

Un référentiel

Le référentiel est un coffre à outils.

- [Facteurs de succès](#)
- [Les indicateurs](#)
- [Le référentiel](#)

Facteurs de succès

Pour bien accompagner les EÉSAD, il convient d'avoir une approche systémique. Aussi, toutes les facettes de l'entreprise sont examinées. Nous avons identifié 12 facteurs de succès.

[image.png](#)

Les indicateurs

Nous avons développé plus de 45 indicateurs associés à chaque facteur de succès, accompagnés de leurs valeurs cibles respectives. Ces indicateurs s'appuient sur des observations terrain, des enquêtes et des études sectorielles pour mesurer la performance économique, sociale et démocratique des EÉSAD.

Les valeurs cibles constituent des repères pour orienter la réflexion stratégique des EÉSAD, sans représenter des normes contraignantes ou des objectifs impératifs à atteindre.

Lorsqu'un écart apparaît entre la performance d'une EÉSAD et les valeurs de référence, deux interprétations sont possibles : soit l'organisation présente des marges d'amélioration sur les facteurs concernés, soit elle possède des spécificités contextuelles qui justifient cet écart.

Dans les deux cas, l'exercice de comparaison avec le référentiel génère un questionnement constructif et favorise la prise de recul nécessaire à la réflexion stratégique. Cette démarche d'autoévaluation nous paraît particulièrement pertinente lorsqu'elle est pratiquée de manière régulière.

Le référentiel

À la suite des retours des EÉSAD, nous avons opté pour une segmentation du référentiel en trois niveaux hiérarchiques, répartissant les indicateurs selon deux critères complémentaires :

- La priorisation stratégique : certains indicateurs nécessitent une attention immédiate pour assurer la viabilité de l'organisation
- La logique de progression : certaines améliorations constituent des prérequis indispensables avant d'aborder les défis suivants

Cette approche graduée facilite l'appropriation du référentiel par les EÉSAD en leur permettant d'avancer de manière structurée. Elles peuvent ainsi concentrer leurs efforts sur les enjeux prioritaires, consolider leurs acquis à chaque étape, puis progresser vers des objectifs plus ambitieux selon leur rythme et leurs capacités.

[image.png](#)