



Concours Santé

EAP · ÉCHELLE 11

COURS 18 · OUTILS MANAGÉRIAUX

La Planification Stratégique & la GPEC

Analyse environnementale, choix stratégiques, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en milieu hospitalier.

FFOM / SWOT

GPEC

Vision → Objectifs

Long terme

Plan du cours

1. Définition
2. Le processus stratégique
3. L'analyse FFOM (SWOT)
4. La GPEC
5. Système d'information et pilotage
6. Outils du diagnostic stratégique
7. Fiche flash — à mémoriser

1 Définition

La planification stratégique définit la **vision** d'une organisation, fixe ses **objectifs à long terme** (5-10 ans) et choisit les **stratégies** pour les atteindre, en s'adaptant à son environnement. Elle donne le **cap**, là où la planification opérationnelle organise l'action de l'année.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Démarche par laquelle une organisation anticipe son avenir, mobilise ses ressources autour d'objectifs prioritaires et se positionne face aux opportunités et aux menaces de son environnement.

Point d'examen : stratégique = **où voulons-nous aller ?** · opérationnel = **comment y aller cette année ?**

2 Le processus stratégique

Vision / Mission



Diagnostic (FFOM)



Objectifs stratégiques



Plans d'action



Évaluation

On part de la **mission** et de la **vision**, on réalise un **diagnostic interne/externe**, puis on formule des **objectifs** déclinés en **plans d'action** et suivis par des **indicateurs**.

3 L'analyse FFOM (SWOT)

Origine	Positif	Négatif
Interne (l'organisation)	Forces	Faiblesses
Externe (l'environnement)	Opportunités	Menaces

FFOM = SWOT : Forces + Faiblesses = **interne** · Opportunités + Menaces = **externe**. Le croisement des cases oriente les choix (s'appuyer sur les forces pour saisir les opportunités, corriger les faiblesses face aux menaces).

4 La GPEC

GPEC

Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences : démarche qui anticipe les besoins en ressources humaines en comparant les **compétences disponibles** aux **compétences requises** à moyen terme.

- **Diagnostic** des effectifs et des compétences actuels.
- **Projection** des besoins futurs (départs en retraite, réformes, nouvelles missions).
- **Plan d'action RH** : recrutement, formation, mobilité, redéploiement.

Lien avec la réforme : la GPEC est essentielle pour accompagner la loi 09-22 (fonction sanitaire) et résorber la pénurie de professionnels.

5 Système d'information et pilotage

La planification stratégique s'appuie sur un **système d'information** (SIRH, tableaux de bord) pour objectiver les décisions. Elle rejoint la **Gestion Axée sur les Résultats** (GAR) : piloter par des objectifs mesurables et des indicateurs — logique du Pilier 4 (système d'information) de la loi-cadre 06-22.

Sources : référentiels de management stratégique · loi-cadre 06-22 (GAR, SI) · guides RH du Ministère de la Santé (sante.gov.ma).

6 Outils du diagnostic stratégique

Au-delà du FFOM, le diagnostic stratégique mobilise plusieurs outils :

Outil	Usage
FFOM / SWOT	forces/faiblesses (interne) · opportunités/menaces (externe)
Analyse PESTEL	environnement Politique, Économique, Social, Technologique, Écologique, Légal
Analyse des parties prenantes	identifier les acteurs, leurs intérêts et leur influence
Tableau de bord prospectif	traduire la stratégie en indicateurs (4 axes : financier, client, processus, apprentissage)

DIAGNOSTIC INTERNE VS EXTERNE

Le diagnostic **interne** évalue les ressources et compétences de l'organisation (ce qu'elle sait faire) ; le diagnostic **externe** analyse l'environnement (ce qui s'impose à elle). Le croisement des deux fonde la stratégie.

7 Fiche flash — à mémoriser

L'essentiel en 60 secondes

- **Planification stratégique** = vision + objectifs long terme (5-10 ans).
- **Processus** : Vision → Diagnostic FFOM → Objectifs → Plans d'action → Évaluation.
- **FFOM** : Forces/Faiblesses (interne) · Opportunités/Menaces (externe).
- **GPEC** : anticiper les besoins RH (compétences disponibles vs requises).