplomatie.	Élaborer une vision claire du leadership en étant ouvert aux nouvelles possibilités.
Collaboration	Mettre en œuvre des stratégies de leadership relationnel dans le travail avec autrui. Faire preuve d'empathie pour diriger efficacement les autres en dépit des différences.	Contribuer à l'avènement d'une culture pérenne de l'égalité dans le travail avec autrui. Instaurer des solutions innovantes à partir des apports de nombreuses personnes, quels que soient leurs disciplines, intérêts, cultures, perspectives et expériences.	Créer des récits convaincants qui rassemblent les personnes vers des objectifs communs.

Leadership des systèmes

Le leadership des systèmes repose sur un ensemble de compétences et d'aptitudes qui visent à agir sur le processus de changement à l'échelle des systèmes. Il requiert réflexion et compréhension des systèmes (pour comprendre comment le système fonctionne), leadership collaboratif (pour agir efficacement au sein du système) et coopération à l'échelle du réseau (approches intégrées de l'influence systémique).

Les leaders engagé.e.s attiré.e.s par des défis complexes devront souscrire à une action collective à long terme, exigeant parfois de travailler avec des coalitions, des gouvernements, des groupes de pression et de grands réseaux décentralisés d'organisations et d'individus. Comprendre comment manœuvrer et agir dans des systèmes complexes fait partie des obligations de service des leaders engagé.e.s.

L'observation du comportement d'un système dans son environnement permet aux leaders de repérer les facteurs, comme la distribution des pouvoirs, qui contribuent à bloquer le changement, et de comprendre les règles et objectifs de ce système. Le leader engagé.e doit constamment trouver des manières créatives de manœuvrer dans des systèmes, de militer efficacement pour le changement et de cultiver réseaux et alliés afin d'influencer les politiques publiques. Pour les leaders engagé.e.s, relever des défis systémiques complexes est un devoir de service qui nécessite des moyens créatifs. Il s'agit d'un engagement dans un processus à long terme qui exige de partager ses connaissances, de se former continuellement et de co-crée avec un horizon collectif.



Objectifs d'apprentissage et lien vers les concepts clés

Le *Leadership des systèmes* illustre surtout deux des concepts clés du leadership de la Fondation, intitulés *sens du service* et *créativité et innovation* tels que décrits ci-dessous :

Leadership des systèmes

	Manœuvrer dans les systèmes	Cultiver ses réseaux	Influer sur les politiques publiques
Sens du service	Comprendre le fonctionnement des systèmes. Comprendre comment influencer sur les systèmes pour construire une société plus saine.	Élargir sa sphère d'influence en établissant de bons rapports avec des personnes hors des réseaux actuels. Participer en tant que leaders engagé.e.s aux actions civiques communautaires.	Comprendre comment tirer parti de l'élaboration des politiques publiques pour instaurer le changement.
Créativité et innovation	Cultiver son aptitude à discerner les différents éléments d'un système ainsi que son ensemble. S'entraîner à percevoir un système avec les yeux de différents acteurs.	Élargir son rayon d'action en ayant recours, de manière créative, à des perspectives interdisciplinaires, surtout celles qui diffèrent des siennes. Innover en matière de réunions, de partage du savoir et d'action collective avec ses réseaux et ses groupes.	Faire preuve de créativité en matière de diffusion d'idées et de stratégies de mobilisation pour atteindre des objectifs de politique publique.

03



Conception du programme de leadership

Conception du programme de leadership

Chaque année, la dernière cohorte de *fellows* et de mentor.e.s sera invitée à collaborer à la conception du programme de leadership sur le cycle scientifique qui lui est assigné, en particulier au développement des *Instituts sur le leadership engagé* en 1^{re} année.

Rôle actif pour les *fellows* et les mentor.e.s

Chaque cohorte de *fellows* et de mentor.e.s jouera le rôle de comité de conception du contenu des *Instituts sur le leadership engagé* en 1^{re} année. Les *fellows* et les mentor.e.s, sous la houlette de la Fondation, élaboreront un contenu qui reflète leurs domaines d'expertise respectifs, en lien avec le cycle scientifique et les concepts clés du leadership.

En 2^e et 3^e année, les *fellows* et mentor.e.s joueront un rôle consultatif et aideront les boursier.e.s à élaborer et à présenter la *Conférence Impact* au public.

Rôle des *fellows*

Aider les boursier.e.s en partageant savoir et apprentissage expérientiel en rapport avec le cycle scientifique.

Participer à la conception et à la mise en œuvre des *Instituts sur le leadership engagé*.

Aider les boursier.e.s tout au long de leur parcours de leadership à la Fondation, notamment en les conseillant sur la création et la mise en œuvre en 2^e et 3^e année de la *Conférence Impact*.

Aider la Fondation à élaborer et à mettre en œuvre des programmes pédagogiques pour appuyer la formation au leadership des boursier.e.s.

Rôle des mentor.e.s

Partager savoir et apprentissage expérientiel pour aider les boursier.e.s à développer leur leadership.

Participer à la conception et à la mise en œuvre des *Instituts sur le leadership engagé*.

Aider les boursier.e.s tout au long de leur parcours de leadership à la Fondation, notamment en les conseillant sur la création et la mise en œuvre en 2^e et 3^e année de la *Conférence Impact*.

Aider la Fondation à élaborer et à mettre en œuvre des programmes pédagogiques pour appuyer la formation au leadership des boursier.e.s.

Rôle de la Fondation

Présenter aux boursier.e.s, *fellows* et mentor.e.s le curriculum de leadership et ses objectifs.

Encadrer le parcours de leadership des boursier.e.s en leur proposant des outils et des plateformes de réflexion personnelle, des conférencier.e.s invité.e.s et des visites expérientielles.

Faciliter les discussions entre *fellows* et mentor.e.s pendant les phases d'élaboration du contenu des *Instituts* et évaluer globalement la pertinence et l'incidence des *Instituts sur le leadership engagé* et autres programmes de la Fondation.

Apporter un soutien logistique pour organiser les *Instituts sur le leadership engagé* et la *Conférence Impact*.

Encadrer les boursier.e.s au moment de la mise en œuvre de projets publics comme la *Conférence Impact*.

S'assurer d'une communication harmonieuse au sein du groupe actif de boursier.e.s, *fellows* et mentor.e.s.

Voir calendrier préliminaire en **Annexe 1**.

Lignes directrices pour la conception du contenu — 1^{re} année : *Instituts sur le leadership engagé*

Le développement du leadership de chaque cohorte de boursier.e.s reposera sur les lignes directrices suivantes :

L'apprentissage sera adapté à chaque cohorte de boursier.e.s et sera fonction de leurs besoins et de leurs attentes en matière de développement du leadership.

La pédagogie expérientielle sera liée au programme de leadership, à ses objectifs d'apprentissage et aux six concepts clés du leadership.

La conception pédagogique sera animée et contextualisée par le cycle scientifique établi.

Les approches pédagogiques seront de nature holistique, comme énoncé dans le cadre d'apprentissage du leadership.

Le contenu pédagogique reflètera la diversité d'expériences, de savoirs et de réseaux de chaque cohorte de *fellows* et de mentor.e.s.

Le volet expérientiel du développement du leadership sera régulièrement évalué par les boursier.e.s et adapté à leurs besoins.

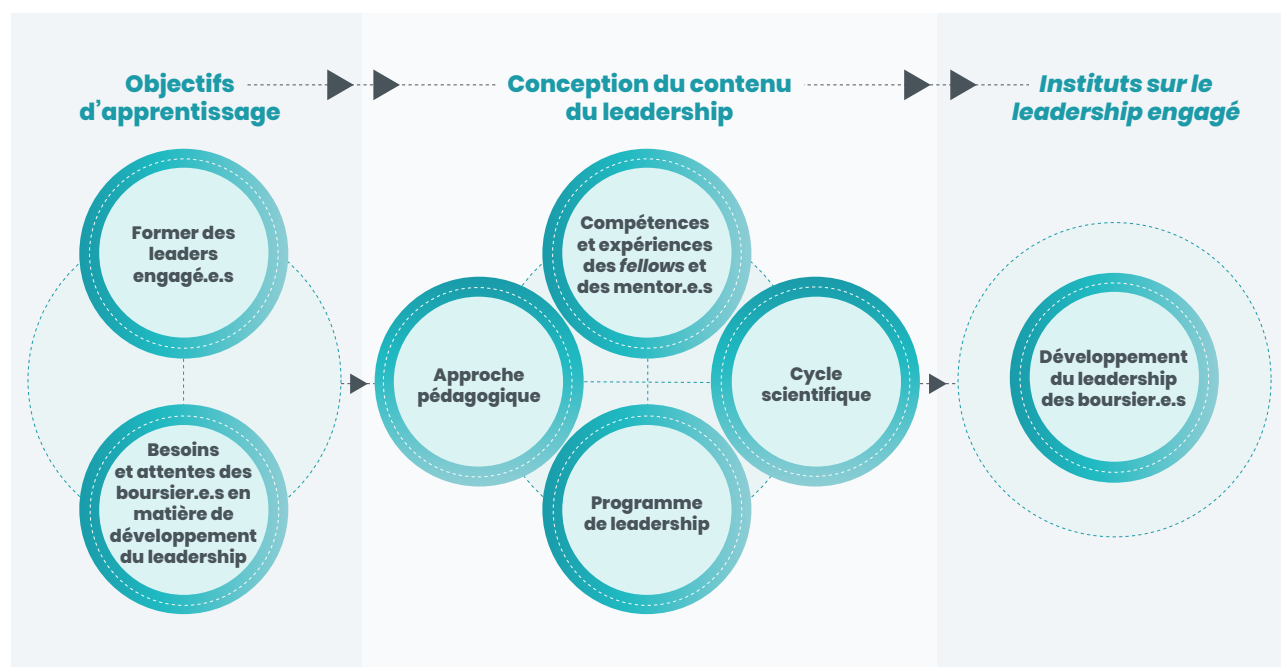


Figure 2 : Lignes directrices pour la conception du contenu de leadership des Instituts sur le leadership engagé

Formats pédagogiques

Le programme de leadership engagé de la Fondation repose sur une approche pédagogique holistique. Encadré.e.s par les *fellows* et mentor.e.s, les boursier.e.s développeront leurs compétences de leaders engagé.e.s à partir des trois axes pédagogiques suivants : acquérir des savoirs, des savoir-être et des savoir-faire.

Pour ce faire, différents formats de développement du leadership pourront être proposés. Ces formats pourront entre autres comprendre les éléments suivants :

- | Ateliers animés
- | Visites expérientielles
- | Discussions à teneur scientifique complexe
- | Accompagnement individuel
- | Évaluations individuelles



Annexe 1: Chronologie du programme de développement du leadership

Annexe 1 : Chronologie du programme de développement du leadership

	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DES <i>FELLOWS</i> ET MENTOR.E.S	FONDATION
PRINTEMPS	Présentation du programme de leadership aux boursier.e.s; consultation des boursier.e.s pour définir les besoins et les objectifs personnels.	La Fondation est chargée de faciliter la consultation des boursier.e.s.
PRINTEMPS	Accueil de la nouvelle cohorte de <i>fellows</i> et de mentor.e.s. Présentation du programme de leadership, du cycle scientifique, des principes/ du processus de conception, des approches pédagogiques, des six concepts clés du leadership et des objectifs d'apprentissage.	La Fondation encadrera et animera l'accueil et les premières séances de discussions et de remue-ménages sur la conception du contenu.
FIN DU PRINTEMPS	Convocation en personne des <i>fellows</i> et des mentor.e.s à une journée entière pour concevoir le cadre et le contenu général du premier <i>Institut sur le leadership engagé</i> , et définir notamment les principaux sujets, méthodes et questions qui seront abordés lors des séances complémentaires.	La Fondation encadrera et animera la journée de conception du contenu.
ÉTÉ	Les <i>fellows</i> et les mentor.e.s conçoivent des séances individuelles ou collaboratives.	La Fondation travaille sur la logistique de mise en œuvre de <i>l'Institut</i> et apporte son soutien logistique pour organiser les séances.
SEPTEMBRE	Convocation des <i>fellows</i> et des mentor.e.s qui présenteront en détail leurs propositions de contenu et de séances. Révision de l'articulation du contenu et modifications.	La Fondation aide à organiser les réunions, s'assure de la cohérence avec le programme de leadership et apporte un soutien logistique et organisationnel global.

	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DES <i>FELLOWS</i> ET MENTOR.E.S	FONDATION
OCTOBRE	Convocation des <i>fellows</i> et des mentor.e.s finaliser la conception et le contenu des séances de <i>l'Institut sur le leadership engagé</i> de l'automne et établir un processus d'évaluation.	La Fondation aide à organiser les réunions, s'assure de la cohérence avec le programme de leadership et apporte un soutien logistique et organisationnel global.
NOVEMBRE	<i>Instituts sur le leadership engagé</i> n° 1 : Évaluation	La Fondation apporte son soutien à l'exécution de la manifestation. L'équipe de la FPET aide à la collecte des évaluations et à l'établissement d'un rapport.
HIVER	Convocation en personne des <i>fellows</i> et des mentor.e.s à une journée entière pour concevoir le cadre et le contenu général du deuxième <i>Institut sur le leadership engagé</i> , en tenant compte des commentaires des boursier.e.s et en se référant au premier <i>Institut</i> à des fins de création de contenu pédagogique.	La Fondation encadrera et animera la journée de conception du contenu.
HIVER	Les <i>fellows</i> et les mentor.e.s conçoivent des séances individuelles ou collaboratives.	La Fondation travaille sur la logistique de mise en œuvre de <i>l'Institut</i> et apporte son soutien logistique pour organiser les séances.
FIN DE L'HIVER	Convocation des <i>fellows</i> et des mentor.e.s qui présenteront en détail leurs propositions de contenu et de séances. Révision de l'articulation du contenu et modifications.	La Fondation s'assure de la cohérence avec le programme de leadership et apporte un soutien logistique et organisationnel global.

	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DES <i>FELLOWS</i> ET MENTOR.E.S	FONDATION
PRINTEMPS	Convocation des <i>fellows</i> et des mentor.e.s pour finaliser la conception et le contenu des séances de <i>l'Institut sur le leadership engagé</i> de l'automne et établir un processus d'évaluation. <i>Instituts sur le leadership engagé n° 2 :</i> Évaluation	La Fondation se charge du soutien logistique. La Fondation apporte son soutien à l'exécution de la manifestation. La Fondation aide à la collecte des évaluations et à l'établissement d'un rapport.



La Fondation Pierre Elliott Trudeau est un organisme de bienfaisance indépendant et sans affiliation politique créé en 2001 pour rendre hommage à l'ancien premier ministre. Avec l'appui de la Chambre des communes, le gouvernement du Canada lui a confié en 2002 la gestion du Fonds pour l'avancement des sciences humaines et sociales. La Fondation bénéficie aussi du soutien de ses donateur.ice.s. Grâce à ses bourses doctorales, ses *fellowships*, son programme de mentorat et ses événements publics, la Fondation suscite la réflexion et l'engagement relativement à quatre thèmes cruciaux pour les Canadien.ne.s : les droits de la personne, la citoyenneté responsable, le Canada et le monde, et les populations et leur environnement naturel.

www.fondationtrudeau.ca

Remerciements

Ce curriculum de leadership a été mis au point par l'équipe de la Fondation en collaboration avec les membres de la Fondation et le conseil d'administration. Il été élaboré sur plusieurs mois au fil des discussions entre membres et administrateur.ice.s et du travail de plusieurs comités. Ce document a été conçu à partir du processus de planification stratégique, et la Fondation remercie tout particulièrement les membres et les administrateur.ice.s qui ont participé au Comité de révision du plan stratégique : Patrick Pichette (président), Sacha Haque, Bruce McNiven, Farah Mohamed, Madeleine Redfern, Peter Sahlas, Stephen Toope, Alexandre Trudeau et Jennifer Welsh.

La Fondation est également reconnaissante envers sa communauté pour la générosité de son soutien. Nous remercions spécialement Shannon Litzenberger (mentore 2019) pour son rôle essentiel dans la concrétisation de ce curriculum, et reconnaissons également la contribution de nos *fellows* et mentor.e.s 2019, dont la programmation intellectuelle et expérientielle qu'ils ont créée a façonné les aspects les plus importants du leadership tel que le présente ce document.

DÉCOUVRIR. INSPIRER. AVANCER.

www.fondationtrudeau.ca



F FONDATION
PIERRE ELLIOTT
TRUDEAU
FOUNDATION