

# Élaboration d'un Plan Stratégique Solide

Un plan stratégique bien conçu est essentiel au succès à long terme de toute organisation. Il fournit une feuille de route claire qui guide les décisions et les actions, aligne les efforts de tous les membres de l'organisation et permet d'atteindre des résultats tangibles.

**Jean Maertens**

**CFIP**

**2025**



# Rassembler les Parties Prenantes

## Identification

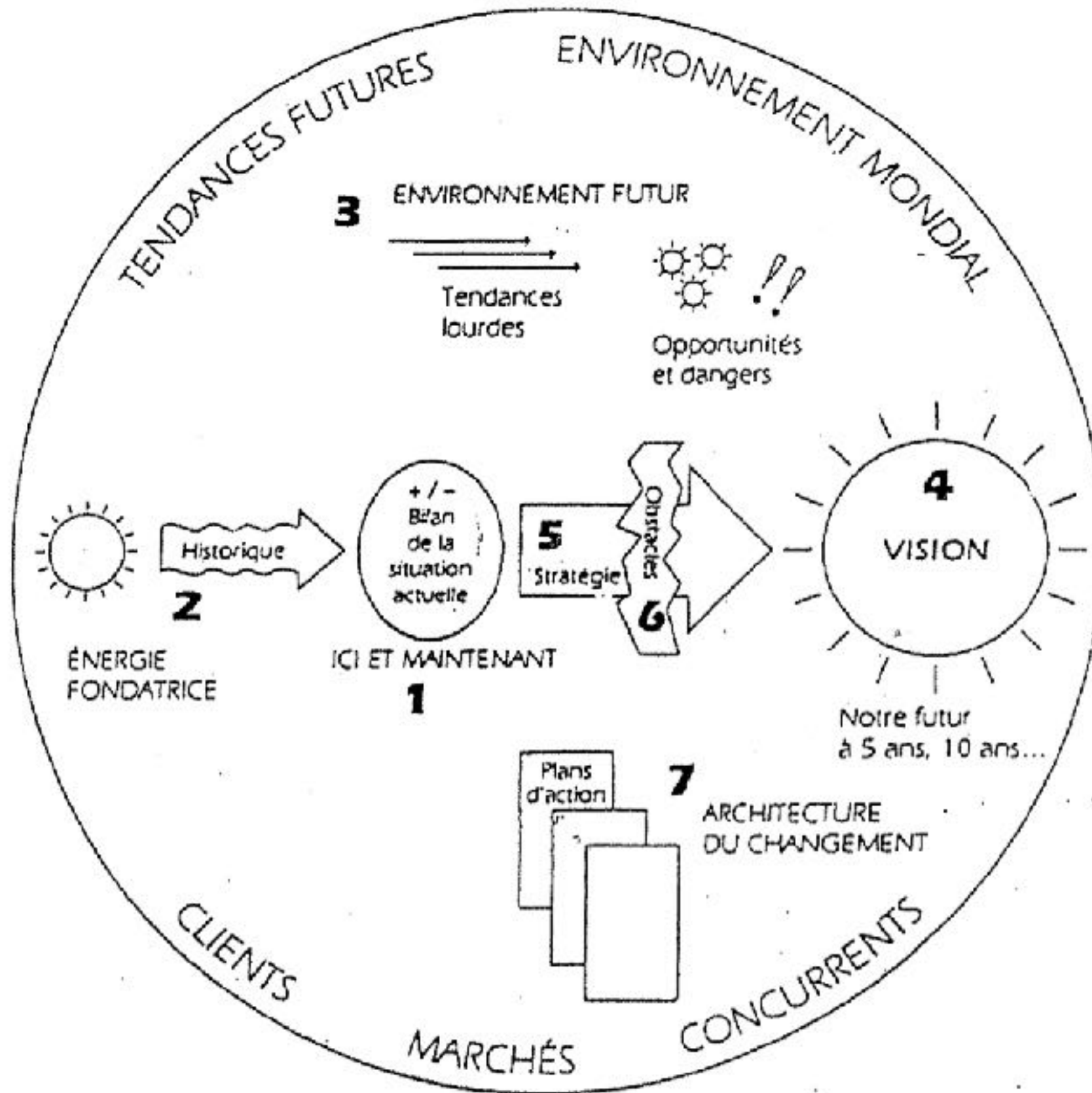
Identifier les décideurs clés de l'entreprise (direction, managers, etc.) et inclure des représentant.e.s de différents départements pour une vision globale.

## Collaboration

Considérer l'implication de partenaires externes clés si pertinent et organiser des sessions de travail collaboratives pour une approche inclusive.

Associer?

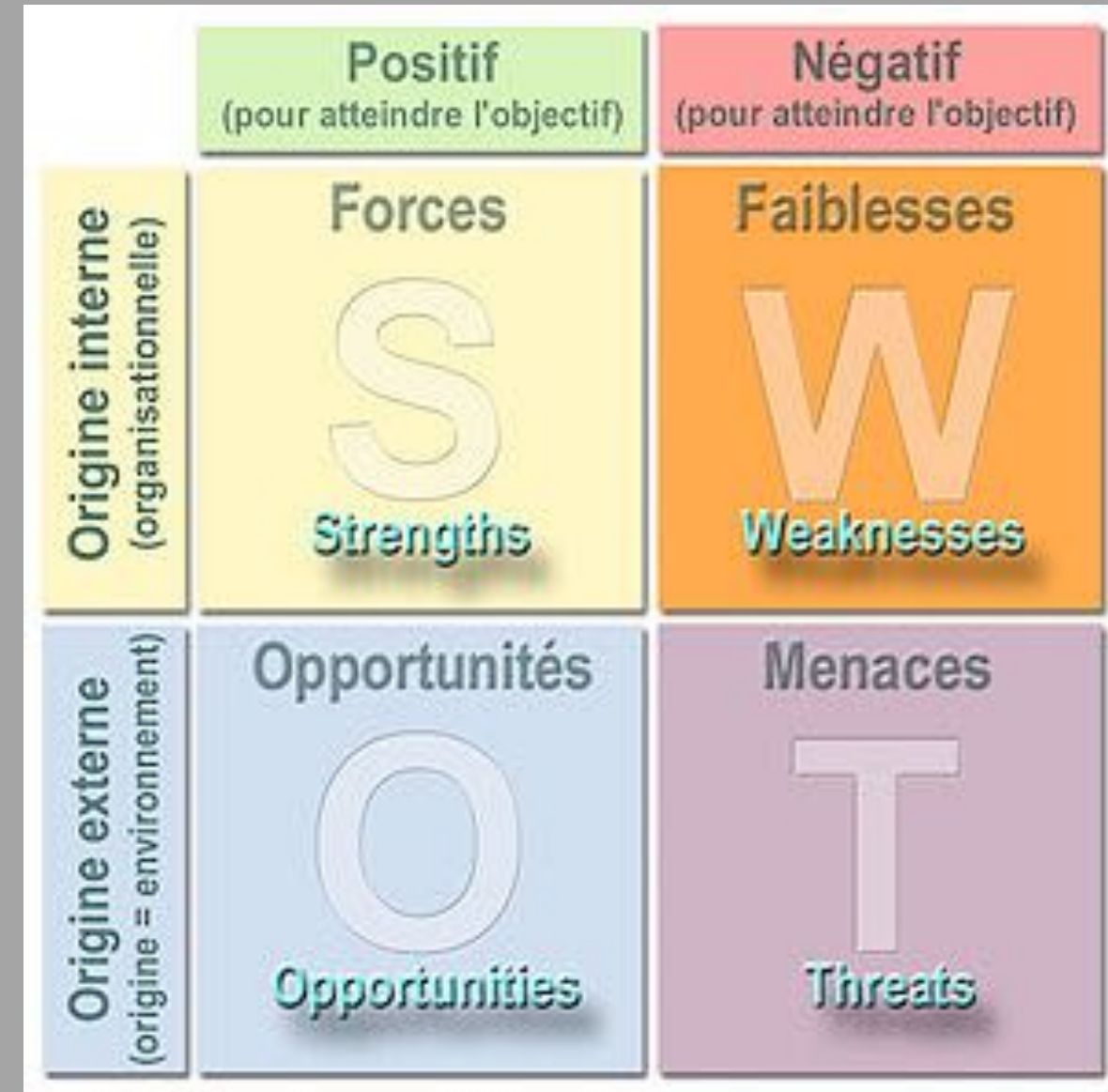
Etre sensible aux marges!



# Étape 1 : Analyser la Situation Actuelle

## 1 Analyse SWOT

Réaliser une analyse SWOT approfondie pour identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'organisation.



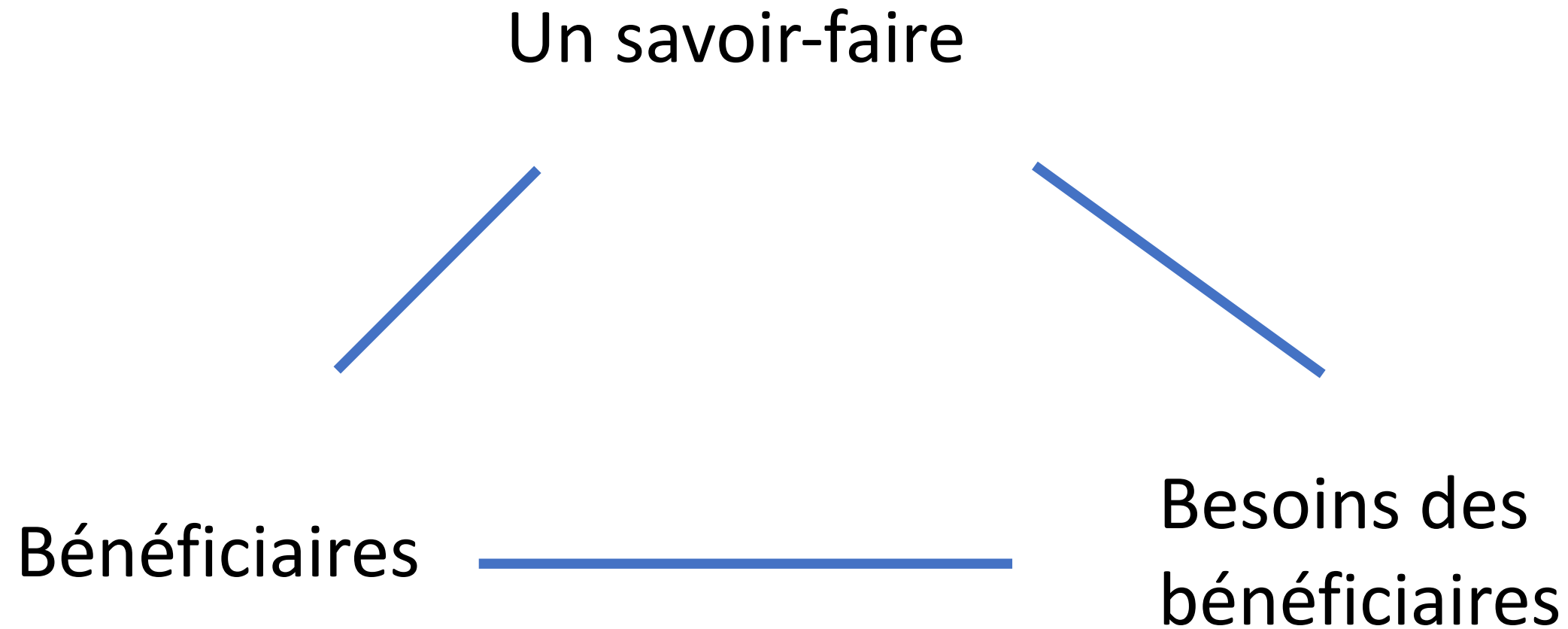
# Étape 1 : Analyser la Situation Actuelle

## 2 Analyse PEST

- Politiques sociales, réglementations du secteur
- Economique: tendances de financements  
(situation économique des bénéficiaires)
- Sociologique - culturelle
- Technologique.

# Étape 1 : Analyser la Situation Actuelle

## 3 Analyse des métiers (explicités ou implicites).



## 4 Robustesse plutôt que performance (efficacité + efficience)

Optimiser... fragilise





4

## Robustesse

Lorsqu'une mesure devient une cible, elle cesse d'être fiable

# LOI DE GOODHART

LORSQU'UNE MESURE DEVIENT UNE CIBLE,  
CELA CESSE D'ÊTRE UNE BONNE MESURE.

SI VOUS  
MESUREZ  
LES GENS AVEC...

NOMBRE DE  
CLOUS FABRIQUÉS

POIDS DES  
CLOUS FABRIQUÉS

ALORS VOUS  
OBTIENDREZ

1000 CLOUS  
MINUSCULES

QUELQUES CLOUS  
ÉNORMES ET LOURDS





4

## Robustesse

Quand l'organisme est attaqué par un pathogène, le corps va augmenter sa température pour augmenter sa performances de son système immunitaire.

Il ne peut le faire que quelque jours... (après 3-4 jours il risque de mourir).





## 81. La robustesse Et si on changeait d'objectif ?

### Performance

↳ Faire le maximum avec le minimum.

OU

### Robustesse

↳ Assurer la stabilité malgré les fluctuations extérieures.

#### 1. Diversité

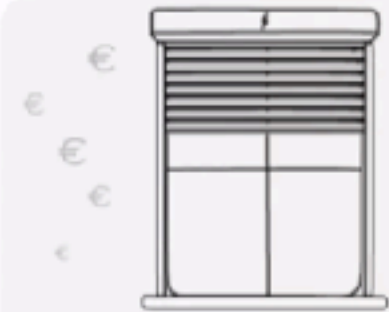


En cas d'attaque, les rendements de la monoculture baissent.

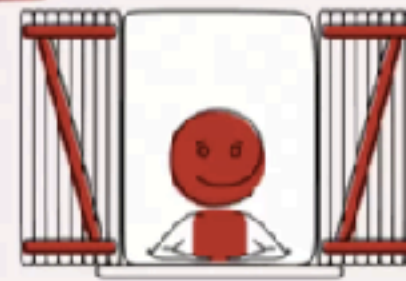


La biodiversité de la permaculture répartit le risque et lutte contre.

#### 2. Lenteur



À l'usage, les volets roulants coûtent de plus en plus chers.

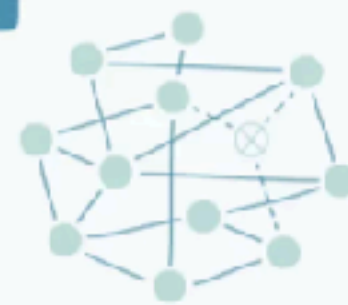


Le volet manuel (low tech) est gratuit et réparable.

#### 3. Redondance



Si un décisionnaire n'est pas là, le projet en pâtit.



La polyvalence permet de partager les décisions.

# Étape 1 : Analyser la Situation Actuelle (bis)

## Les acteurs de l'environnement

Identifier les acteurs en fonction du pouvoir sur l'organisation et en fonction de leur proximité

Pouvoir d'influence de -5 à +5

Proximité de 0 à 5

Création d'une cartographie d'acteurs de l'environnement



# Étape 2: L'histoire de l'organisation

L'énergie créatrice

- La création: le père - la mère de l'organisation. Quelle est « **l'énergie créatrice** » ?

# Étape 2: L'histoire de l'organisation (bis)

Identifiez les grandes étapes de l'histoire

- Les réussites passées, les défis surmontés et les leçons apprises tout au long de l'histoire de l'organisation.
- Les choix stratégiques du passé
- Les évolutions des valeurs - missions - objectifs - procédures - relations

Analysez comment ces expériences peuvent influencer la stratégie future et les objectifs de l'entreprise.

# Étape 3: Les tendances lourdes de l'environnement

Analysez les tendances lourdes de l'environnement, telles que

- les avancées technologiques;
  - les changements démographiques;
  - les évolutions culturelles;
  - le changement climatique;
  - les évolutions réglementaires;
- 
- qui ont un impact significatif sur l'organisation. Identifiez comment ces tendances peuvent créer des opportunités ou des menaces.