DHARMA
CONSEIL

LES OUTILS DU DIRIGEANT

COLLECTION DHARMA CONSEIL

OUTIL N°01

DIAGNOSTIC
360° DU DIRIGEANT

Votre entreprise est-elle réellement sous contrôle ?

40 questions pour prendre du recul,
repérer les zones de vigilance
et définir vos priorités d'action.



Le but n'est pas d'obtenir la meilleure note.
Le but est de savoir où regarder.

FINANCES	ORGANISATION	RH	MANAGEMENT	PILOTAGE

UN OUTIL PRATIQUE POUR LES DIRIGEANTS DE TPE, PME, ASSOCIATIONS

MODE D'EMPLOI

Un diagnostic simple, rapide et utile

Pourquoi ce diagnostic ?

Quand on dirige une entreprise ou une association, l'opérationnel prend vite toute la place. Les urgences s'enchaînent, les décisions s'accumulent et il devient difficile de prendre du recul sur sa propre organisation.

Ce diagnostic vous aide à faire un état des lieux concret de 5 dimensions essentielles : finances, organisation, ressources humaines, management, pilotage et risques.

0	1	2
NON	**PARTIELLEMENT**	**OUI**
La pratique n'existe pas ou n'est pas maîtrisée.	Elle existe, mais reste incomplète ou irrégulière.	Elle est maîtrisée et régulièrement appliquée.

Les 5 règles du jeu

- Répondez spontanément : ne cherchez pas la « bonne » réponse.
- Pensez à la réalité des 3 derniers mois, pas à ce qui est prévu « bientôt ».
- Une réponse à 0 n'est pas un échec : c'est un sujet rendu visible.
- Regardez les écarts entre domaines autant que le score global.
- À la fin, choisissez 3 à 5 actions maximum pour les 90 prochains jours.



Conseil DHARMA *:*

Faites le diagnostic seul(e), puis partagez vos résultats avec une personne clé de votre organisation. Les écarts de perception sont souvent riches d'enseignements.

1 FINANCES & TRÉSORERIE

Savez-vous réellement où vous en êtes financièrement ?

Notez chaque affirmation : 0 = non • 1 = partiellement • 2 = oui

AFFIRMATION	0	1	2
1. Je dispose d'une visibilité fiable sur ma trésorerie pour les trois prochains mois.	☐	☐	☐
2. Je connais régulièrement mon chiffre d'affaires, mes charges et mon résultat, sans attendre la clôture annuelle.	☐	☐	☐
3. Je connais le seuil de rentabilité de mon activité.	☐	☐	☐
4. Je sais identifier les activités, produits, prestations ou clients qui contribuent réellement à ma rentabilité.	☐	☐	☐
5. Les factures clients sont émises rapidement et les règlements sont suivis régulièrement.	☐	☐	☐
6. Les retards de paiement et impayés font l'objet d'une procédure de relance claire et systématique.	☐	☐	☐
7. Les principales charges sont régulièrement analysées et remises en question.	☐	☐	☐
8. J'anticipe les principales échéances financières, fiscales, sociales et les dépenses exceptionnelles.	☐	☐	☐

VOTRE SCORE FINANCES & TRÉSORERIE	/ 16

➲ **Mon principal point de vigilance :** .....

2 ORGANISATION

Votre fonctionnement repose-t-il sur une structure claire ?

Notez chaque affirmation : 0 = non • 1 = partiellement • 2 = oui

AFFIRMATION	0	1	2
9. Les rôles et responsabilités de chacun sont clairement définis et compris.	☐	☐	☐
10. Les principales tâches récurrentes disposent de procédures ou modes opératoires suffisamment clairs.	☐	☐	☐
11. Les collaborateurs savent qui décide, qui réalise et qui valide les principales actions.	☐	☐	☐
12. Les informations importantes sont accessibles sans dépendre d'une seule personne.	☐	☐	☐
13. Les principales échéances de l'année sont planifiées et suivies.	☐	☐	☐
14. Les réunions sont préparées et débouchent sur des décisions, responsables et échéances.	☐	☐	☐
15. Les tâches répétitives, chronophages ou à faible valeur ajoutée sont régulièrement simplifiées.	☐	☐	☐
16. Mon organisation pourrait continuer à fonctionner correctement plusieurs jours en mon absence.	☐	☐	☐

VOTRE SCORE ORGANISATION	/ 16

➲ **Mon principal point de vigilance :** .....

3 RESSOURCES HUMAINES

Vos collaborateurs disposent-ils du cadre nécessaire pour réussir ?

Notez chaque affirmation : 0 = non • 1 = partiellement • 2 = oui

AFFIRMATION	0	1	2
17. Chaque collaborateur sait clairement ce que l'on attend de lui dans son poste.	☐	☐	☐
18. Les fiches de poste ou missions principales sont définies et suffisamment à jour.	☐	☐	☐
19. L'intégration des nouveaux collaborateurs suit un parcours structuré et préparé en amont.	☐	☐	☐
20. Des entretiens réguliers permettent de faire le point sur les objectifs, difficultés et besoins.	☐	☐	☐
21. Les compétences essentielles au fonctionnement de l'organisation sont identifiées.	☐	☐	☐
22. J'ai identifié les postes ou personnes dont l'absence prolongée pourrait fortement désorganiser l'activité.	☐	☐	☐
23. Les indicateurs RH importants (absentéisme, turnover, recrutement, formation, tensions) sont suivis.	☐	☐	☐
24. Les obligations administratives et réglementaires liées aux ressources humaines sont correctement suivies.	☐	☐	☐

VOTRE SCORE RESSOURCES HUMAINES	/ 16

➲ **Mon principal point de vigilance :** .....

4 MANAGEMENT

Votre management favorise-t-il réellement la responsabilisation ?

Notez chaque affirmation : 0 = non • 1 = partiellement • 2 = oui

AFFIRMATION	0	1	2
25. Les priorités de l'organisation sont clairement communiquées aux équipes.	☐	☐	☐
26. Les collaborateurs disposent d'un niveau d'autonomie adapté à leurs responsabilités.	☐	☐	☐
27. Les décisions sont prises au bon niveau sans systématiquement remonter jusqu'au dirigeant.	☐	☐	☐
28. Les managers disposent des informations et moyens nécessaires pour remplir leur rôle.	☐	☐	☐
29. Les difficultés et désaccords sont traités suffisamment tôt avant de devenir des conflits.	☐	☐	☐
30. Les objectifs confiés aux collaborateurs sont précis, compréhensibles et mesurables.	☐	☐	☐
31. Les réussites sont reconnues et les difficultés font l'objet d'un accompagnement adapté.	☐	☐	☐
32. Je consacre suffisamment de temps au pilotage et à l'anticipation, pas uniquement aux urgences quotidiennes.	☐	☐	☐

VOTRE SCORE MANAGEMENT **/ 16**

➲ **Mon principal point de vigilance :** .....

5 PILOTAGE & RISQUES

Disposez-vous des bonnes informations pour décider ?

Notez chaque affirmation : 0 = non • 1 = partiellement • 2 = oui

AFFIRMATION	0	1	2
33. Je dispose d'un tableau de bord simple avec les principaux indicateurs permettant de piloter mon activité.	☐	☐	☐
34. Ces indicateurs sont analysés régulièrement et donnent lieu à des décisions lorsque nécessaire.	☐	☐	☐
35. Je peux identifier rapidement une dégradation de l'activité avant qu'elle ne devienne critique.	☐	☐	☐
36. Les principaux risques financiers, humains, commerciaux, juridiques ou organisationnels sont identifiés.	☐	☐	☐
37. Je connais les clients, fournisseurs, partenaires ou collaborateurs dont mon organisation dépend fortement.	☐	☐	☐
38. Des solutions alternatives existent pour les fonctions, partenaires ou ressources les plus critiques.	☐	☐	☐
39. Les décisions importantes sont suivies jusqu'à leur mise en œuvre effective.	☐	☐	☐
40. Je consacre régulièrement du temps à réfléchir aux évolutions futures de mon activité.	☐	☐	☐

VOTRE SCORE PILOTAGE & RISQUES	/ 16

➲ **Mon principal point de vigilance :** .....

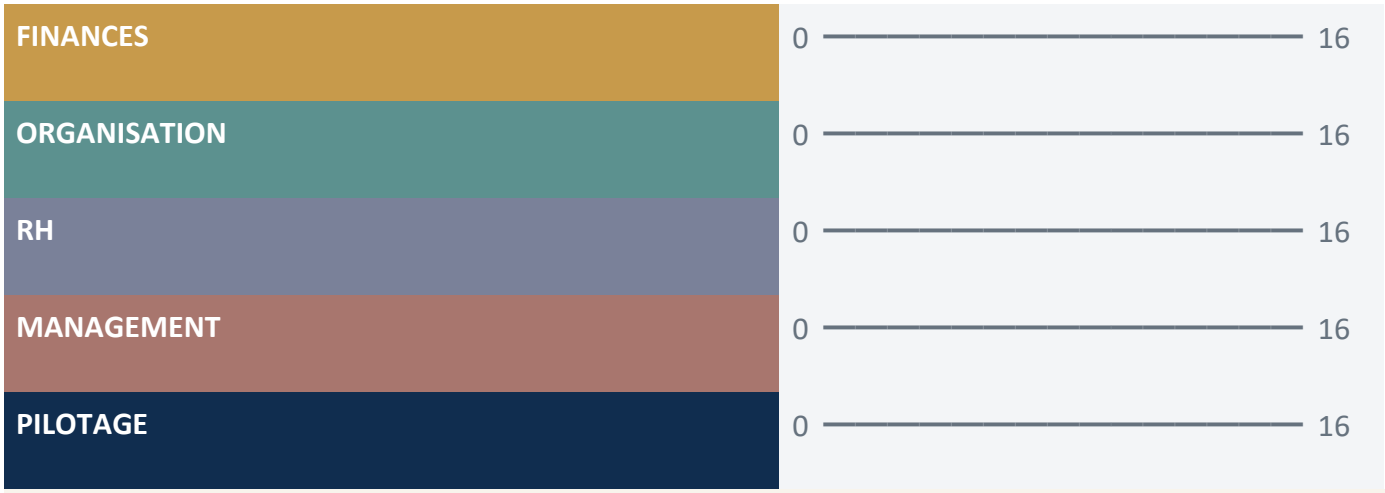
VOTRE DIAGNOSTIC EN UN COUP D'ŒIL

Le score global compte,
mais les écarts entre domaines
comptent davantage

Reportez vos scores

DOMAINE	SCORE	MAX
Finances & trésorerie	/16	16
Organisation	/16	16
Ressources humaines	/16	16
Management	/16	16
Pilotage & risques	/16	16
TOTAL	**/80**	**80**

Votre radar personnel





À retenir : *un bon score global peut masquer un point faible important. Votre priorité est d'identifier le domaine le plus fragile, pas de viser la perfection partout.*

COMMENT LIRE VOS RÉSULTATS ?

Quatre niveaux pour vous aider à prioriser

65 à 80	**ORGANISATION STRUCTURÉE** Vos bases sont solides. L'enjeu : maintenir la dynamique, anticiper les évolutions et surveiller les points de dépendance.
49 à 64	**ZONES DE VIGILANCE** Votre organisation fonctionne, mais certains sujets méritent d'être consolidés avant qu'ils ne deviennent urgents.
33 à 48	**ORGANISATION À CONSOLIDER** Plusieurs dimensions reposent probablement sur des pratiques informelles, certaines personnes ou votre implication directe.
0 à 32	**PRIORITÉS À SÉCURISER** Plusieurs fragilités ou dépendances sont à hiérarchiser rapidement. Commencez par les sujets à plus fort impact.

➲ Ne vous arrêtez pas au total !

Exemple : une entreprise obtient 61/80

Finances	**15/16**
Organisation	**13/16**
RH	**7/16**
Management	**12/16**
Pilotage	**14/16**

Conclusion : le score total est satisfaisant, mais le sujet RH doit clairement devenir une priorité.

VOS 5 QUESTIONS CLÉS

Transformer le constat en décisions

1 **Quel sujet pourrait avoir le plus de conséquences s'il n'était pas traité dans les six prochains mois ?**

2 **Quel problème me fait aujourd'hui perdre le plus de temps ?**

3 **Quel sujet dépend encore trop fortement de moi ou d'une seule personne ?**

4 **Quelle décision est régulièrement repoussée ?**

5 **Quelle amélioration aurait le plus d'impact sur mon organisation ?**

90 jours

VOTRE PLAN D'ACTION

5 priorités maximum pour les 90 prochains jours

Un diagnostic n'a d'intérêt que s'il débouche sur des actions concrètes.

Ne cherchez pas à tout traiter simultanément. Choisissez les sujets qui combinent impact, urgence et faisabilité.

#	ACTION	RESP.	ÉCHÉANCE	RÉSULTAT ATTENDU
1				
2				
3				
4				
5				

Votre première action sous 7 jours

Action : .....

.....

.....

Date prévue : ..... / ..... / .....

Et dans 90 jours ?

- Qu'avons-nous réellement amélioré ?
- Quels sujets restent fragiles ?
- Quelle sera notre prochaine priorité ?

PRENDRE DU RECUL POUR MIEUX DÉCIDER

Un outil simple à refaire régulièrement

« Une organisation ne devient pas fragile du jour au lendemain. Les difficultés apparaissent souvent par petites touches. »



- un indicateur que l'on regarde moins souvent ;
- une responsabilité devenue ambiguë ;
- une procédure qui n'est plus adaptée ;
- une décision reportée ;
- une dépendance qui s'installe ;
- un dirigeant qui reprend progressivement toutes les décisions.

UN RÉSULTAT VOUS INTERPELLE ?

DHARMA Conseil vous aide à analyser la situation,
hiérarchiser vos priorités et construire un plan d'action adapté.

15 MINUTES POUR FAIRE LE POINT

EN APPELANT au 06 79 08 56 09

DHARMA
CONSEIL

La voie juste pour vos décisions.

© DHARMA Conseil – Tous droits réservés

Ce document est proposé à titre informatif et ne se substitue pas, lorsque la situation l'exige, à l'intervention d'un expert-comptable, d'un avocat, d'un juriste, d'un professionnel de santé au travail ou de tout autre professionnel réglementé.