

LE RÔLE DE LA STRATÉGIE POUR LE SUCCÈS D'UNE ORGANISATION



POURQUOI LA STRATÉGIE EST-ELLE IMPORTANTE ?

La stratégie est au cœur du travail d'une organisation. Sans réflexion stratégique et sans cadre stratégique, il est difficile pour une organisation de savoir ce qu'elle veut réaliser et comment elle le fera. Un processus stratégique peut permettre à une organisation de répondre aux questions suivantes :

- Qui sommes-nous en tant qu'organisation ? Quelles sont nos valeurs ?
- Quels problèmes cherchons-nous à résoudre? Quelle différence essayons-nous de faire dans la société ?
- Quels sont les autres intervenants qui travaillent sur ces questions ? Quelle est la plus-value que nous apportons ?
- Qui sont nos principaux bénéficiaires ? Comment sommes-nous redevables envers eux ?
- Que voulons-nous réaliser à court et à long terme ? Quel type d'activités allons-nous mettre en œuvre ?
- Comment devrions-nous nous organiser pour atteindre nos objectifs de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible ?
- Quelles sont les ressources dont nous disposons déjà ? De quoi d'autre avons-nous besoin pour atteindre nos objectifs ? Comment allons-nous obtenir les ressources dont nous avons besoin ?

Documenter les résultats d'un processus stratégique peut fournir une «feuille de route» importante pour une organisation et devenir un point de référence pour guider ses choix, ses décisions et ses actions.

QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE UN PROCESSUS STRATÉGIQUE ET UN PLAN STRATÉGIQUE ?

Un processus stratégique aide une organisation à clarifier, consolider ou établir son cadre stratégique à travers la réflexion, le dialogue et la recherche d'un consensus. La vision, les valeurs et le but d'une organisation sont ancrés dans le cadre stratégique ; il est donc très important de s'assurer qu'au minimum tous les membres (et si possible les autres parties prenantes) d'une organisation participent à ce processus de réflexion.

Un plan stratégique (sous la forme d'un document) est le résultat d'un processus stratégique. Cependant, un processus stratégique ne mène pas toujours à la création d'un plan stratégique.

QUELS SONT LES ÉLÉMENTS CLÉS À INTÉGRER DANS UN PROCESSUS STRATÉGIQUE ?

- Effectuer une analyse de contexte.
- Définir les valeurs.
- Se mettre d'accord sur la vision, la mission et les objectifs de l'organisation.
- Identifier et analyser les principales parties prenantes.
- Identifier des aptitudes et compétences uniques.
- Faire le point sur les ressources.

LE RÔLE DE LA STRATÉGIE POUR LE SUCCÈS D'UNE ORGANISATION



COMMENT UNE ORGANISATION PEUT-ELLE DÉTERMINER SI ELLE BÉNÉFICIERAIT D'UN PROCESSUS STRATÉGIQUE ?

Vous trouverez ci-dessous une série de déclarations. Les réponses peuvent aider à déterminer si une organisation aurait avantage à s'engager dans un processus stratégique ou non. Si la majorité des réponses d'une organisation aux déclarations ci-dessous est «non», il serait très probablement avantageux pour elle de s'engager dans un processus stratégique.

| | | |
|--|-----|-----|
| L'organisation a défini les résultats qu'elle veut atteindre et il existe un consensus à ce sujet parmi le personnel et les autres parties prenantes clés. | Oui | Non |
| Les valeurs de l'organisation sont souvent discutées, tout le monde est d'accord avec elles et y adhère. | Oui | Non |
| La mission (mandat) de l'organisation reflète clairement les objectifs et activités actuels de l'organisation, ainsi que les groupes ciblés, et indique pourquoi cela est important (but). | Oui | Non |
| L'organisation réfléchit régulièrement sur ses forces et faiblesses et sur les opportunités et les défis par rapport au contexte global dans lequel elle travaille. | Oui | Non |
| L'organisation a formulé des objectifs clairs qui décrivent ce qu'elle vise à réaliser et tout le monde les connaît. | Oui | Non |
| L'organisation a défini des indicateurs clairs qui lui permettent de mesurer l'impact de son travail. | Oui | Non |
| La manière dont l'organisation est structurée en interne est logique en ce qui concerne l'efficacité et la performance. | Oui | Non |
| Les différents projets menés par l'organisation sont cohérents et les activités liées à chacun d'eux sont complémentaires et coordonnées. | Oui | Non |
| L'environnement externe et interne dans lesquels l'organisation opère est relativement stable, et il n'y a pas eu de changement majeur dans ces contextes au cours de l'année précédente. | Oui | Non |

NB. Les informations contenues dans cette publication sont basées sur le travail de Well Grounded, qui consiste à fournir un soutien en développement organisationnel aux groupes de la société civile en Afrique centrale, et sur les leçons que nous avons tirées de ce travail. Certains éléments sont également adaptés d'un document rédigé par Janet Shapiro, publié par CIVICUS en 2002 : <http://www.civicus.org/view/media/Strategic%20Planning.pdf>