

L'ACTION BÉNÉVOLE 101



Fiche
10
1 de 3

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE – le plan d'action

Un plan stratégique

C'est un instrument de gestion souple que privilégient les organisations qui veulent tenir compte des nouvelles réalités et s'adapter aux changements. C'est d'abord un document qui permet de faire des constats sur la situation de notre organisation. Il permet de définir la route à suivre et les étapes à franchir pour atteindre les résultats escomptés et de prévoir les mécanismes efficaces de suivi et d'ajustement. Cet outil doit donc présenter une vision concertée du futur qui soit concrète et réalistes et être à la fois stratégique et fonctionnel.

Un processus de planification stratégique comporte 9 étapes :

1. Préparation et organisation – Le C.A. crée un comité de planification
 - Travailler, au besoin, avec une firme externe
 - Établir un échéancier
 - Définir le mode de participation des partenaires «internes»
2. Élaboration du diagnostic – Fait à partir des activités et des événements qui ont marqué l'organisme ou le groupe bénévole au cours de l'année écoulée ou des années récentes.
 - Diagnostic externe*
 - Évaluation des points sensibles liés à des contextes économiques, sociaux, politique, géographique ou autres.
 - Les tendances
 - Les opportunités et les menaces
 - Évaluation des points sensibles liés aux clients, fournisseurs, partenaires ou concurrents
 - Les tendances
 - Les opportunités et les menaces
 - Diagnostic interne*
 - Dresser un portrait précis des forces et des faiblesses de l'organisme ou groupe bénévole sur ce qui touche les ressources humaines, matérielles et financière.
 - Capitalisation, revenus et dépenses
 - Développement
 - Système de gestion
 - Besoins de formation (employés / bénévoles)
 - Satisfaction des membres
 - Fonctionnement de l'association

SOMMAIRE

Un processus de planification en 9 étapes

Pour plusieurs, la planification stratégique apparaît encore comme un concept obscur. Elle demeure toutefois une nécessité pour toutes les organisations d'aujourd'hui, grandes ou petites.

Pourquoi? Parce qu'elle vous permet de déterminer précisément où vous voulez amener votre organisation durant la prochaine année ou à plus long terme et comment vous allez vous y prendre pour l'y amener.

Si vous ne suivez pas un plan, c'est comme si vous naviguiez dans des eaux inconnues sans carte. Et sans carte, vous ne pourrez pas composer avec les situations qui se présenteront sur votre chemin.

Pour information supplémentaire :

Beauce-Etchemin : 418-774-6008

Beaulac-Garthby : 418-458-2737

Charlesbourg : 418-622-5910

Montmagny : 418-248-7242

Bellechasse-Lévis-Lotbinière : 418-838-4094

Beauport : 418-663-0978

Charlevoix : 418-665-7567

Québec : 418-681-3501

Une réalisation du
Regroupement des Centres d'action bénévole
fédérés de la Capitale-Nationale et de la
Chaudière-Appalaches en collaboration avec
Centraide Québec et Chaudière-Appalaches



LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE – le plan d'action

3. Session d'analyse stratégique
 - Établir des priorités (buts à atteindre) en conformité avec la mission et les valeurs de l'organisation
 - Se poser les bonnes questions. Exemples : Devons-nous étendre notre territoire ? Devons nous créer de nouveaux services ? Devons-nous diversifier notre clientèle ?
4. Élaboration des alternatives stratégiques
Acteurs : comité, directeur général et firme externe
 - Analyse des enjeux, défis et faisabilité de chaque cible potentielle
 - Liste des objectifs stratégiques retenus
 - Hiérarchisation des objectifs
 - Construction du scénario stratégique potentiel
5. Session de planification stratégique
Acteurs : Les mêmes que pour la session d'analyse stratégique
 - Choix du scénario stratégique : cela peut prendre la forme d'une session de travail d'une journée ou plus

On peut réaliser les étapes 2,3 et 4 avec des groupes de travail. Tous les participants peuvent rédiger leur avis et en discuter en sous-groupe afin d'arriver à un consensus. Le tout peut être suivi d'une mise en commun en plénière afin d'obtenir un consensus final
6. Rédaction du plan d'action
 - La rédaction du plan d'action relève de l'équipe de coordination ou d'une personne mandatée pour la réalisation de cette tâche
7. Adoption du plan stratégique par le Conseil d'administration
8. Planification opérationnelle
Acteur : Direction générale
9. Contrôle et suivi
 - Chaque instance de l'organisation doit évaluer le niveau d'atteinte des objectifs déterminés par le plan d'action
 - Porter une attention constante afin de faire des réajustement si nécessaire

Notons que la diffusion constante de l'atteinte des objectifs peut agir positivement sur la motivation des personnes touchées par le plan d'action

La difficulté de réussir ne fait qu'ajouter à la nécessité d'entreprendre.

Beaumarchais

Ce n'est pas un plan d'affaires

Il ne faudrait pas confondre un plan stratégique avec un plan d'affaires qui est un document beaucoup plus détaillé comprenant un plan stratégique, un plan de marketing, un plan financier et un plan opérationnel.

Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas : c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles.

Senèque

Pour information supplémentaire :

Beauce-Etchemin : 418-774-6008

Beaulac-Garthby : 418-458-2737

Charlesbourg : 418-622-5910

Montmagny : 418-248-7242

Bellechasse-Lévis-Lotbinière : 418-838-4094

Beauport : 418-663-0978

Charlevoix : 418-665-7567

Québec : 418-681-3501

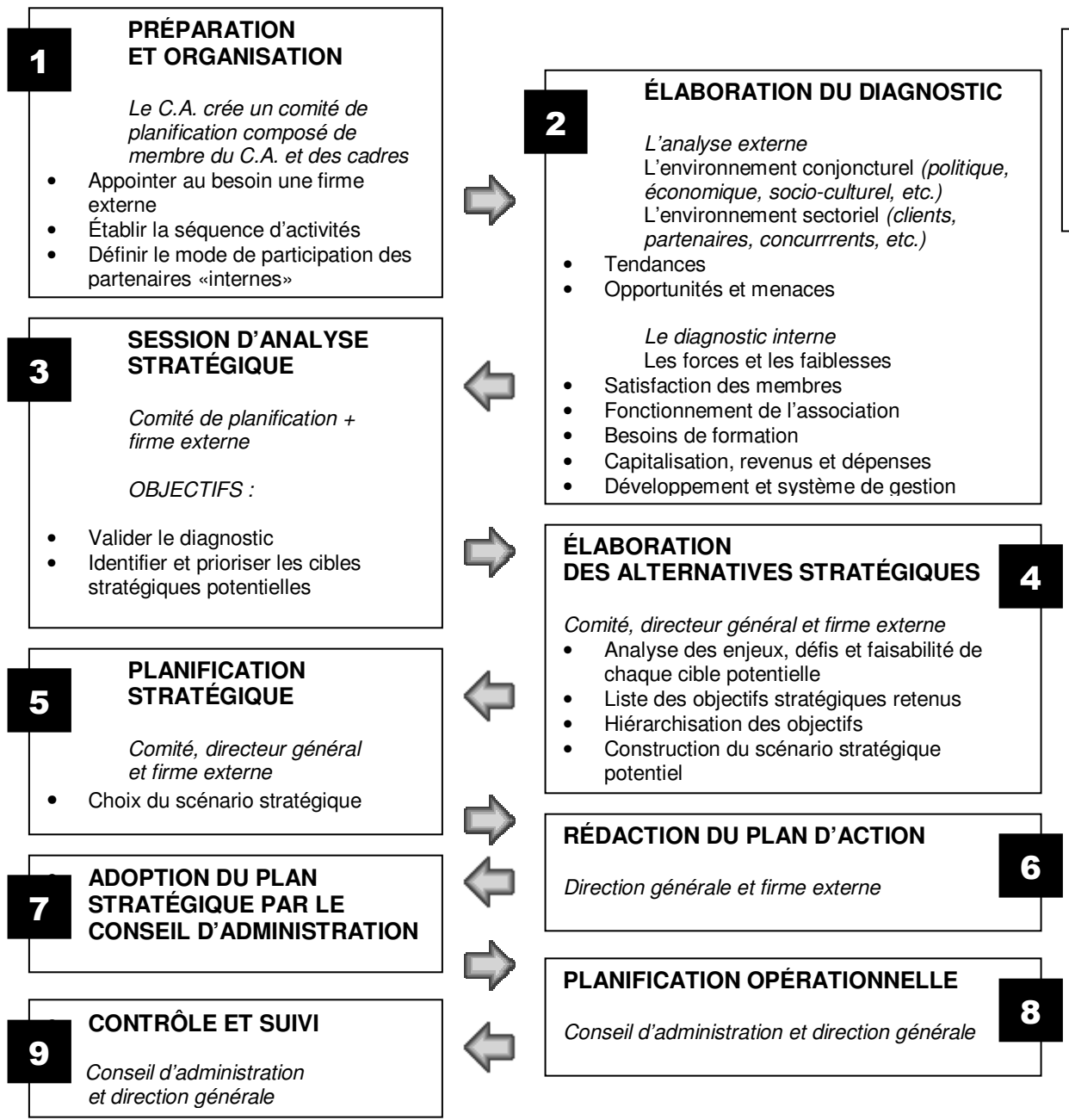
*Une réalisation du
Regroupement des Centres d'action bénévole
fédérés de la Capitale-Nationale et de la
Chaudière-Appalaches en collaboration avec
Centraide Québec et Chaudière-Appalaches*

L'ACTION BÉNÉVOLE 101



Fiche
10
3 de 3

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE – le plan d'action



Ne pas planifier, c'est programmer l'échec.
Origine inconnue

1 PRÉPARATION ET ORGANISATION

Le C.A. crée un comité de planification composé de membre du C.A. et des cadres

- Appointer au besoin une firme externe
- Établir la séquence d'activités
- Définir le mode de participation des partenaires «internes»

3 SESSION D'ANALYSE STRATÉGIQUE

Comité de planification + firme externe

OBJECTIFS :

- Valider le diagnostic
- Identifier et prioriser les cibles stratégiques potentielles

5 PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Comité, directeur général et firme externe

- Choix du scénario stratégique

7 ADOPTION DU PLAN STRATÉGIQUE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

9 CONTRÔLE ET SUIVI

Conseil d'administration et direction générale

2 ÉLABORATION DU DIAGNOSTIC

L'analyse externe
L'environnement conjoncturel (*politique, économique, socio-culturel, etc.*)
L'environnement sectoriel (*clients, partenaires, concurrents, etc.*)

- Tendances
- Opportunités et menaces

Le diagnostic interne
Les forces et les faiblesses

- Satisfaction des membres
- Fonctionnement de l'association
- Besoins de formation
- Capitalisation, revenus et dépenses
- Développement et système de gestion

4 ÉLABORATION DES ALTERNATIVES STRATÉGIQUES

Comité, directeur général et firme externe

- Analyse des enjeux, défis et faisabilité de chaque cible potentielle
- Liste des objectifs stratégiques retenus
- Hiérarchisation des objectifs
- Construction du scénario stratégique potentiel

6 RÉDACTION DU PLAN D'ACTION

Direction générale et firme externe

8 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

Conseil d'administration et direction générale

Pour information supplémentaire :
 Beauce-Etchemin : 418-774-6008 Beauport : 418-663-0978
 Beaulac-Garthby : 418-458-2737 Charlevoix : 418-665-7567
 Charlesbourg : 418-622-5910 Québec : 418-681-3501
 Montmagny : 418-248-7242
 Bellechasse-Lévis-Lotbinière : 418-838-4094

*Une réalisation du
 Regroupement des Centres d'action bénévole
 fédérés de la Capitale-Nationale et de la
 Chaudière-Appalaches en collaboration avec
 Centraide Québec et Chaudière-Appalaches*

