TRAME

Diagnostic
Pré-accompagnement individuel
Changement d’échelle 2024

|  |  |
| --- | --- |
| Entreprise sociale :  |  |
| Intrépide principal : |  |
| Territoire d’action / visé : |   |
| Date de diagnostic :  | 1. Analyse dossier cand le XXX (Marie)
 |
| Accompagnateurices identifiées post-diagnostic : |  |

Table des matières

[1. Fiche d’identité de l’entreprise sociale 2](#_Toc171351129)

[2. Activité, impact et pilotage 2](#_Toc171351130)

[3. Projet de changement d’échelle et enjeux 3](#_Toc171351131)

[4. Organisation RH et gouvernance 4](#_Toc171351132)

[5. Modèle économique et perspectives financières 6](#_Toc171351133)

[6. Eco-système et parties prenantes 8](#_Toc171351134)

[7. Attentes concernant l’accompagnement 9](#_Toc171351135)

[8. Questions/notes complémentaires 10](#_Toc171351136)

[9. Synthèse globale du diagnostic 10](#_Toc171351137)

# Fiche d’identité de l’entreprise sociale

Raison sociale de la structure :

Description de la raison d’être en 1 phrase :

Site web :

Statut juridique :

Date de création :

Appartenance à un groupe associatif :

Emploi (Nb ETP) :

Représentant.e légal.e (prénom, nom, fonction, coordonnées):

Référent.e de la candidature (si différent / prénom, nom, fonction, coordonnées):

# Activité, impact et pilotage

Description brève de la mission/vision de la structure :

Activités actuelles de la structure :

Bénéficiaires principaux de l’activité :

Réalisations / Eléments prouvant le résultats/Impacts avérés de l’activité :

Outils d’évaluation d’impact existants, démarches entreprises ou enjeux d’accompagnement :

🡪 Vous a-t-on déjà demandé de mettre en place une démarche d’EMIS ? Quel niveau de connaissance sur cet outil ?

Outils de pilotage (stratégiques, financiers, bases de données … ) existants et manques identifiés :

Quels outils vous manquent aujourd’hui ? / quels seraient les besoins d’outils de pilotage “rêvés” ?

Avez-vous des indicateurs clés de suivi de l’activité ? Lesquels ? Vous en manque-t-il ?

**Synthèse - Activité et pilotage**

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |

# Projet de changement d’échelle et enjeux

Projet/Ambition de changement d’échelle :

A à 3 ans :

À 5 ans :

Quantification du déploiement envisagé :

A 3 ans :

* …

À 5 ans :

* …

Stratégie de changement d’échelle identifiée /actions initiées en début d’accompagnement :

Pourquoi ce projet de Changement d’échelle :

A quel besoin spécifique / nouveau / identifié le projet de CE répond-t-il ?

Le projet émane-t-il d’une opportunité externe ou d’une volonté interne ?

Chantiers de transformation identifiés :

* …

Le projet de changement d’échelle implique-t-il une évolution du modèle économique :

Modèle économique et plan de financement envisagés :

s’ils sont inexistants, quelles sont les pistes et les besoins d’accompagnement sur ce point

Compétences / ressources internes/externes nécessaires au CE :

* Existantes :
	+ …
* Manquantes :
	+ …

Ressources du territoire mobilisables :

* …

Facteurs clés de succès identifiés :

Risques identifiés :

Opportunités identifiées :

* …

Menaces identifiées :

* …

**Synthèse projet de changement d’échelle :**

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |

# Organisation RH et gouvernance

Organisation RH de la structure (type de contrat, ETP, fonctions, bénévolat, recrutements prévisionnels, etc.) :

Outils de pilotage et processus RH existants :

Qu’est-ce qui existe aujourd’hui ? des besoins à ce stade ? identification d’enjeux face au développement ?

Enjeux et problématiques RH actuels (turn over, recrutements, QVT, management, besoin en formation, manque de compét…) :

Description de la gouvernance (organisation, animation, évolutions prévues) de la structure :

Description des circuits de décision/collaboration entre équipe/direction générale/conseil d’administration :

Rôle de la gouvernance dans la construction/déploiement du projet de changement d’échelle :

Implication de l’équipe salariée dans le projet et la candidature :

Questions sur l’ISOLEMENT du dirigeant

🡪 Comment es-tu entouré ? Comment travailles-tu avec ton équipe ? Avec ta gouvernance ?

🡪 Quel est ton rapport à ton travail en ce moment ? Et au projet de changement d’échelle ?

🡪 Un coaching pour organisation pro/perso et place de dirigeant dans le changement d’échelle te semble-t-il nécessaire ?

🡪 Quels sont tes enjeux de dirigeant dans les prochains mois / année ?

🡪 D’autres besoins coaching identifié pour toi ? ton équipe de direction ?

**Synthèse - Organisation RH & gouvernance :**

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |

# Modèle économique et perspectives financières

Analyse financière [partie III-4] :

Chiffre d’affaires ou recettes :

- 2022 :  € - 2023 : €

Subventions reçues :

- 2022 : € - 2023 : €

Résultat net :

- 2022 :  - 2023 :

Montant des fonds propres :

- 2022 : € - 2023 :

Modèle économique en 2023 :

|  |
| --- |
| Modèle économique en 2023 |
|  |  |  |  |
| *Dépenses* | Dépenses 2023 | *Revenus* | Produits 2023 |
| Type de dépense |  | Type de revenu |  |
| Type de dépense |  | Type de revenu |  |
| Type de dépense |  | Type de revenu |  |
| Type de dépense |  | Type de revenu |  |
|  |  | Type de revenu |  |
| TOTAL | 0 | TOTAL | 0 |

Perspectives financières sur les 12/24/36 prochains mois :

A CREUSER

* Me partager le prévisionnel. Quelle tréso ? quel BFR ? *(Laurent pour questions complémentaires ?)*

Besoins en financement / ressources financières identifiées :

Principaux financeurs / types de convention-engagement :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Financeurs (ou clients) principaux | Acquis / en cours d’acquisition | Type d’engagement (prestation, subvention, AAP…)  | Pourcentage du budget | Type de conventionnement | Date du prochain renouvellement | Niveau de confiance sur la poursuite du partenariat(de 1 à 4) |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Principaux clients/financeur - niveau de dépendance du chiffre d’affaires/budget :

Relation aux marchés publics et aux levées de fonds :

Niveau de trésorerie actuel et tensions potentielles à venir :

**Synthèse - Modèle économique et perspectives financières :**

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |

Stabilité du modèle économique / besoin de consolidation (analyse par l’accompagnateur) :

# Eco-système et parties prenantes

Description du territoire sur lequel l’entreprise sociale agit et son lien à l’écosystème :

Description des parties prenantes / partenaires actuels de la structure :

Quels sont vos axes de travail actuels en commun avec les acteurs de votre territoire ou des territoires visés ? Et les projets de collaboration envisagés ?

Description du territoire d’implantation cible du projet (localisation, caractéristiques, histoire, habitants...) :

Description des structures “concurrentes”/ complémentaires sur le territoire visé par le projet :

Démarches entreprises et éléments qualifiant les besoins et le contexte du territoire visé :

Acteurs locaux mobilisés autour du projet de changement d’échelle (partenaires institutionnels, opérationnels, financiers,...) :

Avec qui concrètement parlez-vous de ce projet de déploiement ? qui s’embarque avec vous ? comment ? des retours « négatifs » ?

Satisfaction actuelle et attentes des parties prenantes concernant le projet / le développement des activités de la structure :

**Synthèse - Écosystème et parties prenantes :**

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |

# Attentes concernant l’accompagnement

Motivations à se faire accompagner par Ronalpia :

Autres accompagnements en cours :

Disponibilité pour l’accompagnement individuel :

Echéances/ actualités / urgences à gérer - qui pourraient avoir un impact sur le projet et l’accompagnement :

Besoins d’accompagnement prioritaires identifiés par l’entreprise sociale dans le dossier de candidature :

* …

Besoins d’accompagnement prioritaires identifiés par l’entreprise sociale lors du diagnostic :

Quelle échéance pour travailler sur ces enjeux

Quel objectif concret / résultat visé à la fin de l’accompagnement

Livrable idéal sur ces enjeux d’ici 9 mois

# Questions/notes complémentaires

Suggestions de questions complémentaires à poser pour enrichir l’analyse

**Visibilité et communication :**

Stratégie de communication existante ? Mise en œuvre par ?

Canaux de communication existants ?

Enjeux de communication actuels ?

**Stratégie commerciale :**

Stratégie commerciale existante ? Mise en œuvre par ?

Typologie de clientèle : B2B, B2C, B2B2C

Clarté de l’offre commerciale ?

Enjeux commerciaux actuels ?

# Synthèse globale du diagnostic

Analyse globale à la suite du diagnostic :

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points de vigilance  |
|  |  |
| Enjeux identifiés  | Objectifs d’accompagnement à proposer  |
|  |  |