

Planification stratégique

Outils

Toute association, quels que soit sa dimension, la nature de son activité, le secteur dans lequel elle agit et ses modes de fonctionnement et de financement, doit avoir un projet associatif rédigé. Tous les trois à cinq ans, elle doit réfléchir de façon organisée et complète à la planification de sa stratégie. Pour une association, projet associatif et plan stratégique peuvent être considéré comme des synonymes.

La procédure de planification stratégique qui va aboutir au projet associatif peut être conduite en cinq étapes :

1°) Phase Préparatoire

Elle permet de définir le champ des sujets à étudier, d'identifier l'information nécessaire et de clarifier les rôles.

2°) Énoncé de la vision, de la mission et des valeurs,

C'est l'introduction du plan stratégique qui décrit la finalité de l'association, les principes qui la guident et les moyens qui lui permettent de réaliser ses objectifs.

3°) Évaluation de la situation et identification des enjeux

Cette phase a pour objectif de produire une base d'informations sur la situation actuelle de l'association. Les forces et les faiblesses sont mesurées et les performances sont évaluées en analysant l'organisation, le financement, la concurrence, la réglementation, etc. L'évaluation de la situation permet d'identifier les enjeux décisifs de l'association. Un enjeu décisif est un sujet que l'association doit impérativement prendre en compte et sur lequel elle doit se positionner chaque fois qu'elle est menacée d'être moins efficace, moins pertinente, moins cohérente. Un enjeu décisif peut se situer dans le domaine des missions, des procédures, de l'organisation, de la collecte de fonds, de la communication, des relations publiques ou de n'importe quel domaine ayant trait à l'activité de l'association.

4°) Choix des stratégies et des objectifs

Cette étape permet de réaliser un consensus sur le traitement des enjeux décisifs en définissant les stratégies pour atteindre les objectifs. Il faut privilégier la réflexion collective. Les conclusions s'obtiennent par la discussion et par la réflexion, dans les réunions de "remue-méninges" où les idées, les visions et les expériences se confrontent. La meilleure stratégie doit être choisie pour chaque enjeu décisif. C'est une décision importante qui doit être discutée avec ceux qui seront chargés de la mise en œuvre. La participation des équipes qui transformeront le projet en actions concrètes est cruciale en termes d'adhésion et de vérification a priori de la faisabilité. Les stratégies choisies sont ensuite traduites en buts et en objectifs.

5°) Rédaction des plans d'action.

Un projet associatif n'a d'intérêt que s'il a des chances d'être mis en œuvre. Le plan stratégique doit donc être impérativement décliné en plans d'action annuels pour trouver une traduction concrète et opérationnelle. Un plan d'action efficace doit avoir trois caractéristiques :

- un niveau de détail approprié (assez détaillé pour orienter les tâches, pas trop détaillé pour éviter la confusion et laisser place à la créativité) ;
- une présentation qui permet un suivi régulier de l'avancement ;
- une structure qui coïncide avec le plan stratégique.

Les interrogations

Quelques questions à se poser pour évaluer la situation. Qui compose l'éventail des personnes directement ou indirectement concernées par l'association et ses activités ? Quelles sont les attentes des personnes qui bénéficient des services de l'association ? Quel est le périmètre (thématique, géographique, technique, ...) de ses activités ? Quel est le détail des activités, des programmes et des services qu'elle propose ? Où est la concurrence ? Existe-t-il des synergies ou des complémentarités ? Quels moyens humains, technologiques, médiatiques, financiers faut-il rassembler ? Quels sont tous les acteurs susceptibles d'interagir avec l'association et ses activités ?

Dans cette démarche de planification stratégique, le RESAM peut vous accompagner et vous orienter vers des spécialistes et notamment les [DLA, Dispositifs Local d'Accompagnement](#).

[RESAM](#)

7, place du Dossen 29600 MORLAIX

T : [02 98 88 00 19](tel:0298880019)

2D, voie d'accès au port 29600 MORLAIX

T : [02 98 63 71 91](tel:0298637191)

M : contact@resam.net