

# Planification stratégique



Note: En France, le terme "planification stratégique" est rarement employé. Il est généralement remplacé par le mot projet (associatif, social, éducatif, etc.). Le processus de projet suit une trajectoire généralement semblable à la planification stratégique, mais tend à utiliser des termes différents.

Une **planification stratégique** est un processus de réflexion stratégique mené par un groupe, une organisation, une entreprise ou même un territoire afin d'apporter une transformation sur lui-même, une thématique ou encore sur la société.

En plus de son rôle stratégique, la planification stratégique joue aussi un rôle de [mobilisation](#) important. Il est même possible de la concevoir comme un [rituel](#) essentiel à la [culture organisationnelle](#).

## Le processus

Généralement, une planification stratégique se réalise en étapes. Ces étapes suivent souvent l'ordre présenté ici, mais peuvent très bien être mobilisées autrement, se croiser, se substituer, etc. Il n'y a pas qu'une approche fonctionnelle et le processus doit être déterminé avec et pour le collectif qui en bénéficiera:

1. Potentiellement **l'évaluation de la précédente planification stratégique**, qui nous donnera des informations importantes ainsi que des [apprentissages stratégiques](#) qui devront nourrir le diagnostic.
2. **Le portrait**: Où l'organisation relève les informations générales sur la situation actuelle, d'une manière objective et descriptive.
3. **Le diagnostic**: Lors du diagnostic, l'organisation collecte différentes perceptions pouvant provenir de l'interne comme de l'externe et les croise avec des faits pour tirer une lecture de la situation actuelle, des [enjeux](#) qui la composent, des forces et atouts permettant d'agir, etc.
4. **La vision**: Lors du travail de vision, l'organisation se projette dans un futur idéal et le définit. Cette vision servira d'azimut, de phare, au groupe pour déterminer ses stratégies de changement ou orientations.
5. **La stratégie**: Le travail de stratégie permettra de combler le chemin à parcourir entre le portrait/diagnostic (maintenant) et la vision (futur). Pour la modéliser, il existe une multitude de modèles différents. Une approche classique est celle des [orientations stratégiques](#). On lui préfère maintenant l'[approche orientée changement](#), plus conséquente, respectueuse de la complexité et facile à évaluer.

## Le pilotage et la participation

Un processus de planification stratégique est généralement piloté par un comité spécifique et ad hoc. Bien que le conseil d'administration de l'organisation puisse tout-à-fait mener ce processus, il est souvent utile d'impliquer une plus grande diversité de personnes dans le processus.

Types d'acteurs pouvant participer à un comité de pilotage:

- Administrateurs/trices
- Membres et bénévoles

- L'équipe de travail / les employé-es de l'organisation
- Utilisateurs/trices de l'organisation
- Habitant-es / citoyen-nes ciblé-es par l'organisation
- Représentant-es d'organisations partenaires / de [parties prenantes](#)

Même s'ils ne participent pas au comité de pilotage, la démarche gagnera à mobiliser l'ensemble de ces types d'acteurs à différents moments du processus.

## Fréquence

Bien qu'il soit possible de tenir des planifications stratégiques à tout moment ou en réponse à un changement dans l'[écosystème](#) ou à une [crise](#), les organisations suivent généralement un cycle de planifications stratégiques de 3 à 5 ans, souvent en fonction des demandes des financeurs/bailleurs de fonds.

Des boucles de planification trop courtes risquent de limiter l'impact possible des stratégies mises en place. Des boucles trop longues ne permettent pas l'apprentissage stratégique et l'adaptation. Cela risque également de démobiliser les membres de l'organisation et d'en effriter la vision partagée.

*[http://wiki.niskacolades.org/Planification\\_strat%C3%A9gique](http://wiki.niskacolades.org/Planification_strat%C3%A9gique)*