

## SYLLABUS TL-GOV-02

### PLANIFICATION STRATÉGIQUE POUR ORGANISATIONS

Toudeh Learning Lab

---

#### INFORMATIONS GÉNÉRALES

|               |                                              |
|---------------|----------------------------------------------|
| Dernière MAJ  | 20 Avril 2026                                |
| Code du cours | TL-GOV-02                                    |
| Titre         | Planification stratégique pour organisations |
| Pôle          | Gouvernance, Évaluation & Impact             |
| Niveau        | Intermédiaire / Avancé                       |
| Durée         | 2 jours (14 heures)                          |
| Format        | Atelier présentiel / En ligne                |
| Langue        | Français                                     |
| Attestation   | Certificat de réussite                       |

#### DESCRIPTION DU COURS

La planification stratégique est le processus fondamental par lequel une organisation définit sa direction, ses priorités et les moyens qu'elle mobilisera pour accomplir sa mission et générer un impact durable. Sans plan stratégique clair, une organisation risque de disperser ses ressources, de perdre de vue sa mission et de réagir aux événements plutôt que de les anticiper. Ce cours intensif de deux jours accompagne les dirigeants, gestionnaires et membres de conseils d'administration dans la conception, la rédaction et la mise en œuvre d'un plan stratégique complet, rigoureux et mobilisateur. À travers une démarche structurée, des ateliers pratiques et des outils directement applicables, chaque participant repartira avec un plan stratégique en développement pour sa propre organisation, prêt à être présenté à son conseil d'administration et à ses équipes.

#### OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de cette formation, les participants seront en mesure de :

- Comprendre les fondements et les enjeux de la planification stratégique
- Maîtriser les étapes d'un processus de planification stratégique rigoureux
- Réaliser un diagnostic organisationnel complet (interne et externe)
- Définir ou réviser la mission, la vision et les valeurs de leur organisation
- Formuler des orientations stratégiques claires et des objectifs SMART

- Développer un plan d'action opérationnel aligné sur la stratégie
- Construire un tableau de bord de suivi stratégique
- Mobiliser les parties prenantes autour du plan stratégique
- Présenter et communiquer le plan stratégique de manière convaincante
- Assurer le suivi et l'actualisation du plan stratégique dans le temps

## **PRÉREQUIS**

Il est recommandé :

- D'occuper un rôle de direction, de gestion ou de membre d'un conseil d'administration
- D'avoir une expérience minimale en gestion organisationnelle
- Il est utile (mais non obligatoire) d'avoir complété **TL-GOV-01**

## **PUBLIC CIBLE**

Ce cours s'adresse à :

- Directeurs généraux et directeurs exécutifs
- Membres de conseils d'administration
- Responsables de planification et de développement organisationnel
- Fondateurs d'organisations en phase de structuration ou de croissance
- Gestionnaires souhaitant contribuer à la réflexion stratégique
- Consultants et accompagnateurs d'organisations

---

## **CONTENU DU COURS**

---

### **JOUR 1 : Diagnostic et fondements stratégiques**

#### **Module 1 : Comprendre la planification stratégique (1h)**

##### **A -Qu'est-ce que la planification stratégique ?**

- Définition et importance de la planification stratégique
- La planification stratégique comme processus de direction et de mobilisation

- Distinction entre planification stratégique, planification opérationnelle et planification tactique :

| Niveau              | Horizon         | Portée                                     | Responsables              |
|---------------------|-----------------|--------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Stratégique</b>  | 3 à 5 ans       | Orientations globales de l'organisation    | CA + Direction générale   |
| <b>Opérationnel</b> | 1 an            | Plans annuels par département ou programme | Direction + gestionnaires |
| <b>Tactique</b>     | Semaines / mois | Actions et tâches spécifiques              | Équipes opérationnelles   |

- Les bénéfices d'une planification stratégique rigoureuse :
  - Clarté de la direction
  - Alignement des ressources sur les priorités
  - Mobilisation des équipes et des partenaires
  - Meilleure capacité à attirer des financements
  - Amélioration de la prise de décision
  - Meilleure résilience organisationnelle

## B - Les grands modèles de planification stratégique

| Modèle                                    | Description                                                 | Adapté pour                              |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Modèle classique (rationnel)</b>       | Analyse → Stratégie → Plan → Mise en œuvre                  | Organisations stables et structurées     |
| <b>Modèle émergent (Mintzberg)</b>        | Stratégie qui émerge de l'action et de l'apprentissage      | Environnements incertains et changeants  |
| <b>Balanced Scorecard (BSC)</b>           | Alignement stratégie / finances / processus / apprentissage | Organisations de taille moyenne à grande |
| <b>Modèle logique</b>                     | Ressources → Activités → Extrants → Résultats → Impact      | OBNL, programmes à impact social         |
| <b>OKR (Objectives &amp; Key Results)</b> | Objectifs ambitieux avec résultats mesurables               | Organisations agiles, startups           |
| <b>Théorie du changement</b>              | Carte du chemin entre les actions et le changement visé     | Organisations à mission sociale          |

## C — Les étapes du processus de planification stratégique



## Module 2 : Préparer et organiser la démarche de planification (1h)

### A - Mobiliser les parties prenantes

- Identifier les parties prenantes à impliquer dans la démarche :
  - Conseil d'administration
  - Direction générale et équipe de direction
  - Employés et bénévoles
  - Bénéficiaires et communautés desservies
  - Partenaires et bailleurs de fonds
  - Experts et ressources externes
- Modalités de consultation et de participation :
  - Ateliers de réflexion stratégique
  - Sondages et questionnaires
  - Entrevues individuelles
  - Groupes de discussion (focus groups)
  - Journée de planification stratégique

## B - Constituer le comité de planification stratégique

- Composition recommandée du comité
- Rôles et responsabilités au sein du comité
- Calendrier et étapes de la démarche
- Budget et ressources nécessaires à la démarche

## C - Choisir un facilitateur ou un accompagnateur externe

- Quand faire appel à un accompagnateur externe ?
- Rôle du facilitateur dans la démarche
- Comment choisir le bon accompagnateur ?
- Mandat type d'accompagnement en planification stratégique

## D - Construire le calendrier de la démarche

| Étape         | Activités                     | Responsable           | Échéancier |
|---------------|-------------------------------|-----------------------|------------|
| Lancement     | Mandat, comité, calendrier    | DG + Président CA     | Mois 1     |
| Consultation  | Sondages, entrevues, ateliers | Comité + Facilitateur | Mois 1-2   |
| Diagnostic    | Analyse FFOM, environnement   | Comité                | Mois 2     |
| Fondements    | Mission, vision, valeurs      | Comité + CA           | Mois 3     |
| Orientations  | Axes, objectifs, priorités    | Comité + CA           | Mois 3     |
| Plan d'action | Initiatives, indicateurs      | Direction             | Mois 4     |
| Validation    | Adoption par le CA            | CA                    | Mois 4-5   |
| Communication | Diffusion interne et externe  | DG + Comité           | Mois 5     |

## Module 3 : Réaliser le diagnostic organisationnel (2h)

### A - L'analyse interne : forces et faiblesses

- Dimensions à analyser:

| Dimension                    | Questions clés                                                                 |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mission et programmes</b> | La mission est-elle claire ? Les programmes sont-ils pertinents et efficaces ? |
| <b>Gouvernance</b>           | La gouvernance est-elle solide et efficace ?                                   |
| <b>Ressources humaines</b>   | L'équipe est-elle compétente, engagée et suffisante ?                          |

|                                  |                                                                      |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Finances</b>                  | La situation financière est-elle saine et diversifiée ?              |
| <b>Partenariats</b>              | Les partenariats sont-ils solides et stratégiques ?                  |
| <b>Communications</b>            | La visibilité et la réputation de l'organisation sont-elles fortes ? |
| <b>Systèmes et outils</b>        | Les outils technologiques et les processus sont-ils efficaces ?      |
| <b>Culture organisationnelle</b> | La culture favorise-t-elle la performance et le bien-être ?          |

- Outils d'analyse interne:
  - Sondage organisationnel
  - Entrevues avec les employés et les membres du CA
  - Analyse des données financières et de performance
  - Revue des rapports annuels et évaluations précédentes

## **B - L'analyse externe : opportunités et menaces**

- Dimensions à analyser (outil PESTEL) :

| <b>Dimension</b>       | <b>Description</b>                      | <b>Exemples</b>                                     |
|------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Politique</b>       | Politiques publiques, réglementations   | Nouvelles lois, changements de gouvernement         |
| <b>Économique</b>      | Conjoncture économique                  | Récession, hausse des coûts, inflation              |
| <b>Social</b>          | Tendances démographiques et sociales    | Vieillesse, immigration, nouvelles valeurs          |
| <b>Technologique</b>   | Innovations et transformation numérique | IA, plateformes numériques, automatisation          |
| <b>Environnemental</b> | Enjeux écologiques et climatiques       | Transition verte, réglementations environnementales |
| <b>Légal</b>           | Cadre juridique et réglementaire        | Loi 25, LCOBNL, droits des travailleurs             |

- Analyse de l'écosystème :
  - Qui sont les acteurs clés du secteur ?
  - Quelles sont les tendances émergentes dans le secteur ?
  - Quels sont les besoins non comblés dans la communauté ?
  - Qui sont les concurrents et les collaborateurs potentiels ?

## C - La matrice FFOM (SWOT)

|                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>FORCES</b><br/>(internes, positifs)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipe expérimentée</li> <li>• Mission claire</li> <li>• Réseau de partenaires</li> <li>• Réputation solide</li> </ul>                              | <p><b>FAIBLESSES</b><br/>(internes, négatifs)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement peu diversifié</li> <li>• Faible visibilité externe</li> <li>• Systèmes TI désuets</li> <li>• Roulement du personnel</li> </ul>       |
| <p><b>OPPORTUNITÉS</b><br/>(externes, positifs)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveaux programmes gouvernementaux</li> <li>• Croissance du secteur</li> <li>• Demande croissante</li> <li>• Nouveaux partenaires</li> </ul> | <p><b>MENACES</b><br/>(externes, négatifs)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compression des budgets gouvernementaux</li> <li>• Concurrence accrue</li> <li>• Instabilité politique</li> <li>• Pénurie de main-d'œuvre</li> </ul> |

## D - De la FFOM aux choix stratégiques

- Stratégies SO (Forces + Opportunités) : Comment utiliser nos forces pour saisir les opportunités ?
- Stratégies ST (Forces + Menaces) : Comment utiliser nos forces pour contrer les menaces ?
- Stratégies WO (Faiblesses + Opportunités) : Comment corriger nos faiblesses grâce aux opportunités ?
- Stratégies WT (Faiblesses + Menaces) : Comment minimiser nos faiblesses face aux menaces ?
- **Atelier : réalisation de la matrice FFOM de son organisation**

## Module 4 : Définir les fondements stratégiques (1h)

### A - La mission organisationnelle

- Qu'est-ce que la mission ? Pourquoi existons-nous ?
- Caractéristiques d'une mission forte :
  - Claire et compréhensible
  - Inspirante et mobilisatrice
  - Centrée sur les bénéficiaires et l'impact
  - Distincte et différenciante
  - Stable dans le temps (mais révisable)

- Exemples de missions bien formulées
- Exercice de formulation ou de révision de la mission :

Notre mission est de [VERBE D'ACTION] [PUBLIC CIBLE]  
afin de [RÉSULTAT / IMPACT VISÉ]  
par [APPROCHE / MÉTHODE DISTINCTIVE].

## B - La vision organisationnelle

- Qu'est-ce que la vision ? Où voulons-nous aller ?
- Caractéristiques d'une vision forte :
  - Ambitieuse et inspirante
  - Orientée vers le futur (3 à 10 ans)
  - Claire et mémorisable
  - Partagée et mobilisatrice
- Différence entre mission et vision :

| •                  | Mission                        | Vision                  |
|--------------------|--------------------------------|-------------------------|
| <b>Question</b>    | Pourquoi existons-nous ?       | Où voulons-nous aller ? |
| <b>Horizon</b>     | Permanente                     | 3 à 10 ans              |
| <b>Orientation</b> | Présent                        | Futur                   |
| <b>Ton</b>         | Factuel et centré sur l'action | Ambitieux et inspirant  |

## C - Les valeurs organisationnelles

- Pourquoi les valeurs sont-elles stratégiques ?
- Comment identifier les valeurs authentiques de son organisation
- Transformer les valeurs en comportements concrets :

| Valeur               | Comportements attendus                                              |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Intégrité</b>     | Transparence dans les décisions, respect des engagements            |
| <b>Innovation</b>    | Encourager les nouvelles idées, accepter l'expérimentation          |
| <b>Collaboration</b> | Travailler en partenariat, partager les ressources                  |
| <b>Impact</b>        | Orienter toutes les actions vers les résultats et les bénéficiaires |
| <b>Inclusion</b>     | Assurer la représentation et la participation de toutes les voix    |

- **Atelier : formulation de la mission, de la vision et des valeurs**

## Synthèse de la journée 1 (30 min)

- Révision des apprentissages
- Questions et réponses
- Travail à compléter en soirée :
  - Finalisation de la FFOM
  - Première formulation de la mission et de la vision

## JOUR 2 : Orientations stratégiques et plan d'action

### Module 5 : Définir les orientations stratégiques et les objectifs (1h30)

#### A - Les axes stratégiques

- Qu'est-ce qu'un axe stratégique ?
- Comment identifier les axes stratégiques prioritaires à partir du diagnostic FFOM
- Nombre recommandé d'axes stratégiques : 3 à 5 maximum
- Exemples d'axes stratégiques pour différents types d'organisations :

| Type d'organisation          | Exemples d'axes stratégiques                                                                              |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBNL communautaire</b>    | Impact et qualité des services / Développement des ressources / Gouvernance et capacité organisationnelle |
| <b>PME</b>                   | Croissance des revenus / Excellence opérationnelle / Innovation et développement de produits              |
| <b>Institution éducative</b> | Qualité de l'enseignement / Accessibilité et inclusion / Partenariats et rayonnement                      |
| <b>Fondation</b>             | Mobilisation des ressources / Impact des programmes soutenus / Gouvernance et transparence                |

#### B -Les objectifs stratégiques

- Qu'est-ce qu'un objectif stratégique ?
- La formulation d'objectifs SMART :

| Critère               | Description                          | Exemple                                      |
|-----------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>S : Spécifique</b> | L'objectif est précis et bien défini | Augmenter le nombre de bénéficiaires directs |

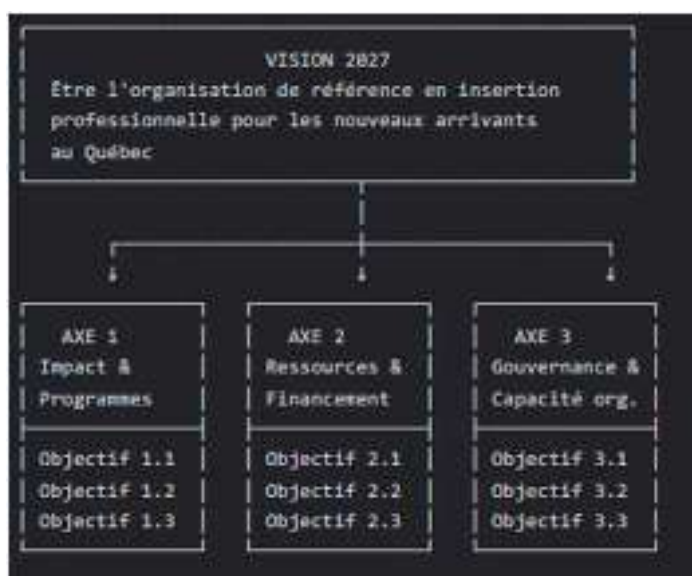
|                        |                                                                |                                                           |
|------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>M</b> : Mesurable   | Il existe des indicateurs clairs de mesure                     | De 300 à 500 personnes par année                          |
| <b>A</b> : Atteignable | L'objectif est réaliste compte tenu des ressources disponibles | Avec les ressources actuelles et une croissance planifiée |
| <b>R</b> : Réaliste    | L'objectif est aligné sur la mission et la vision              | En lien direct avec notre mission d'inclusion sociale     |
| <b>T</b> : Temporel    | L'objectif est associé à un horizon de temps clair             | D'ici le 31 décembre 2027                                 |

- **Exemple d'objectif SMART complet :**

*D'ici le 31 décembre 2027, augmenter le nombre de bénéficiaires directs de nos programmes d'insertion professionnelle de 300 à 500 personnes par année, en développant deux nouveaux partenariats avec des employeurs du secteur technologique.*

### C - La carte stratégique

- Qu'est-ce qu'une carte stratégique ?



- **Atelier : développement de la carte stratégique de son organisation**

## Module 6 : Développer le plan d'action stratégique (1h30)

### A - Du plan stratégique au plan d'action

- La différence entre un objectif stratégique et une initiative ou action
- Comment décliner chaque objectif stratégique en initiatives concrètes
- Priorisation des initiatives selon :
  - L'impact potentiel

- La faisabilité et les ressources disponibles
- L'urgence et l'horizon de mise en œuvre
- La matrice impact / faisabilité :

| FAISABILITÉ   |                                                |
|---------------|------------------------------------------------|
|               | Faible   Élevée                                |
| Impact élevé  | Projets à étudier   Priorités immédiates       |
| Impact faible | Projets à abandonner   Améliorations continues |

### B - Le gabarit du plan d'action stratégique

| Axe   | Objectif | Initiative / Action                         | Responsable      | Partenaires                | Ressources requises | Échéancier | Indicateur                  | Cible |
|-------|----------|---------------------------------------------|------------------|----------------------------|---------------------|------------|-----------------------------|-------|
| Axe 1 | Obj. 1.1 | Développer un nouveau programme             | DG               | Partenaires communautaires | 50 000 \$ + 0.5 ETP | T3 2025    | Nombre de bénéficiaires     | 100   |
| Axe 2 | Obj. 2.1 | Déposer 3 nouvelles demandes de subventions | Dir. financement | Bailleurs de fonds         | 5 000 \$ + 0.3 ETP  | T2 2025    | Nombre de demandes déposées | 3     |
| Axe 3 | Obj. 3.1 | Recruter 2 nouveaux membres au CA           | Président CA     | Comité de gouvernance      | 0 \$ + 0.1 ETP      | T1 2025    | Nombre de nouveaux membres  | 2     |

### C - Aligner le budget sur le plan stratégique

- Pourquoi le budget doit refléter les priorités stratégiques
- Comment construire un budget stratégique sur 3 à 5 ans
- La planification des ressources humaines en appui à la stratégie
- La planification des investissements technologiques et infrastructurels

## **Module 7 : Construire le tableau de bord stratégique (1h)**

### **A - Pourquoi un tableau de bord stratégique ?**

- Rendre la stratégie visible et mesurable au quotidien
- Faciliter le suivi et la reddition de comptes
- Permettre des ajustements rapides en cours de route
- Informer les décisions du CA et de la direction

### **B - Les indicateurs clés de performance (KPI)**

- Typologies d'indicateurs :
  - Indicateurs de résultats (outputs) : Ce que l'on produit
  - Indicateurs d'impact (outcomes) : Ce que l'on change
  - Indicateurs de processus : Comment on travaille
  - Indicateurs financiers : Santé financière
  - Indicateurs de satisfaction : Expérience des bénéficiaires
- Comment choisir les bons indicateurs :
  - Peu nombreux (5 à 15 indicateurs maximum)
  - Directement liés aux objectifs stratégiques
  - Mesurables avec les données disponibles
  - Compréhensibles pour tous les niveaux de l'organisation

### C - Le tableau de bord stratégique

| Axe               | Objectif                    | Indicateur                             | Base line | Cible 2025 | Cible 2026 | Cible 2027 | Résultat actuel | Statut         |
|-------------------|-----------------------------|----------------------------------------|-----------|------------|------------|------------|-----------------|----------------|
| Axe 1 Impact      | Augmenter les bénéficiaires | Nombre de bénéficiaires directs        | 300       | 350        | 420        | 500        | 330             | ● En cours     |
| Axe 2 Finances    | Diversifier le financement  | % revenus provenant de sources privées | 15%       | 25%        | 35%        | 45%        | 20%             | ● Sur la cible |
| Axe 3 Gouvernance | Renforcer le CA             | Taux de présence aux réunions du CA    | 70%       | 80%        | 85%        | 90%        | 75%             | ● En cours     |
| Axe 3 RH          | Fidéliser les employés      | Taux de rétention du personnel         | 72%       | 80%        | 85%        | 88%        | 78%             | ● Sur la cible |

### D - Rythme et cadence du suivi stratégique

| Fréquence                | Activité                                       | Responsable                        |
|--------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------|
| Mensuelle                | Suivi opérationnel des initiatives             | Direction + Équipes                |
| Trimestrielle            | Revue stratégique avec le tableau de bord      | DG + CA                            |
| Annuelle                 | Bilan stratégique complet + ajustement du plan | CA + Direction                     |
| Mi-parcours (18-24 mois) | Révision approfondie du plan stratégique       | CA + Direction + Parties prenantes |

## Module 8 : Communiquer et mobiliser autour du plan stratégique (1h)

### A - Pourquoi la communication stratégique est-elle essentielle ?

- Un plan stratégique non communiqué ne mobilise personne
- La communication stratégique comme levier d'engagement et de cohésion
- Les risques d'un plan stratégique qui reste dans un tiroir

## B - Les audiences et les messages clés

| Audience                          | Messages clés                                   | Format recommandé                   | Fréquence   |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
| <b>Conseil d'administration</b>   | Orientations, indicateurs, reddition de comptes | Rapport + Tableau de bord           | Trimestriel |
| <b>Équipe de direction</b>        | Priorités, responsabilités, ressources          | Réunion stratégique + Plan d'action | Mensuel     |
| <b>Employés et bénévoles</b>      | Vision, valeurs, impact attendu                 | Réunion d'équipe + Intranet         | Semestriel  |
| <b>Bailleurs de fonds</b>         | Impact, résultats, utilisation des fonds        | Rapport d'impact + Rencontres       | Annuel      |
| <b>Partenaires</b>                | Collaborations, synergies, objectifs partagés   | Réunion de partenariat              | Annuel      |
| <b>Communauté Bénéficiaires</b> / | Mission, programmes, résultats                  | Rapport annuel + Médias sociaux     | Annuel      |

## C - Les formats de communication du plan stratégique

- Le document de plan stratégique complet (usage interne)
- Le résumé exécutif (2 à 4 pages)
- La présentation PowerPoint pour le CA et les partenaires
- L'infographie ou la carte stratégique visuelle
- Le rapport d'impact annuel comme outil de communication stratégique
- La page dédiée sur le site web de l'organisation

## D - Mobiliser et engager les équipes

- L'importance de l'appropriation collective du plan stratégique
- Techniques de mobilisation des équipes :
  - Ateliers de présentation et de discussion du plan
  - Lien explicite entre les rôles individuels et les objectifs stratégiques
  - Célébration des jalons atteints
  - Mécanismes de feedback et de suggestions des équipes

## Module 9 : Atelier intégrateur final (1h)

Chaque participant présente son plan stratégique en développement

Éléments du livrable final :

- Matrice FFOM complétée
- Mission, vision et valeurs formulées ou révisées
- Carte stratégique avec axes et objectifs SMART
- Plan d'action stratégique avec initiatives, responsables et échéanciers
- Tableau de bord stratégique avec indicateurs et cibles
- Plan de communication stratégique
- Présentation de 7 à 10 minutes par participant
- Rétroaction structurée du formateur et du groupe
- Identification des priorités d'action pour les 90 prochains jours

## Clôture et synthèse (30 min)

- Révision des apprentissages clés des deux journées
- Les 10 conditions de succès d'une planification stratégique réussie
- Ressources complémentaires recommandées
- Questions et réponses

## APPROCHE PÉDAGOGIQUE

| Méthode             | Description                                                               |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Exposés magistraux  | Présentation des concepts et cadres de planification stratégique          |
| Ateliers pratiques  | Construction des outils directement sur son propre projet organisationnel |
| Études de cas       | Analyse de plans stratégiques réels d'organisations canadiennes           |
| Simulations         | Simulation d'une session de planification stratégique                     |
| Révisions croisées  | Rétroaction entre participants sur les livrables                          |
| Atelier intégrateur | Présentation et défense du plan stratégique en développement              |

## OUTILS ET RESSOURCES

Les participants recevront :

- Cartable de formation complet (PDF)
- Gabarit de matrice FFOM (SWOT) avec guide d'utilisation
- Gabarit de carte stratégique
- Gabarit de plan d'action stratégique
- Gabarit de tableau de bord stratégique
- Guide de formulation de la mission, vision et valeurs
- Gabarit de résumé exécutif du plan stratégique
- Calendrier type d'une démarche de planification stratégique
- Check-list de la planification stratégique réussie
- Accès aux ressources post-formation sur **Toudeh Learning Lab**

## ÉVALUATION ET CERTIFICATION

| Élément                 | Description                                         | Pondération |
|-------------------------|-----------------------------------------------------|-------------|
| Participation active    | Engagement et contributions aux ateliers            | 15%         |
| Matrice FFOM            | Qualité de l'analyse diagnostique                   | 20%         |
| Fondements stratégiques | Clarté et pertinence de la mission, vision, valeurs | 15%         |
| Carte stratégique       | Cohérence des axes et des objectifs SMART           | 20%         |
| Plan d'action intégré   | Plan complet, réaliste et opérationnel              | 30%         |

**Seuil de réussite : 70%** Un **Certificat de réussite Toudeh Learning Lab** est remis aux participants ayant atteint le seuil de réussite.

## FORMATEURS

Les formations Toudeh Learning Lab sont dispensées par des **praticiens certifiés et expérimentés** en développement de partenariats, négociation stratégique et développement organisationnel, issus des secteurs public, privé, communautaire et philanthropique canadien.

## MODALITÉS D'INSCRIPTION

|                               |                                                               |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Taille du groupe</b>       | 8 à 20 participants                                           |
| <b>Format disponible</b>      | Atelier présentiel / En ligne / Sur mesure en entreprise      |
| <b>Lieu</b>                   | Montréal, Ottawa, Toronto (Canada) ou en ligne via Zoom/Teams |
| <b>Tarif individuel</b>       | Sur demande                                                   |
| <b>Tarif groupe</b>           | Tarification préférentielle disponible                        |
| <b>Date prochaine session</b> | À confirmer, Voir calendrier Toudeh Learning Lab              |

## NOUS CONTACTER

**Courriel :** [formations@toudeh.com](mailto:formations@toudeh.com)

**Site web :** [www.toudeh-pmo.com/learninglab](http://www.toudeh-pmo.com/learninglab)

## POLITIQUE D'ANNULATION

- Annulation **14 jours avant** la formation : remboursement complet
- Annulation **7 à 13 jours avant** : crédit applicable à une session future
- Annulation **moins de 7 jours avant** : aucun remboursement

---

© 2026 Toudeh Learning Lab | Toudeh Études & Projets | Groupe Toudeh

Document sujet à modification [www.toudeh-pmo.com/learninglab](http://www.toudeh-pmo.com/learninglab)