

# Cohérence : 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**



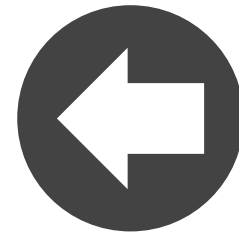
**CRRIDEC**

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

3

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

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

**la planification stratégique**

Le module examinera donc l'importance de la **cohérence** et de la **planification stratégique** 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 purple and contains the full name of the organization. The second box is teal 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 cohérence sont les suivants :

**Alignement**

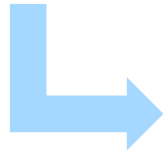
**Coordination**

**Encadrement**

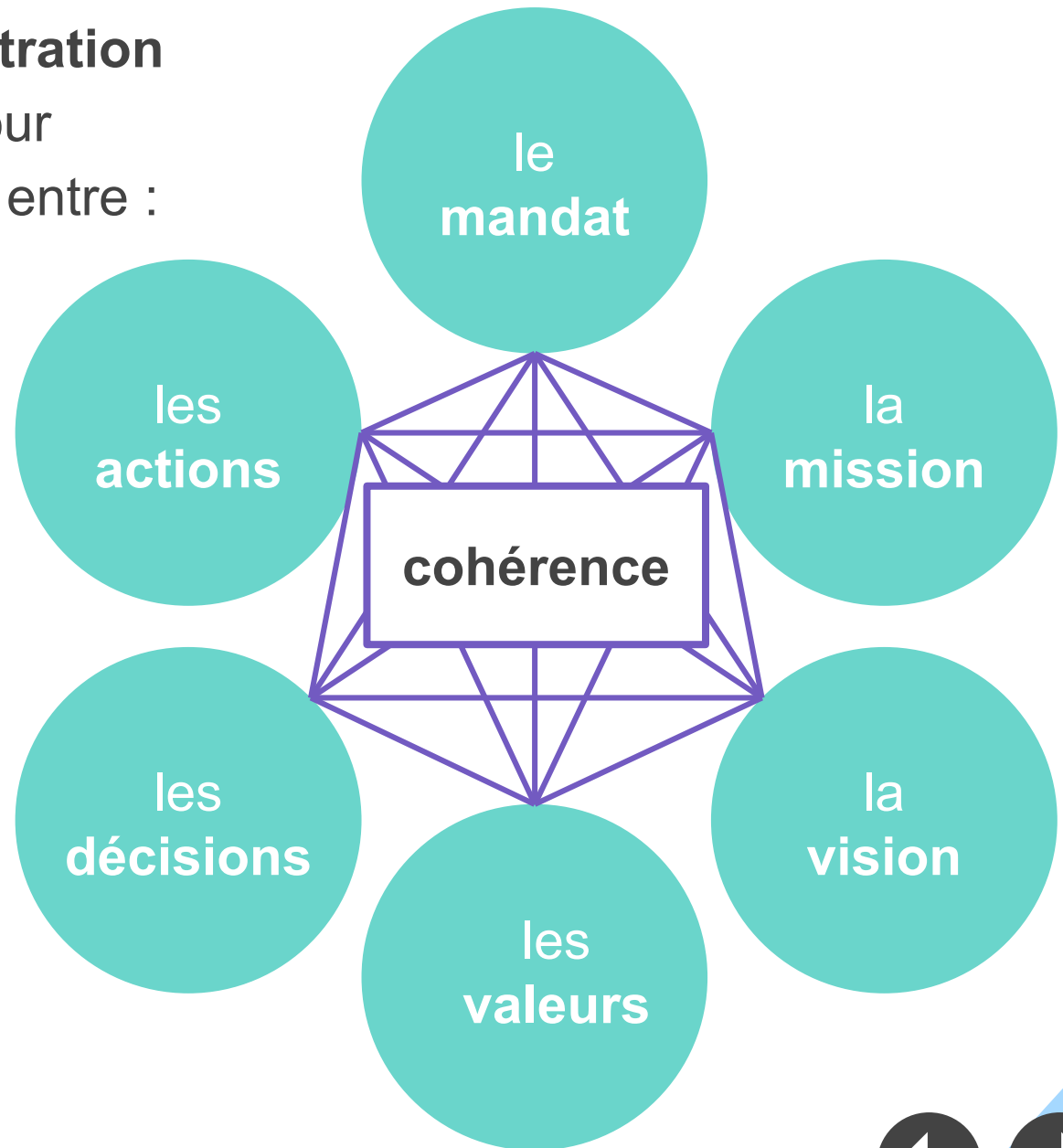
**Responsabilisation**



Le **conseil d'administration** prend des **moyens** pour assurer la **cohérence** entre :

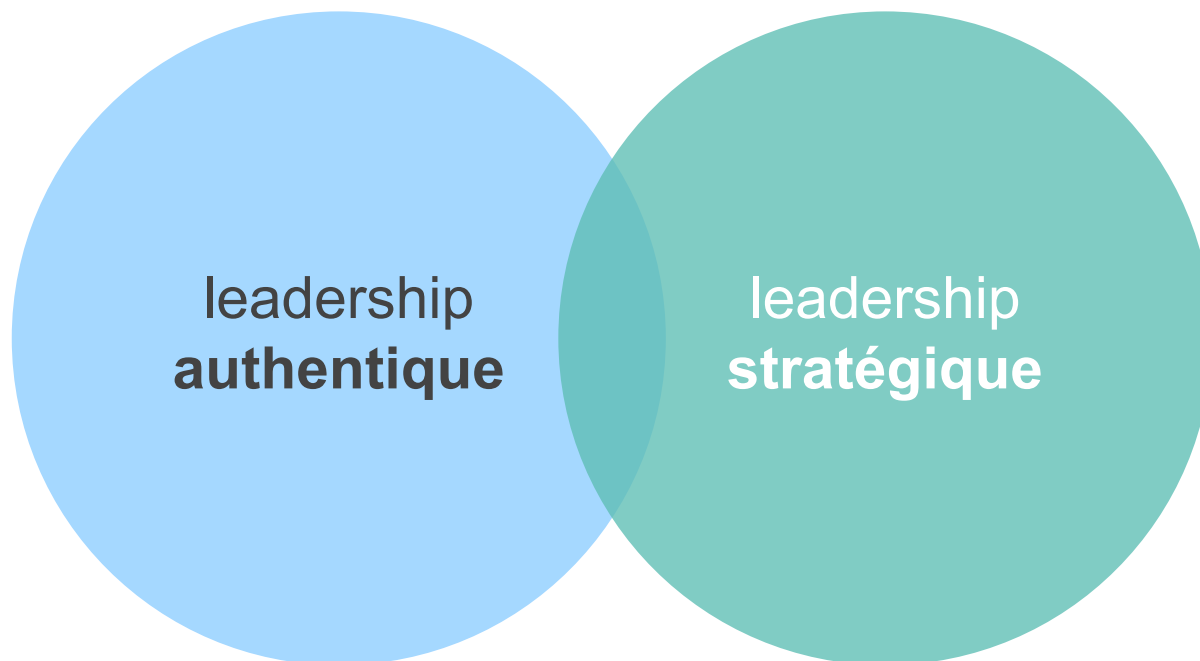


*Il s'agit de joindre les **actions** à la **parole**.*





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



Le conseil d'administration doit exercer un **leadership stratégique** pour assurer la **pertinence**, la **viabilité** et la **pérennité** de l'organisation. Évidemment, il amorce le travail avec l'étroite collaboration et la complicité de la direction générale.



## Le conseil d'administration a des **responsabilités** :

Choisir des  
**orientations  
stratégiques**  
(finalités de  
l'organisme)

Établir la **vision d'avenir**, la **mission**, les **principes** et les **valeurs**, fournir les grandes **orientations stratégiques** pour l'organisme.

Effectuer  
**l'encadrement**

Développer des **politiques** qui reflètent les **principes**, les **valeurs** et les **orientations** de l'organisme pour encadrer la **prise de décision** et **l'action** à tous les paliers de l'organisme et assurer la **mise en place** des processus de surveillance continue et raisonnable de l'application.



# Établir la direction de l'organisme : le plan stratégique

Le conseil d'administration a la responsabilité de poursuivre la **mission** et les **objectifs à long terme** de l'organisme en développant un **plan stratégique** pluriannuel.

La **planification stratégique** est l'une des fonctions de gouvernance les plus **importantes** d'un conseil d'administration.



# Le processus de planification stratégique permet de ...

1

Définir la **mission**, la **vision**, les **domaines d'intervention** aligné à la mission et les orientations stratégiques

2

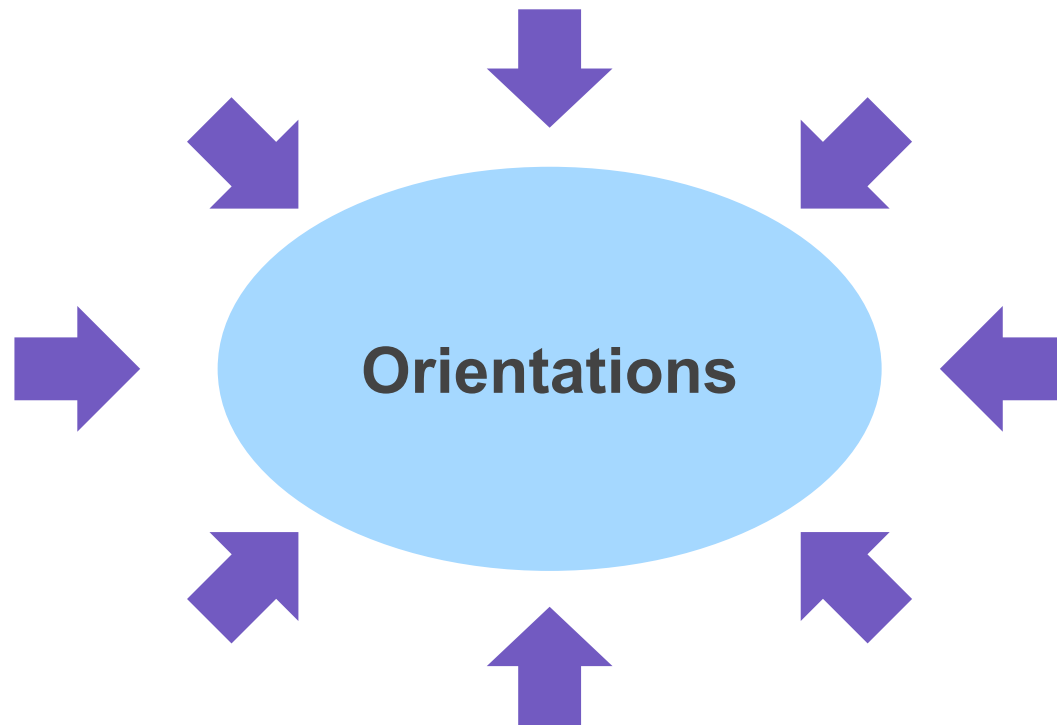
Préciser les **valeurs** organisationnelles communes

3

Développer un **plan stratégique**



Le processus de planification stratégique est important pour permettre aux membres du C.A. et aux autres parties prenantes d'avoir une **compréhension commune** des orientations et de ce qui compte vraiment pour l'organisme.



# Qu'est-ce que la planification stratégique et pourquoi est-ce important?

La planification stratégique est un ...

effort collaboratif

initié par le **conseil d'administration** d'un organisme pour ...

- bien définir l'**avenir** de l'organisme
- se donner une **vision commune** à poursuivre et des **objectifs à atteindre** qui sont alignés à la mission



Le processus de planification stratégique mène à l'**adoption** et à la **mise en œuvre** d'un plan stratégique qui permettra au conseil d'administration de **suivre les progrès** de son organisation et de faire la **démonstration** de la **valeur ajoutée** que celle-ci génère pour :

ses clientèles

ses membres

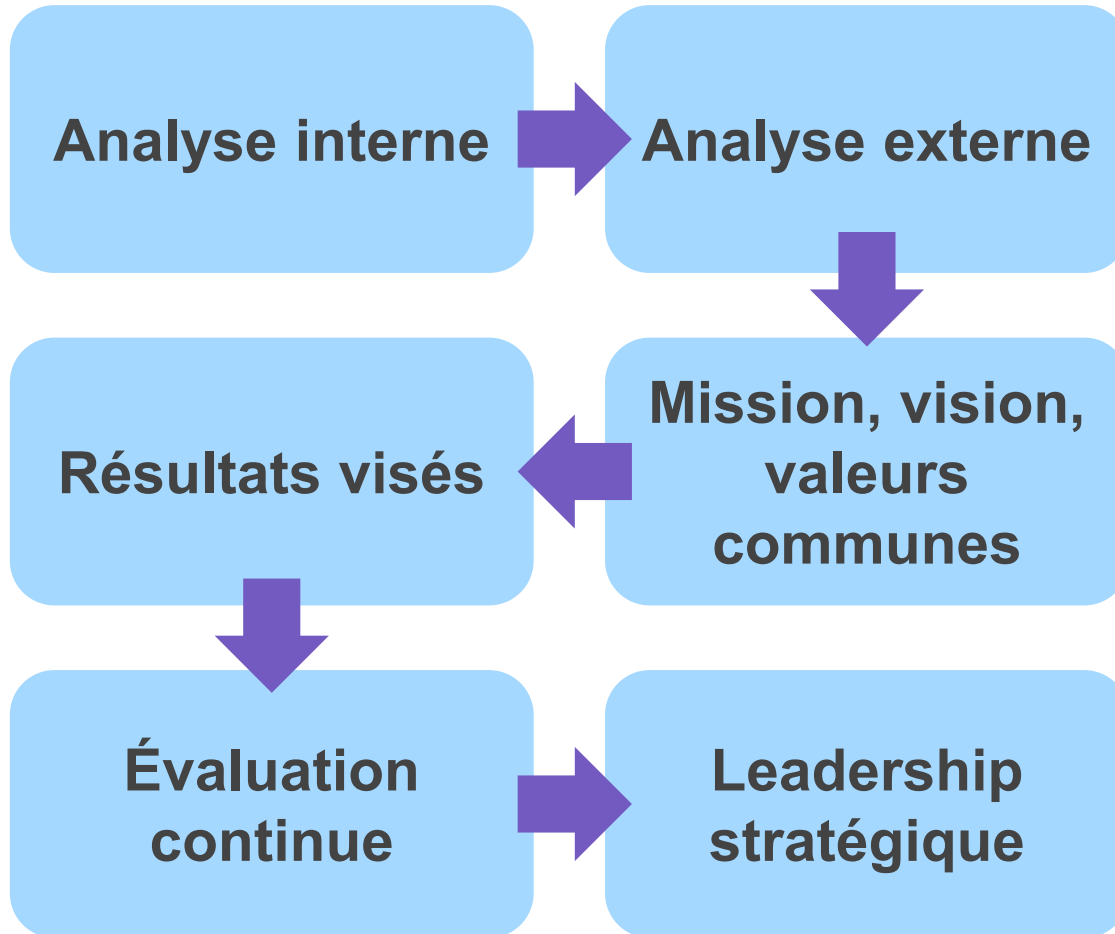
sa communauté

la société en général

tant sur le plan **social** et **culturel** qu'**économique**.



# Le processus de planification stratégique

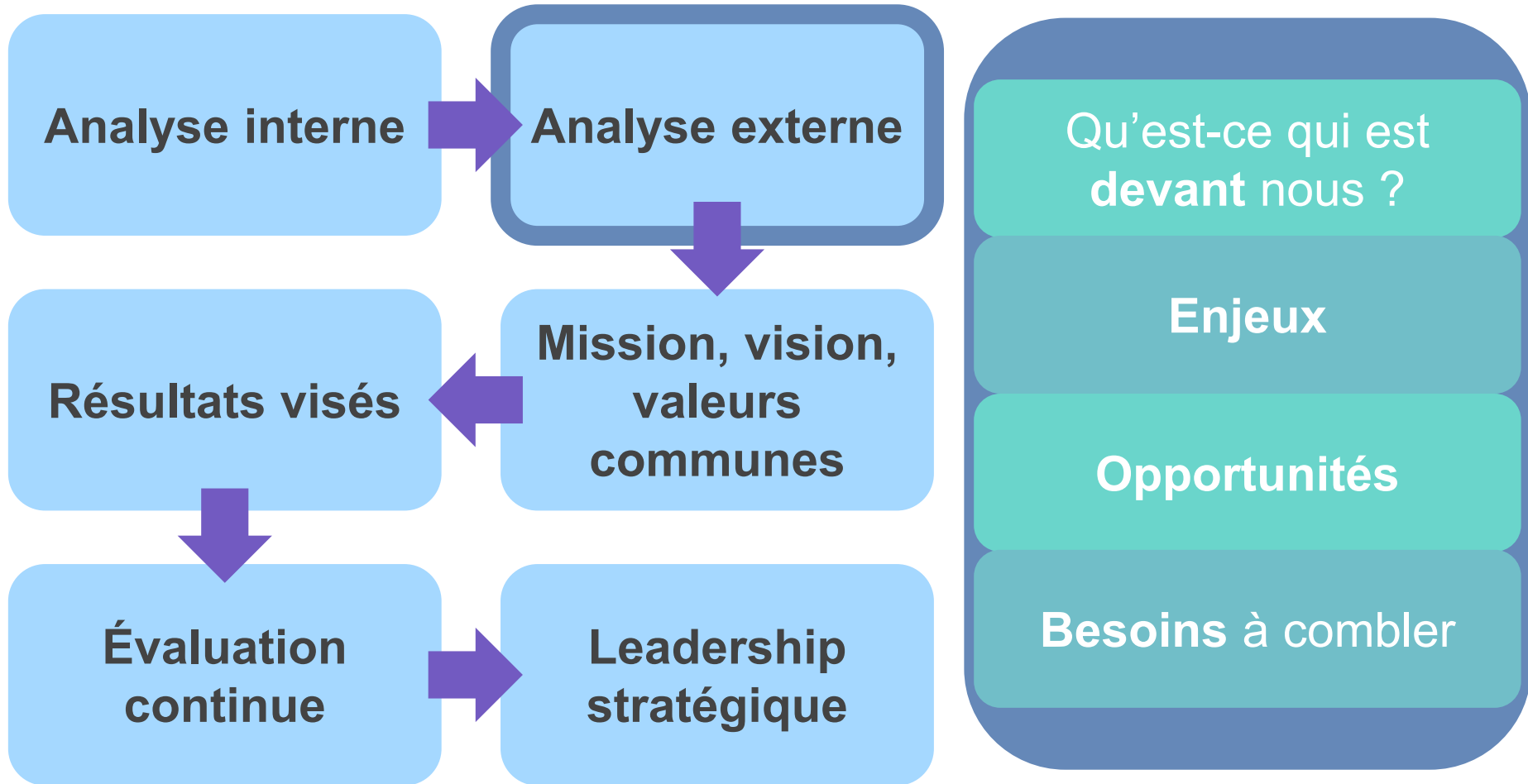




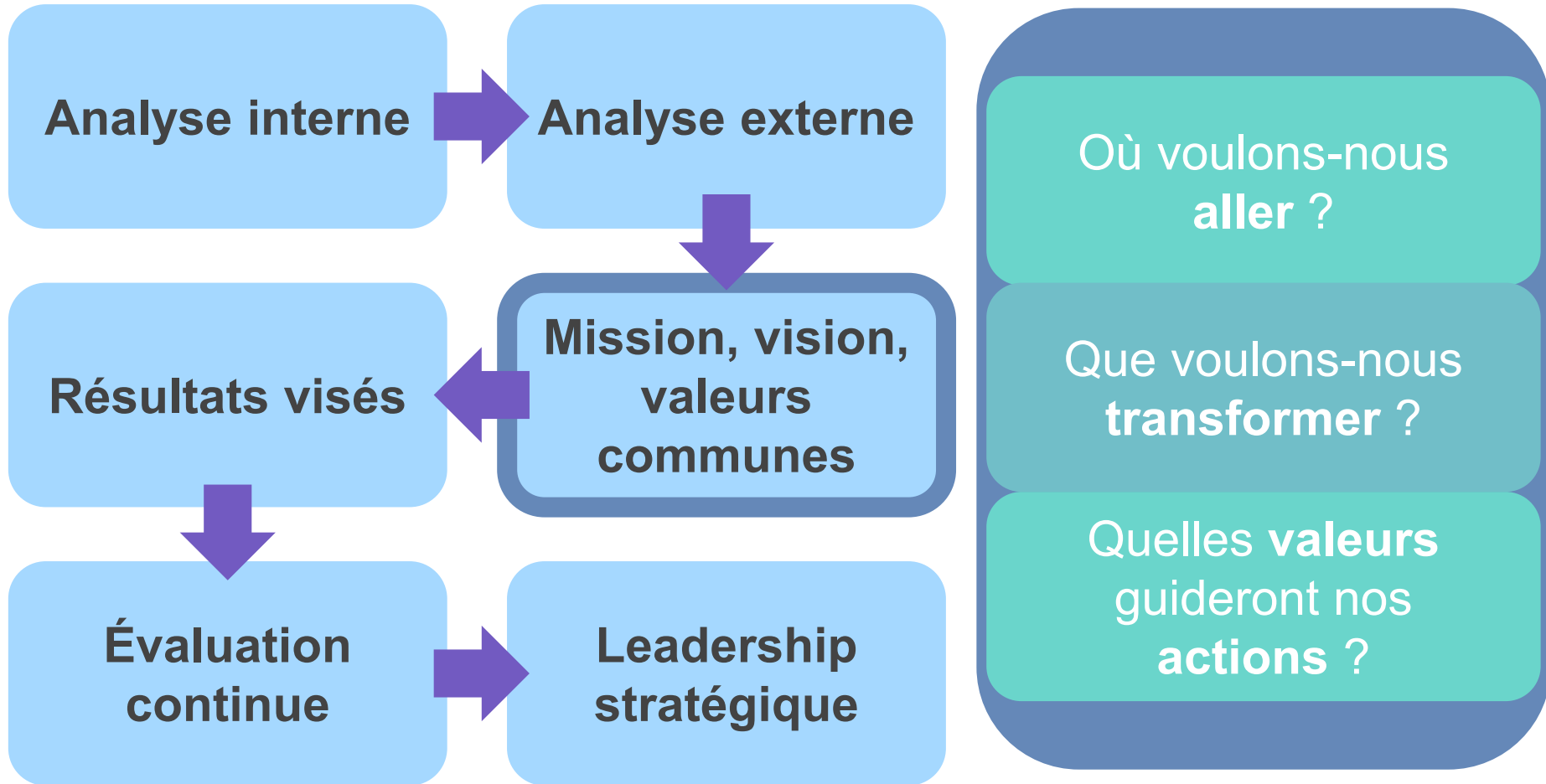
# Le processus de planification stratégique



# Le processus de planification stratégique



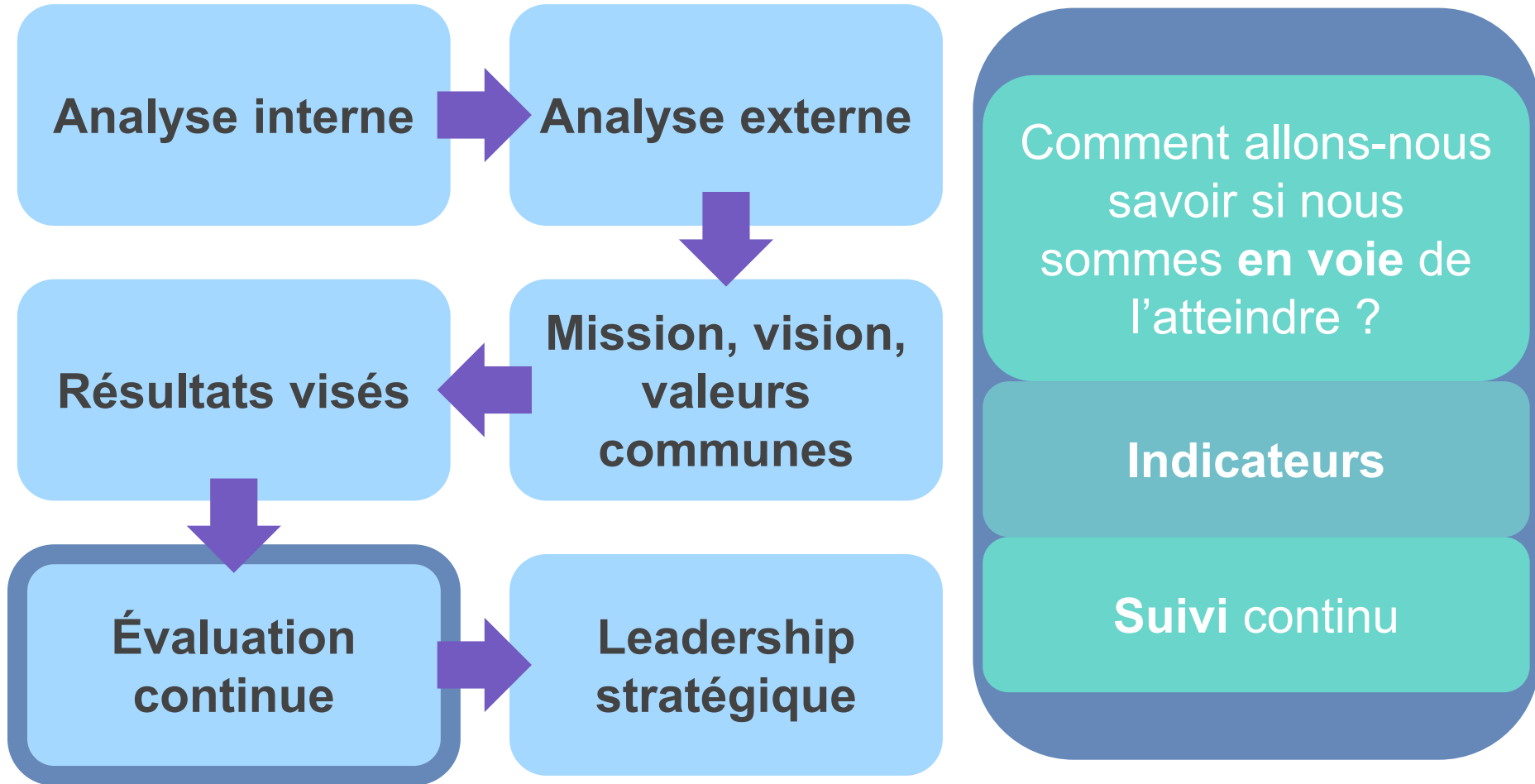
# Le processus de planification stratégique



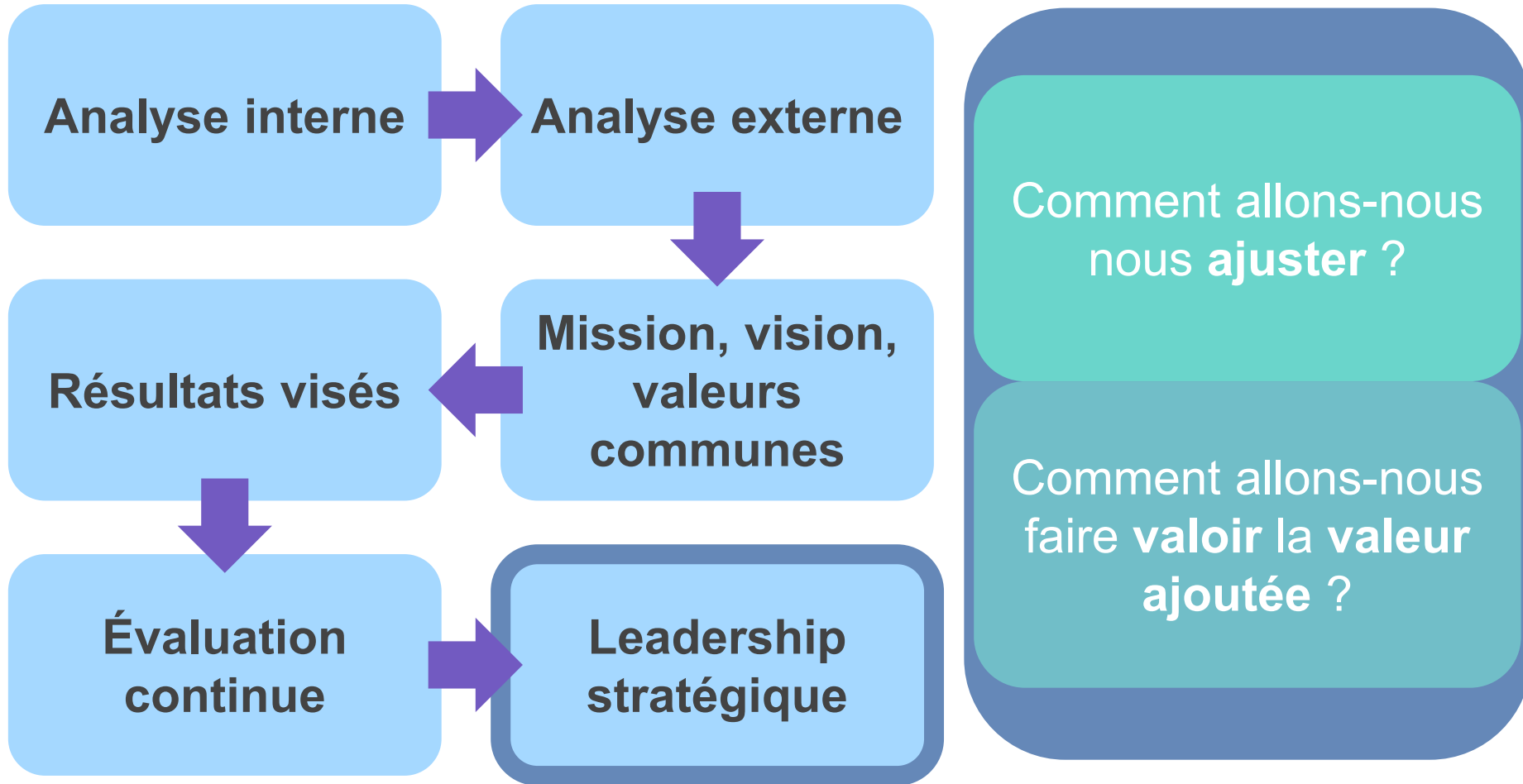
# Le processus de planification stratégique



# Le processus de planification stratégique

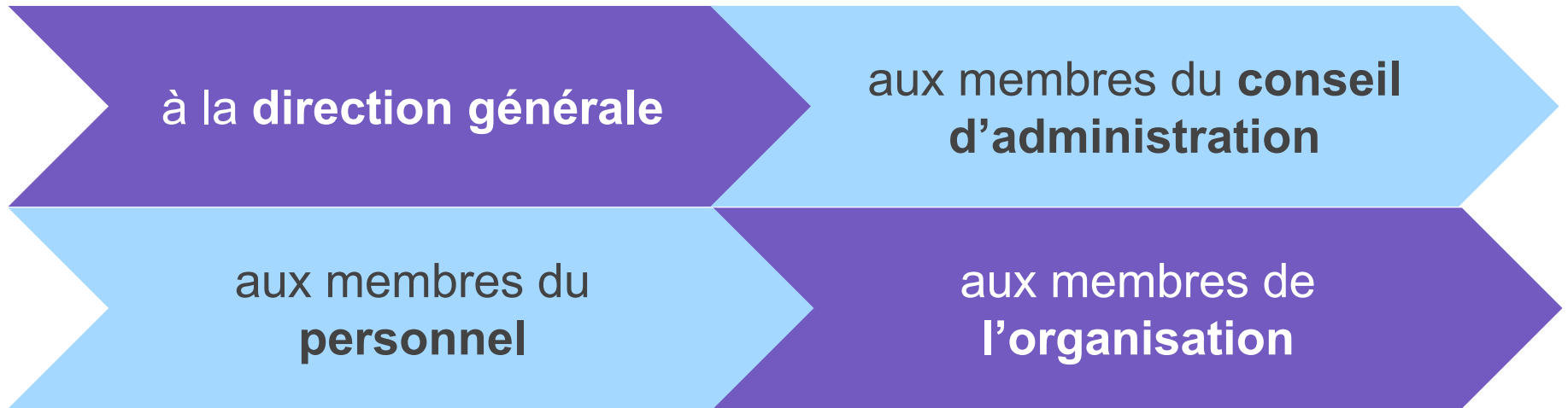


# Le processus de planification stratégique



# Pourquoi est-ce important ?

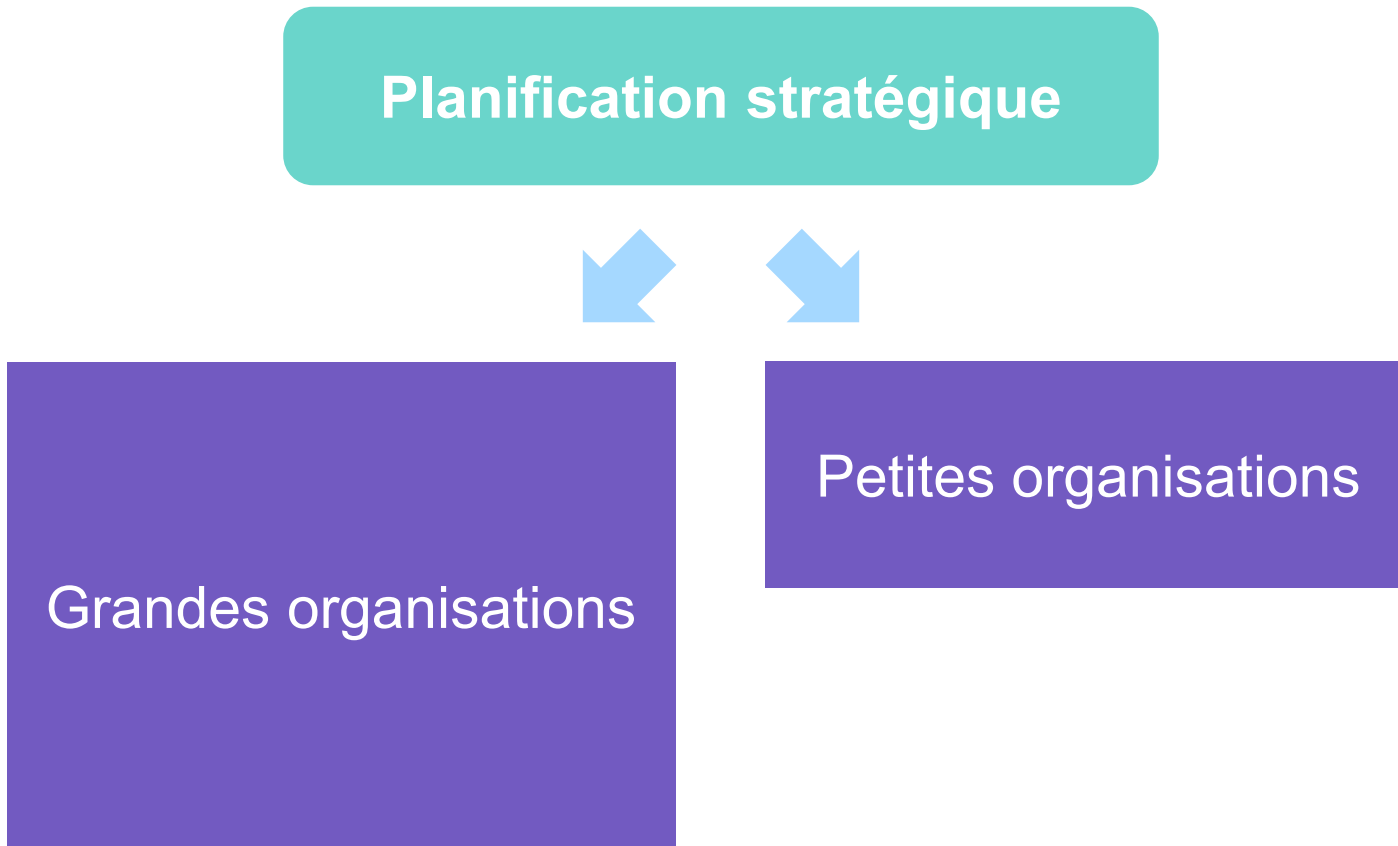
La **planification stratégique** permet ...



d'avoir une **compréhension commune** de l'environnement dans lequel l'organisation évolue et donc de mieux **engager** et **responsabiliser** les parties prenantes mentionnées ci-haut autour d'une **vision commune**.



La **planification stratégique** n'est pas réservée qu'aux **grandes** organisations. Elle est utile et nécessaire même pour les organismes les plus **petits** afin d'assurer leur **pertinence** et leur **croissance**.





# Objectifs de la planification stratégique

Bref, le processus de **planification stratégique** aide l'organisation à atteindre les **objectifs** suivants :

1

Analyser ses **forces**, **faiblesses**, **possibilités** et **menaces** en examinant l'environnement **interne** et **externe** de l'organisation pour tirer le meilleur parti de ses forces et saisir les occasions.



2

Formuler des **stratégies** en examinant les meilleurs **moyens** pour arriver à ses finalités.

3

Mettre ses **stratégies** de l'avant en évaluant ses **ressources** et en rédigeant son plan.

4

Préparer et déterminer la **portée** de ses activités en examinant sa **motivation**, ses **coûts** et ses **moyens**.



5

Mettre tous les **membres du personnel** sur la même longueur d'onde en créant un **consensus** au sein de l'organisation et en communiquant son **message aux acteurs clés**.

6

Mesurer sa **réussite** en suivant ses **progrès** et en faisant la démonstration de la **valeur ajoutée** de ses interventions.

7

Améliorer l'**efficience** et l'**efficacité** de l'organisation en s'assurant qu'elle fait bien les choses et qu'elle fait les bonnes choses ainsi qu'en **optimisant l'utilisation de ses ressources**.



Le **plan stratégique** découlant du processus de planification stratégique devient la **carte routière** de l'organisation.

De plus en plus, l'organisation moderne adopte une pensée **stratégique** et **entrepreneuriale** pour guider l'ensemble de ses décisions et s'assurer que la planification soit **continue** et **évolutive**. En conséquence, le plan stratégique doit aussi préciser **de quelle façon** l'organisation entend se donner les **moyens** et les **capacités** d'atteindre ses résultats de façon **durable**.



Le **conseil d'administration** peut devenir décideur et exécutant à tous les niveaux si l'organisme n'a pas de direction générale ou d'équipe de permanents. Les administrateurs bénévoles se répartissent ainsi les tâches et responsabilités pour mettre en œuvre les projets qui soutiendront le **plan stratégique**.



On parle ici d'un conseil d'administration **exécutant**

L'important c'est de bien clarifier les **rôles** et les **responsabilités** de chacun et de se donner un **processus de suivis** rigoureux entre les réunions.



**Vous pouvez accéder à la deuxième partie du module de « Cohérence : Planification stratégique » portant sur les étapes de la planification stratégique, pour en savoir plus.**

