

Nouvelles perspectives en sciences sociales



Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations,
John M. Bryson, Hoboken, John Wiley and Sons, 5^e édition, 2018,
513 p.

Natalie Robichaud

Volume 14, Number 2, May 2019

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1062516ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1062516ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Prise de parole

ISSN

1712-8307 (print)

1918-7475 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Robichaud, N. (2019). Review of [*Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, John M. Bryson, Hoboken, John Wiley and Sons, 5^e édition, 2018, 513 p.] *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, 14(2), 342–345.
<https://doi.org/10.7202/1062516ar>

Tous droits réservés © Prise de parole, 2019

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations

John M. Bryson, Hoboken, John Wiley and Sons, 5^e édition, 2018, 513 p.

PAR NATALIE ROBICHAUD

Université Sainte-Anne
Pointe-de-l'Église (Nouvelle-Écosse)

Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations est un ouvrage présenté sous forme de guide pratique constitué en trois parties, écrit par John M. Bryson. Publiée en 2018, cette 5^e édition a une portée très large quant au sujet de la planification stratégique comme outil de renforcement durable pour des groupes et des organismes. Le guide est rempli d'exemples du début à la fin, ce qui facilite l'utilisation et l'application des concepts présentés. Cela est important puisque les concepts sont assez spécialisés, surtout pour les personnes qui ne sont pas initiées aux questions relatives à la planification stratégique et à la gestion organisationnelle. Ce livre peut servir comme guide aux personnes qui s'engagent dans les stratégies d'un organisme quelle qu'en soit l'étape.

En plus de ses trois parties centrales, ce guide fonctionnel est doté de deux index : l'un nominatif, l'autre attaché aux matières. L'index nominatif est approfondi, ce qui démontre à quel point l'auteur se base sur des écrits nombreux et variés et sur des modèles existants. Plusieurs figures, schémas et exemples apparaissent dans l'ouvrage, le tout clairement répertorié au début du manuel.

La première partie du guide met de l'avant l'importance de la planification stratégique avec son premier chapitre intitulé *Why Strategic Planning Is More Important Than Ever*. L'auteur plonge profondément dans la complexité et le dynamisme de la planification stratégique en utilisant des exemples concrets et des définitions claires pour décrire le processus. De la même façon

que l'on présenterait une recette, les premières descriptions du sujet sont assez concises, et linéaires, et l'auteur s'appuie sur des listes de style télégraphique.

La deuxième partie du livre est la plus élaborée et cible les étapes clés du processus de la planification stratégique. Elle parle de l'importance pour un organisme d'établir son mandat et sa mission, ainsi que les fondements essentiels de la gestion organisationnelle. Elle rapporte que le mandat et la mission identifient le but principal de l'organisme et que les planificateurs ne doivent pas perdre de vue cet objectif, ce qui n'est pas toujours le cas. Dans cette section, l'auteur offre plusieurs stratégies pour mettre en œuvre le processus de la planification stratégique en insistant sur l'importance d'établir une vision efficace pour l'organisme. C'est dans cette partie que l'on trouve l'élément central de la planification stratégique : l'analyse de l'environnement. La technique d'analyse SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) ou FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) permet de mesurer la capacité de l'organisme à définir les stratégies éventuelles mises de l'avant par la planification stratégique.

La troisième partie du livre souligne les différents rôles qui sont nécessaires dans le processus de la planification stratégique, l'accent y est mis sur le leadership. Selon l'auteur, une personne seule ne peut pas effectuer une planification stratégique, même si l'organisme est petit. Également, dans cette partie, l'auteur présente le concept de *followership* (ensemble de gens qui suivent les conseils d'un leader). Le *followership* est la contrepartie du leadership, il concerne les participants qui réalisent la vision du leader. Selon l'auteur, une planification stratégique efficace est le résultat d'une communication claire et compréhensive entre le leadership et le *followership*.

Chaque chapitre à l'intérieur de chaque partie du manuel offre au lecteur un petit résumé, composé de quelques paragraphes, qui attire l'attention sur les grandes lignes de la section. Au lieu d'une conclusion, l'auteur offre aux lecteurs, en annexe, deux ressources pratiques. La première ressource est un guide sur les

techniques d'identification et d'analyse des parties prenantes. Le thème a déjà été abordée ailleurs dans le livre, mais cette première annexe l'approfondit avec des fiches techniques et des arguments justifiant l'importance des parties prenantes dans le processus de la planification stratégique. La deuxième ressource offerte en guise de conclusion est une liste de ressources disponibles en ligne, parfois gratuitement, qui peuvent être employées dans le processus de planification stratégique. L'utilisation de ces outils technologiques devrait faciliter la planification stratégique ainsi qu'améliorer et optimiser le processus.

Ce guide complet identifie toutes les étapes dans le processus de planification stratégique. L'auteur offre une grande variété d'exemples très utiles pour les utilisateurs de ce guide. Cependant, la grande majorité des exemples sont issus des États-Unis; donc, pour un organisme canadien, l'inspiration est moins évidente. Beaucoup d'exemples sont tirés de la planification stratégique de la ville de Minneapolis et de la *Metropolitan Economic Development Association*, qui se situe dans la ville de Minneapolis.

Pour la personne qui s'initie à la planification stratégique, ce guide peut paraître compliqué; mais comme l'auteur entame son propos en en livrant les rudiments et en proposant plusieurs sources élémentaires, il est possible pour cette personne de suivre les développements. L'auteur creuse le sujet en explorant les différentes étapes qui existent à l'intérieur d'une planification stratégique et en utilisant plusieurs mesures pour assurer l'efficacité des stratégies développées.

Les outils issus des technologies de l'information, de la communication et des médias sociaux que propose l'auteur en annexe, à la fin du manuel, sont valables, certes. Cependant, la technologie change à une vitesse rapide et l'information pourrait vite devenir désuète. Si l'auteur veut garder ces informations dans l'ouvrage, il lui faudra faire paraître de nouvelles éditions au fur et à mesure que les technologies de l'information et de la communication évoluent. Facebook et Twitter sont recommandés comme des outils de planification stratégique dans le manuel,

mais la popularité de ces plateformes pourrait facilement changer d'une année à l'autre.

Ce guide présente beaucoup d'éléments pratiques pour les organismes œuvrant dans le milieu des langues officielles en situation minoritaire, car les agences gouvernementales qui les financent exigent une planification stratégique afin de recevoir le financement. N'ayant pas toujours la capacité de le faire, les organismes font souvent appel à des consultants, ce qui est onéreux. De plus, puisque, souvent, le consultant vient de l'extérieur, et donc n'a pas les connaissances approfondies de l'environnement dans lequel opère l'organisme, le plan stratégique peut ne pas refléter les besoins de l'organisme. Ce guide offre la possibilité aux organismes d'entreprendre leur propre planification stratégique, bien que cela représente une tâche énorme, surtout pour les personnes inexpérimentées.