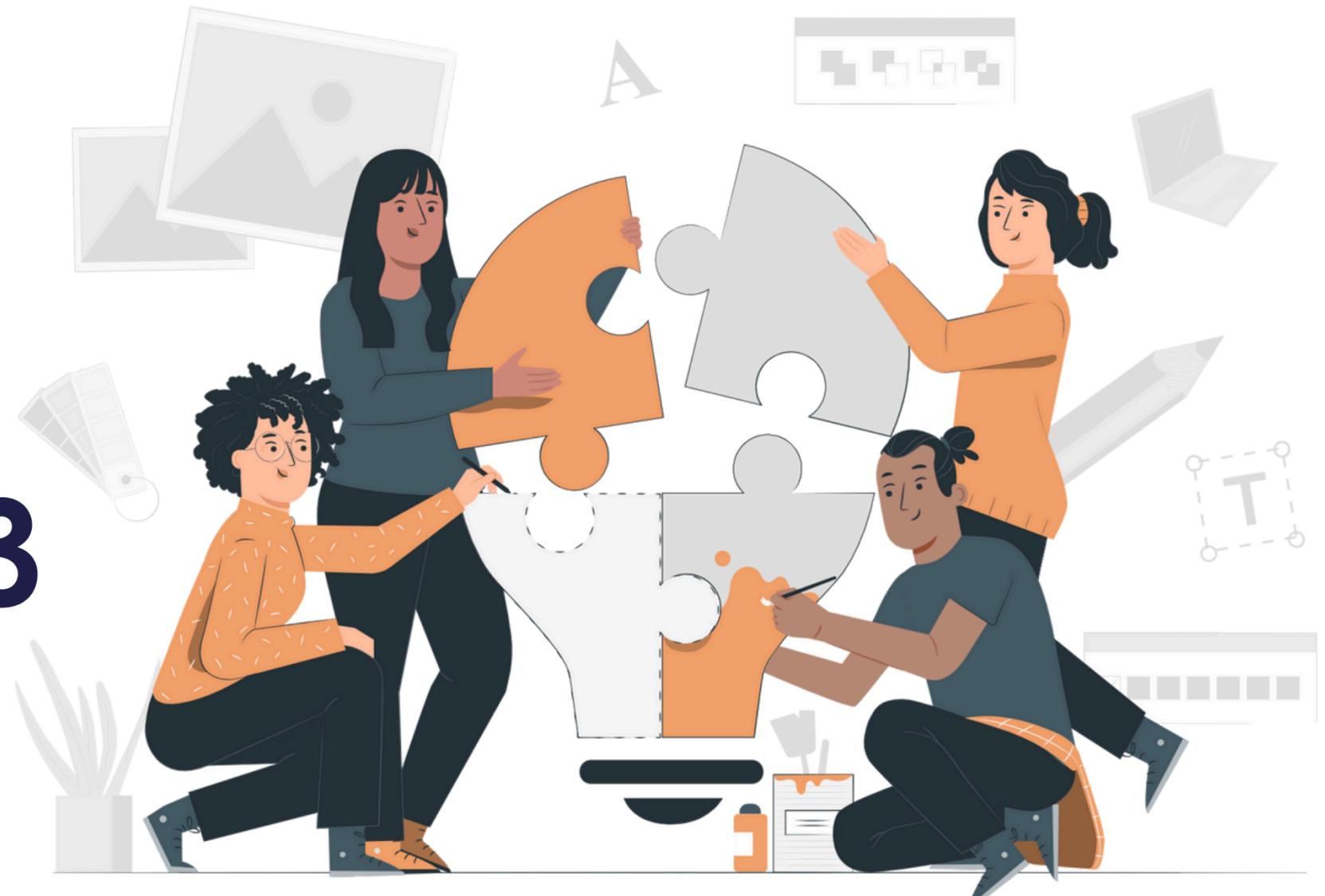




**CONSULTING**  
GroupesOS

# Rapport d'activité 2023

Avril 2024





## Edito



Chez Groupe SOS Consulting, nous sommes résolus à développer et partager des compétences utiles pour accompagner le déploiement des solutions aux enjeux sociaux et environnementaux de notre temps et la montée en puissance des organisations qui les portent (associations, entreprises et collectivités publiques).

Nous animons les démarches d'innovation sociale de nos clients, nous recueillons et analysons les données permettant d'intégrer l'impact social dans leur prise de décision et nous accompagnons leurs réflexions stratégiques.

A travers tous nos accompagnements, qu'ils soient ponctuels ou de plus long terme, nous nous efforçons de semer les graines d'une transformation profonde de nos clients en vue d'en faire demain les acteurs du changement systémique que nous voulons communément voir advenir : la construction d'une société juste et d'une économie durable.



Xuan-Dai VERET,  
Directrice Générale

# À propos de Groupe SOS Consulting



➔ **Qui sommes-nous ?** (P.4)

➔ **Notre vision** (P.5)

➔ **Notre singularité** (P.6)

➔ **Nos offres de conseil** (P.7)



## Qui sommes-nous ?

Créé en 2018, Groupe SOS Consulting est **le cabinet de conseil à impact du Groupe SOS.**





## Notre vision

En s'appuyant sur l'ensemble des expertises développées depuis la création du Groupe SOS en 1984, Groupe SOS Consulting œuvre à créer un **futur désirable pour toutes et tous** en accompagnant les entreprises privées, les institutions publiques et les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans tous les domaines de l'**innovation sociale**.





## Notre singularité

**Nous capitalisons et diffusons les expertises et savoir-faire créés au sein du Groupe SOS**, premier groupement de l'économie sociale et solidaire en Europe.

Au cœur de nos missions, nous mobilisons des expert.es métier et salarié.es du Groupe SOS, issu.es des différents secteurs d'activité et 750 structures, **à travers une approche conseil structurée et performante.**



**GroupeSOS**  
Entreprendre au profit de tous



## Nos offres de conseil



### Conseil en impact social et accompagnement des structures de l'ESS

- Stratégie d'impact et de croissance
- Modèle économique
- Mesure d'impact social
- Evaluation de projet
- Conseil en organisation



### Conseil en politiques publiques de soutien à l'ESS et à l'innovation sociale

- Etat des lieux de l'écosystème ESS
- Etude de préfiguration
- Mise en place et structuration d'écosystème ESS
- Plaidoyer



### Conseil en stratégie et plan RSE

- Sensibilisation RSE
- Diagnostic RSE
- Elaboration de stratégie / plan d'actions RSE
- Assistance à la mise en œuvre de stratégie RSE



### Expertise Groupe SOS (Addictions / Autonomie / Jeunesse)

- Addictions : cadrage de la prise en charge des addictions et développement de dispositifs de prévention
- Autonomie : développement de dispositifs pour répondre aux besoins de l'écosystème métier
- Jeunesse : développement de dispositifs de prise en charge (addictions, vulnérabilité...)



### Finance à impact

- Appui à la structuration de la méthodologie d'impact de fonds à impact
- Développement de stratégie d'impact pour les fonds immobiliers (foncières)
- Mesure d'impact social sur des actifs et participations



### Programmation de lieux à impact

- Analyse des besoins / diagnostic territorial
- Formulation de scénarios de programmation et sourcing d'opérateurs
- Accompagnement des opérateurs

# Notre impact



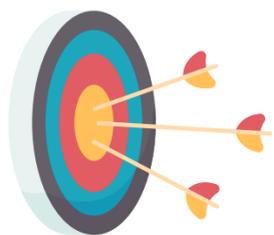
→ **Gouvernance** (P.9)

→ **Collaborateur.trices** (P.18)

→ **Ecosystème** (P.21)

→ **Environnement** (P.22)

→ **Clients** (P.24)



## Notre raison d'être



Rendre accessibles nos expertises et celles du Groupe SOS aux acteurs privés, publics et de l'ESS, dans le but d'agir pour une société juste et durable.





# La performance sociale et environnementale au cœur de notre modèle



L'année 2023 aura été marquée par les multiples chantiers internes que nous avons menés dans le cadre de notre **candidature au label international B-Corp**. Notre dossier a été déposé en fin d'année et est en cours d'examen par l'organisme certificateur.

Cette démarche de certification nous aura notamment amené à conduire notre **analyse de matérialité** et identifier les enjeux de responsabilité sociétale les plus importants pour notre entreprise et ses parties prenantes.

Nous briguons également la qualité d'**entreprise à mission** et avons à cette fin défini nos **objectifs statutaires** en matière de performance sociale et environnementale. Ceux-ci sont désormais inscrits dans les statuts juridiques de notre entreprise. Nous avons également constitué un comité de mission pour veiller à la bonne mise en œuvre de nos objectifs.



Nous nous sommes engagés dans une démarche de **mesure d'impact récurrente de nos activités conseil**. Notre première étude d'impact a été réalisée fin 2023. Elle sera reconduite sur un rythme biennal. Nous nous engageons à rendre publiques les conclusions de notre étude d'impact afin d'améliorer en continu nos activités et d'en rendre compte vis-à-vis de notre écosystème.

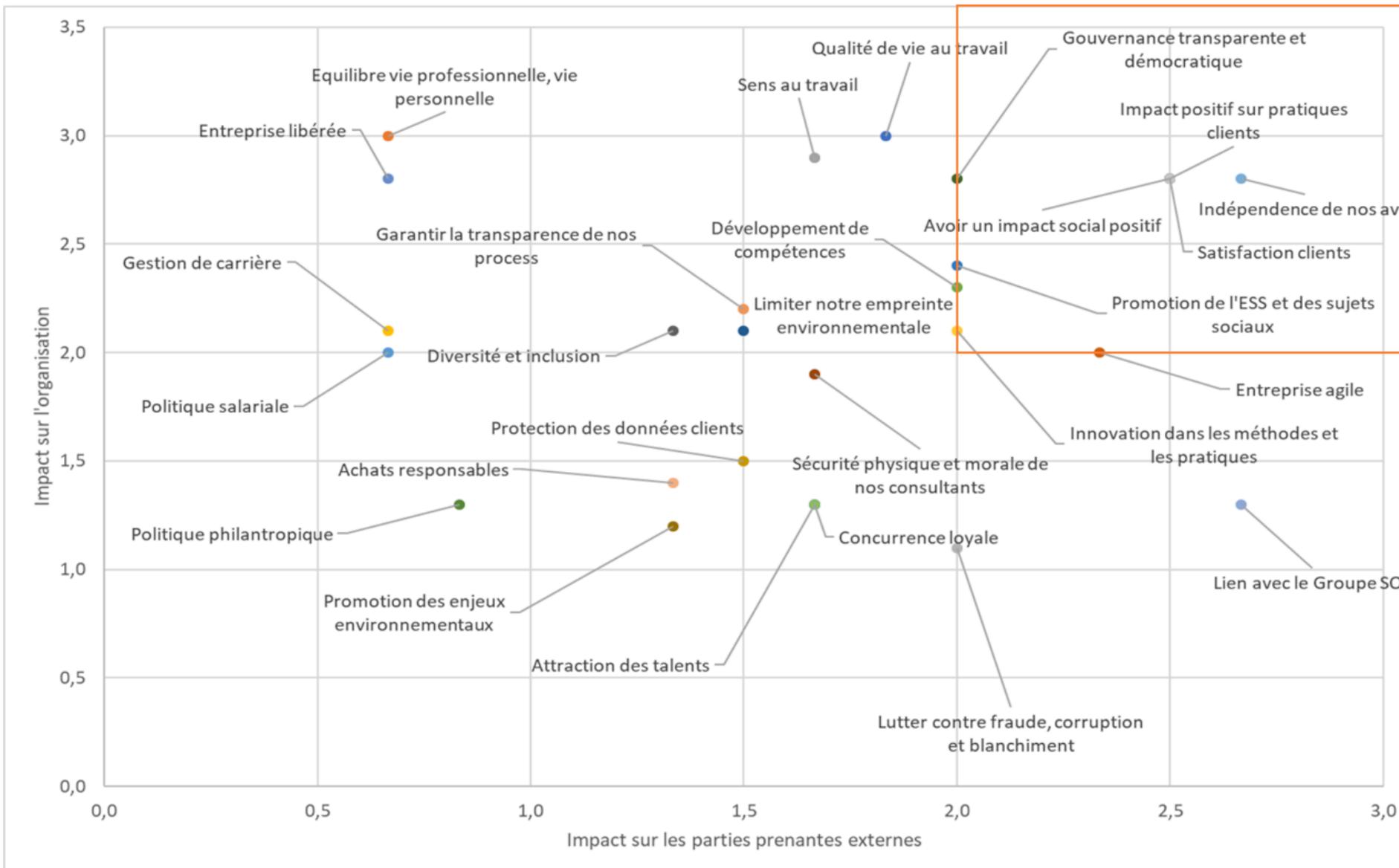
L'activité de notre structure a vocation à contribuer à **5** des 17 **objectifs** de développement durable (ODD) établis par les Nations unies.





# Notre matrice de matérialité

## NOS 9 ENJEUX MATÉRIELS

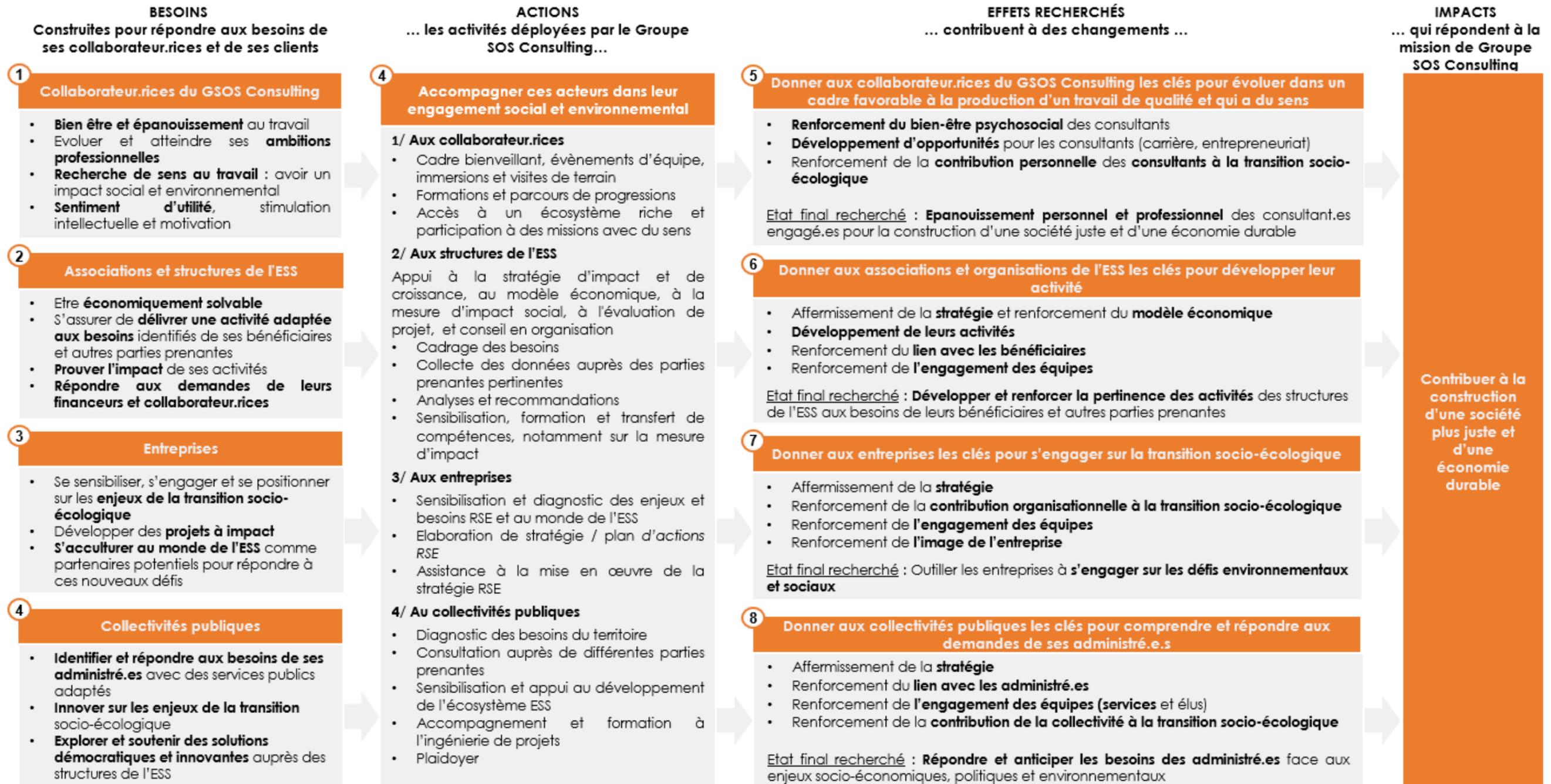


## Zoom sur nos 9 enjeux matériels

- **Indépendance** de nos avis
- Impact positif de notre accompagnement sur les **pratiques des clients**
- **Impact social** positif de notre organisation dans son ensemble
- **Satisfaction client**
- **Gouvernance** transparente et démocratique
- **Promotion de l'ESS** et des sujets sociaux
- Développement des **compétences** des consultants
- **Innovation** dans les méthodes et les pratiques (conduite de mission)
- Entreprise **agile** (offres de conseil)



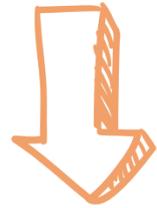
# Notre référentiel d'impact



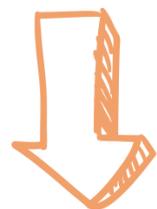


## Notre gouvernance

**GroupeSOS**



**Association  
GroupeSOS  
International**



**CONSULTING**  
GroupeSOS

Depuis sa création en 2018, Groupe SOS Consulting **fait partie du Groupe SOS** qui est :

- Une union d'associations créée en 1984 et qui regroupe à présent 750 établissements et services, associations et entreprises sociales, qui entreprennent au profit des personnes vulnérables des générations futures et des territoires.
- Un groupe non-lucratif et sans actionnaire.
- Un acteur majeur de l'économie sociale et solidaire, leader européen de l'entrepreneuriat social qui emploie 22.000 personnes et dispose d'un impact en France et dans plus de 50 pays, auprès de 2 millions de bénéficiaires.

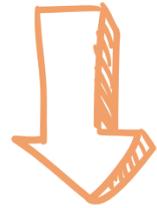
Groupe SOS Consulting est **rattaché à l'association-fondatrice Groupe SOS International** qui a pour mission notamment d'accompagner les organisations de la société civile locale, d'accélérer la nouvelle génération d'entreprises sociales, solidaires et écologiques, de partager les meilleures innovations sociales et environnementales et de mettre la finance au service des objectifs de développement durable.

**Groupe SOS Consulting** ainsi que 3 autres entités - Impact Tank, Impact Campus et French Impact - forment le **Pôle Expertise & Impact**. Groupe SOS Consulting est une Société par Actions Simplifiée au capital social de 1.000.000 d'euros, qui a pour principal objet la prestation de service et / ou de conseil au développement et entend également générer un impact social, sociétal et environnemental positif et significatif dans l'exercice de ses activités.

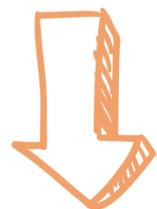


## Nos instances de gouvernance

**GroupeSOS**



**Association  
GroupeSOS  
International**



**CONSULTING  
GroupeSOS**

**Le Groupe SOS** a un **système de gouvernance bénévole** qui comprend :

- L'**Assemblée Générale**, composée de l'ensemble des membres actifs des associations de l'Union, et le Conseil d'Administration de l'Union. Elle a pour rôle de définir les orientations stratégiques du Groupe SOS, de valider les comptes et de contrôler les budgets des activités.
- Le **Directoire** qui constitue l'instance exécutive du Groupe SOS et qui met en œuvre les orientations définies par le CA. Il est composé d'un Président du Directoire (Jean-Marc Borello) et de 9 Vice-Président.es Exécutif.ves. Les décisions du Directoire sont prises à la majorité des votes.
- Le **Comex**, composé des Directeurs et Directrices Généraux et de Directeurs et Directrices transverses. Il contribue aux prises de décisions du Directoire, en l'éclairant sur les réalités des actions de terrain, et met en œuvre les orientations décidées par le Directoire.

L'**instance de gouvernance** de l'association **Groupe SOS International** regroupe les administrateur.rices de l'association, les Président.es, et des expert.es invité.es membres du conseil consultatif.

**Groupe SOS Consulting** s'appuie quant à lui sur **deux instances** se réunissant respectivement une fois et deux fois par an :

- L'Assemblée Générale, présidée par Frédéric Bailly, Président, a pour objet l'approbation des comptes annuels et si besoin l'approbation de changements juridiques.
- Le comité de mission a pour charge de suivre l'exécution de la mission de Groupe SOS Consulting et sa déclinaison opérationnelle (cf ci-après).



## Notre comité de mission

Dans la continuité de sa démarche de certification B-Corp, Groupe SOS Consulting brigue la qualité d'**entreprise à mission**. Nous nous sommes à cette fin entourés de personnalités qualifiées, réunies au sein de notre comité de mission, conformément à l'article 210-10 du Code de commerce.

Ce comité a pour charge de **suivre l'exécution de la mission de Groupe SOS Consulting et sa déclinaison opérationnelle**.



**Xuan-Dai VÉRET**  
Directrice Générale –  
Groupe SOS Consulting



**Camille HARTMANN**  
Impact Manager –  
Groupe SOS Consulting



**Frédéric BAILLY**  
VP Exécutif chargé de l'International et de  
la Stratégie immobilière - Membre du  
Directoire – Groupe SOS



**Aleth D'ASSIGNIES**  
Chief Impact Officer –  
Roole



**Edith BÉRARD**  
Directrice Générale Adjointe –  
Crédit Agricole Nord Midi Pyrénées



**Nicolas BEAUSSÉ**  
Partner – Julhiet  
Sterwen



**Marie Trelu-Kane**  
Présidente exécutive et  
cofondatrice – Unis-Cité



# Nos engagements statutaires



## NOS ENGAGEMENTS ENVERS NOS CLIENTS :

Apporter des expertises sur-mesure aux acteurs privés, publics et de l'ESS dans le champ de la transition socio-écologique pour qu'ils puissent passer à l'action

### Objectifs poursuivis

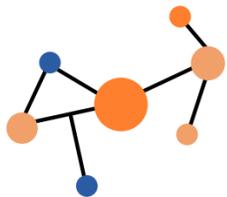
Apporter une **approche mixte**, combinant les expertises métiers et terrain du Groupe SOS et l'apport de méthodologie conseil structurée

**Doter nos clients de livrables opérationnels, clés en main**, afin qu'ils soient autonomes dans la mise en œuvre de nos recommandations

### Indicateurs avec des objectifs chiffrés à horizon d'un an

- Une **satisfaction moyenne** de nos clients de **4,5/5**
- **5 partenariats avec des expert.es** mis en place dans le cadre de nos missions

- **100%** des missions de stratégie RSE ou de mesure d'impact social comportent des **solutions pour la mise en œuvre des recommandations**
- **1 rendez-vous de suivi** est réalisé 6-12 mois **après la clôture de 100% des missions**, accompagné le cas échéant de pistes de travail



## NOS ENGAGEMENTS ENVERS NOTRE ECOSYSTEME :

Partager nos savoir-faire et rendre nos solutions et nos services accessibles au plus grand nombre

### Objectif poursuivi

**Permettre à toute structure, quels que soient ses moyens**, d'avoir les connaissances et les outils pour son passage à l'action

### Indicateurs avec des objectifs chiffrés à horizon d'un an

- **50%** des missions réalisées ont bénéficié d'une **politique tarifaire préférentielle**
- **10 prises de parole à des événements** (tables-rondes, keynote, sessions d'impact dating, Grand Quiz de la Mesure d'Impact Social, etc.)
- **150 structures** (réponses uniques) ont utilisé nos **outils d'autodiagnostic** (open source) sur la mesure d'impact social ou les pratiques inclusives



# Nos engagements statutaires



## NOS ENGAGEMENTS ENVERS NOS COLLABORATEUR.RICES :

Garantir un environnement de travail inclusif et bienveillant

### Objectif poursuivi

Fournir un **cadre de travail** à nos collaborateur.rices pour leur permettre d'être pleinement acteur.rices de nos accompagnements et de la transition socio-écologique

### Indicateurs avec des objectifs chiffrés à horizon d'un an

- **+75%** des collaborateur.rices **satisfait.es ou très satisfait.es au travail**
- **+75%** des collaborateur.rices déclarent se sentir "**inclus.e, respecté.e et valorisé.e** au sein de l'équipe de Groupe SOS Consulting"
- Chaque collaborateur.rice a bénéficié d'au moins **18h d'actions de développement des compétences par an** (vs 17h en 2022 et 18h en 2023)



## NOS ENGAGEMENTS TRANSVERSES :

Être exemplaire dans nos propres pratiques RSE

### Objectif poursuivi

Améliorer en continu nos **processus** pour réaliser nos missions de conseil de manière responsable

### Indicateurs avec des objectifs chiffrés à horizon d'un an

- Obtenir la **certification B-Corp** (délai prévisionnel de certification : fin 2024 / début 2025)
- **1 mesure d'impact social** de Groupe SOS Consulting réalisée **biennalement**



# Notre équipe actuelle



**Xuan-Dai VERET, Directrice générale**

+ 15 années d'expérience  
#Conseil en stratégie  
#Coopération internationale  
#RSE  
#RTE



**Elise BRAY, Chargée administrative et financière**

#Gestion financière  
#Juridique  
#Administratif



**Damien HÉRON, Impact Manager**

Près de 10 années d'expérience  
#Innovation sociale  
#Mesure d'impact social  
#Modèle économique hybride  
#Ecosystème ESS



**Juliette MONTOCCHIO, Consultante sénior**

3 années d'expérience  
#RSE  
#Mesure d'impact social  
#Diversités et inclusion  
#Approche genre



**Camille HARTMANN, Impact Manager**

10 années d'expérience  
#Entrepreneuriat social  
#Coopération internationale  
#Tiers lieux  
#Numérique inclusif



**Clémence LAFOUGERE, Consultante**

1 année d'expérience  
#Innovation et entrepreneuriat à impact  
#Mesure d'impact social  
#Diversités et inclusion  
#RSE



**Morgane MIRIGAY, Impact Manager**

7 années d'expérience  
#Insertion socio-professionnelle  
#Addictions  
#Autonomie  
#Bien-veillir



**Marie-Lou HARAN, Consultante**

1 année d'expérience  
#RSE  
#Coopération internationale  
#Ecosystème ESS  
#Développement durable

## Nos effectifs en 2023

- 7 consultant.es de métier
- 1 chargée administrative et financière
- 6 consultant.es stagiaires sur l'année
- 80 expert.es mobilisé.es

### Consultant.es stagiaires

#Etudiant.es  
#Impacthackers



**Inès PAIVA**



**Alice MAFFINI-DELVALLEE**



**Thomas DEMAZIERES**



**Siham LEGRAND**



**Yann PASIECZNIK**



**Phi-Loan BIRAUD**



# Etat des lieux et réalisations

## En termes de ressources humaines



### Formation

- Des processus de **capitalisation** en "fin de mission"
- Des visites "**Hors les Murs**" au sein des structures du Groupe SOS
- Des ateliers de **formation collective** (fresque du climat, atelier 2 tonnes)

#### Nouveautés 2023

Développement de **compétences et coaching manager** dans le cadre de la **formation** continue des collaborateur.rices

NEW



### Politique Diversité et Inclusion

#### Nouveautés 2023

#### Formalisation de notre politique D&I :

- Formation de l'équipe aux pratiques de **recrutement inclusif** par Plateforme i
- Mise en place d'un processus de recrutement **sans CV** pour les stagiaires
- Annonces et fiches de postes **inclusives**

NEW



### Suivi des collaborateur.rices

- 1 **séminaire** d'équipe annuel
- Une **mesure d'impact social** auprès des collaborateur.rices menée annuellement
- Réalisation d'une **évaluation 360°** une fois par an

#### Nouveautés 2023

Mise à jour du livret d'**accueil des stagiaires** et pérennisation d'un système de parrain - marraine

NEW



### Engagement des collaborateur.rices

#### Nouveautés 2023

- **Intégration des objectifs** de performance sociale et environnementale dans les fiches de poste et les objectifs de performance individuels et collectifs
- Mise à jour du **code éthique** de l'entreprise
- Mise en place d'une **politique philanthropique** et d'un congé engagement

NEW





# Nos impacts saillants sur nos collaborateur.rices

## 3 GRANDES FAMILLES D'EFFETS, DÉCLINÉES EN 14 SOUS-EFFETS



### Le renforcement du bien-être psychosocial des consultant.es

- Sentiment d'inclusion ✓
- Sentiment d'appartenance ✓
- Sentiment de fierté de l'équipe ✓
- Sentiment d'utilité ✓
- Renforcement de l'estime de soi ✓



### Le développement d'opportunités pour les consultant.es

- Renforcement des connaissances sectorielles ✓
- Renforcement des compétences interpersonnelles ✓
- Renforcement des compétences techniques ✓
- Renforcement du réseau professionnel ✓
- Amélioration de l'autonomie financière ✓



### Le renforcement de la contribution personnelle des consultant.es à la transition socio-écologique

- Renforcement des connaissances relatives aux enjeux de la transition ✓
- Renforcement des compétences utiles à la transition ✓
- Renforcement du degré de maturité quant aux enjeux de la transition ✓
- Renforcement du niveau d'engagement personnel sur la transition ✓

Légende : ✓ Sous-effet clairement confirmé   ✓ Sous-effet confirmé   ✓ Sous-effet plutôt confirmé   ✓ Sous-effet peu confirmé   ✗ Sous-effet pas du tout confirmé



## Etat des lieux et réalisations

### En termes d'engagements philanthropiques

Un engagement fort pour l'entrepreneuriat social et l'ESS en 2023



**4** actions de **plaidoyer**, soit 1,25 JH

**11** actions de **mécénat** de compétences, soit 17JH

**2 250 €** donnés à la Fondation des femmes

Nouveautés 2023

- **Inscription de nos engagements** sociétaux et environnementaux dans nos statuts **NEW**
- Formalisation de notre **politique philanthropique**
- **Don annuel** à une association reconnue d'utilité générale à hauteur de 1€ par capacité de production de l'équipe conseil
- Poursuite de la **politique tarifaire adaptée** aux structures de l'ESS et développement de 2 outils-conseil, proposés en **open-source**
- Participation active à la définition et mise en œuvre du **plaidoyer** du Secteur Action Internationale du Groupe SOS



## Etat des lieux et réalisations

### En termes d'achats responsables

Nouveautés 2023

- Formalisation, diffusion et signature d'un **code de conduite des fournisseurs** de Groupe SOS Consulting **NEW**
- Diffusion d'un **questionnaire auprès de nos fournisseurs** afin d'évaluer leurs engagements RSE et leur niveau de satisfaction vis-à-vis de Groupe SOS Consulting



**Plus de 80%** de nos achats en 2023 réalisés auprès de **structures de l'ESS**

**58%** de nos achats en 2022 réalisés auprès de fournisseurs localisés à **moins de 80km** de notre bureau



# Etat des lieux et réalisations

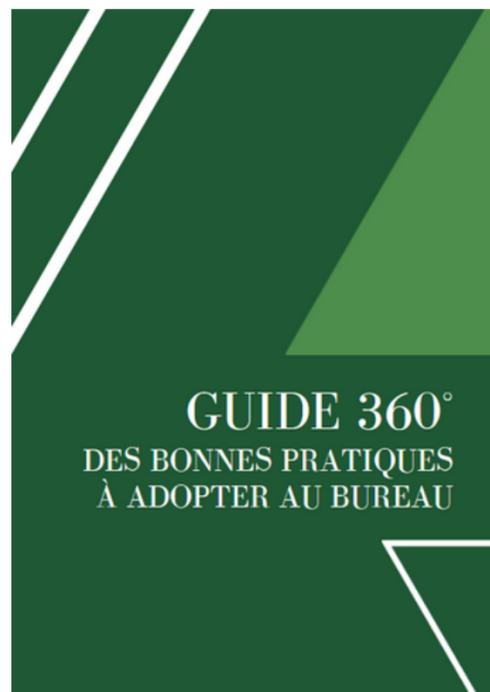
## En faveur de l'environnement (1/2)



Sensibilisation des collaborateur.rices

- Participation à un **atelier 2 tonnes**
- Mise en place d'une campagne d'**affichage** sur les écogestes
- Création d'un **guide** des écogestes

NEW



Formalisation de notre politique environnementale

Formalisation de nos pratiques durables

- Politique de **déplacements professionnels** responsables (limitation du nombre de déplacements, interdiction de l'avion pour les distances <5h en train)
- Solution de **tri des déchets** au bureau avec Les Joyeux Recycleurs, valorisation du marc de café, recyclage systématique de nos équipements informatiques, achat de corbeilles de fruits avec Hors Normes
- Stricte **limitation de l'impression** de documents

NEW

Réalisation de notre bilan carbone

- **Collecte de données** quantitatives sur la consommation énergétique des bâtiments et les habitudes de consommation des collaborateur.rices
- Réalisation du **bilan carbone** de 2022 et 2023 sur 2024
- Définition d'une **trajectoire de réduction** des émissions carbone

NEW



# Etat des lieux et réalisations

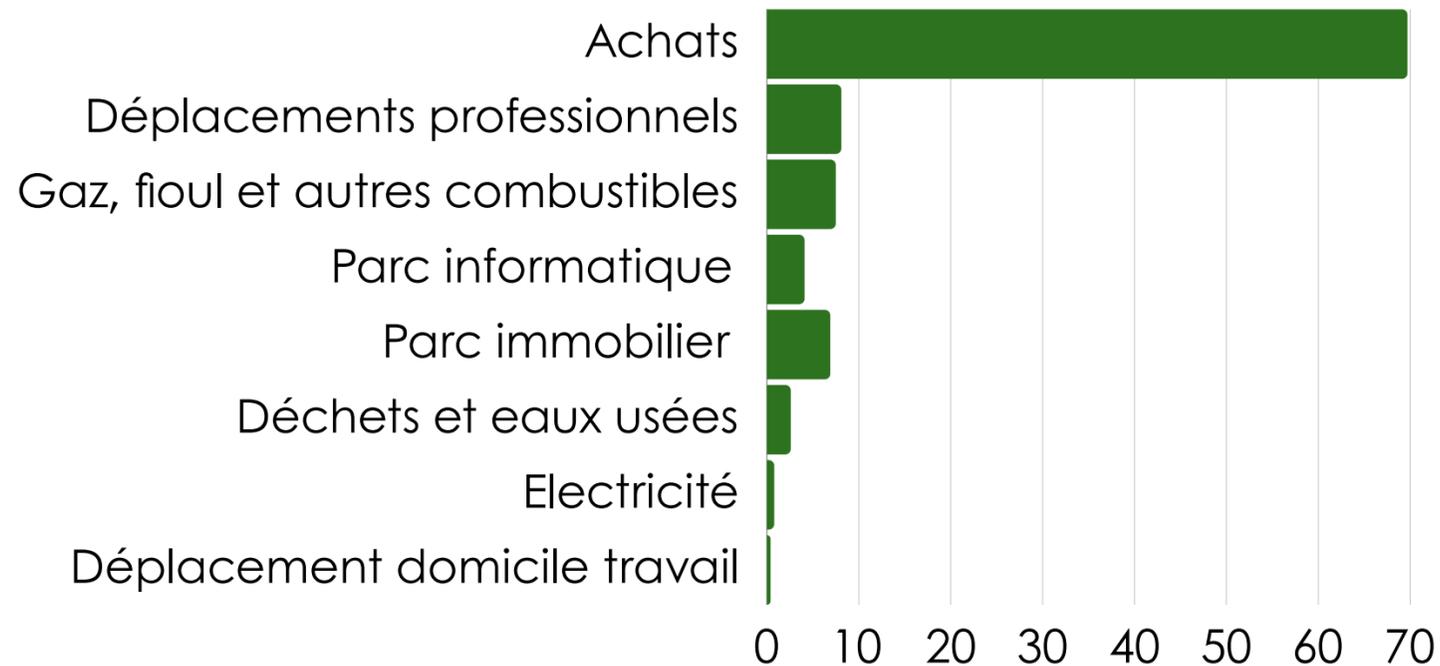
## En faveur de l'environnement (2/2)



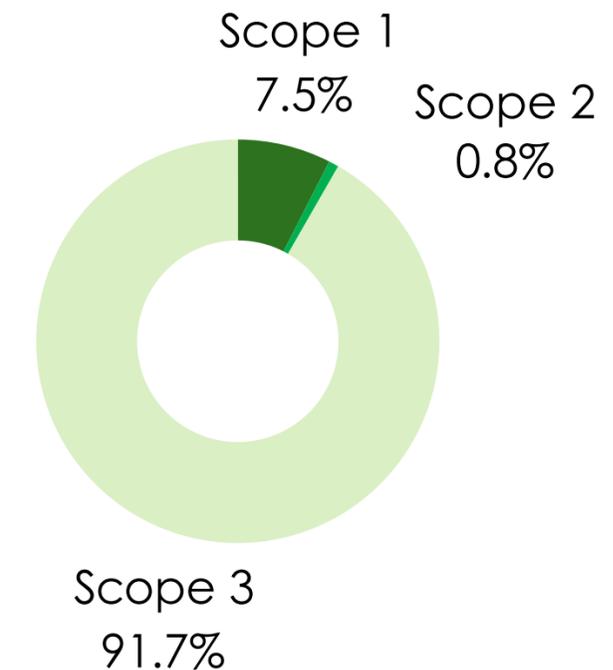
Réalisation de notre bilan carbone pour l'année 2023

Des émissions annuelles s'élevant à **16,3 tCO2eq** (vs. 18,6 tCO2eq en 2022, soit une réduction de 12,4%)  
soit **1,63 tCO2eq** par ETP

Répartition de nos émissions par poste d'émission (en %)



Répartition de nos émissions par scope (en %)





# Ils nous ont fait confiance ...

## » Mesure d'impact social



## » Structuration d'écosystèmes et plaidoyer ESS



## » Stratégie de croissance et transformation organisationnelle des acteurs de l'ESS



## » Stratégie RSE



## » Programmation de lieux à impact



## » Addictions, Autonomie et Jeunesse





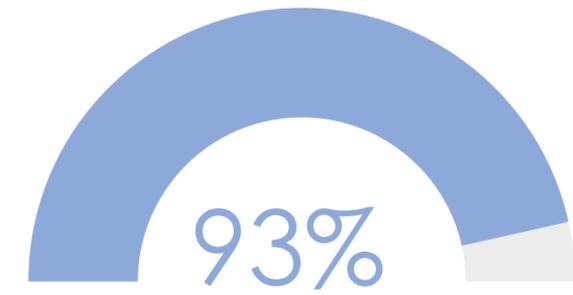
# Les résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès de nos clients accompagnés en 2023

1

Enquête de satisfaction réalisée en continu auprès de nos clients pour collecter leurs appréciations

4,5 / 5

Un niveau moyen de satisfaction élevé  
Objectif pour notre prochain exercice :  
une note moyenne de 4,6/5



des clients accompagnés en 2023 sont plutôt ou très satisfaits de la qualité et de la pertinence des services apportés

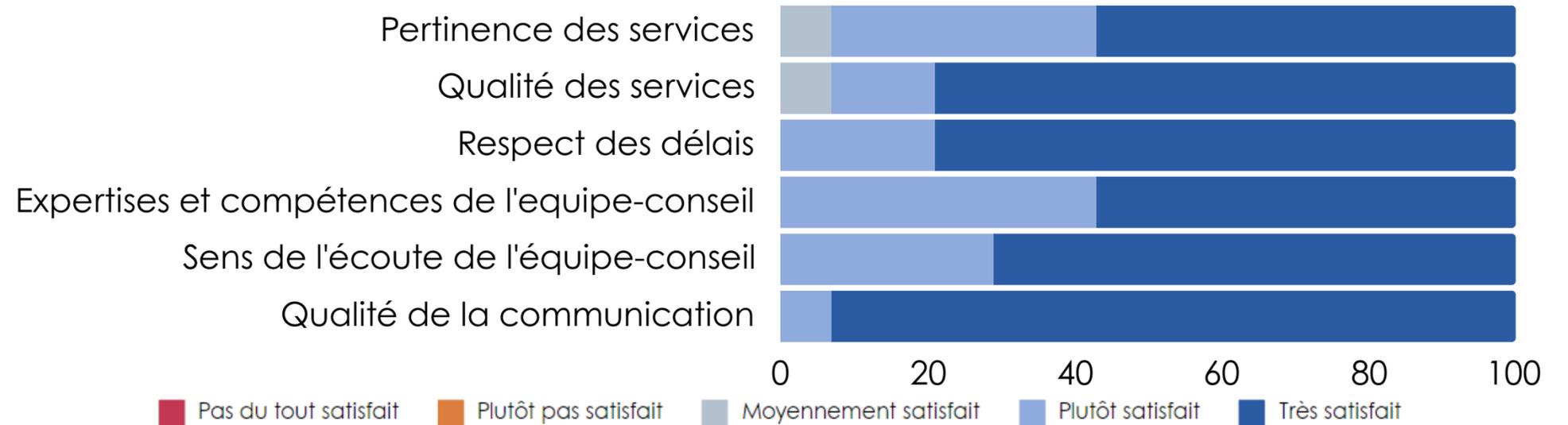
34%

Part du chiffre d'affaires 2023 de Groupe SOS Consulting que représentent les réponses reçues

14

Réponses ont été reçues sur les missions réalisées en 2023 (vs. 9 en 2022)

## Résultats de l'enquête de satisfaction pour les missions réalisées en 2023 (en %)





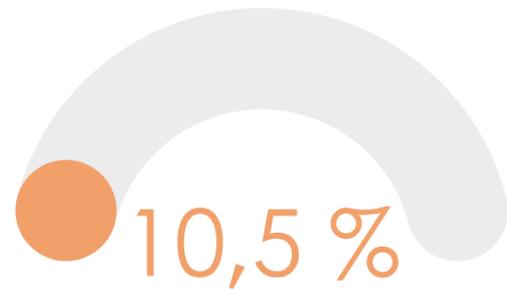
# Notre activité de conseil en chiffres

> 115

missions réalisées depuis 2018

1 299 222

de chiffre d'affaires sur l'exercice fiscal 2023



du chiffre d'affaires lié à des clients internes au Groupe SOS sur l'exercice fiscal 2023

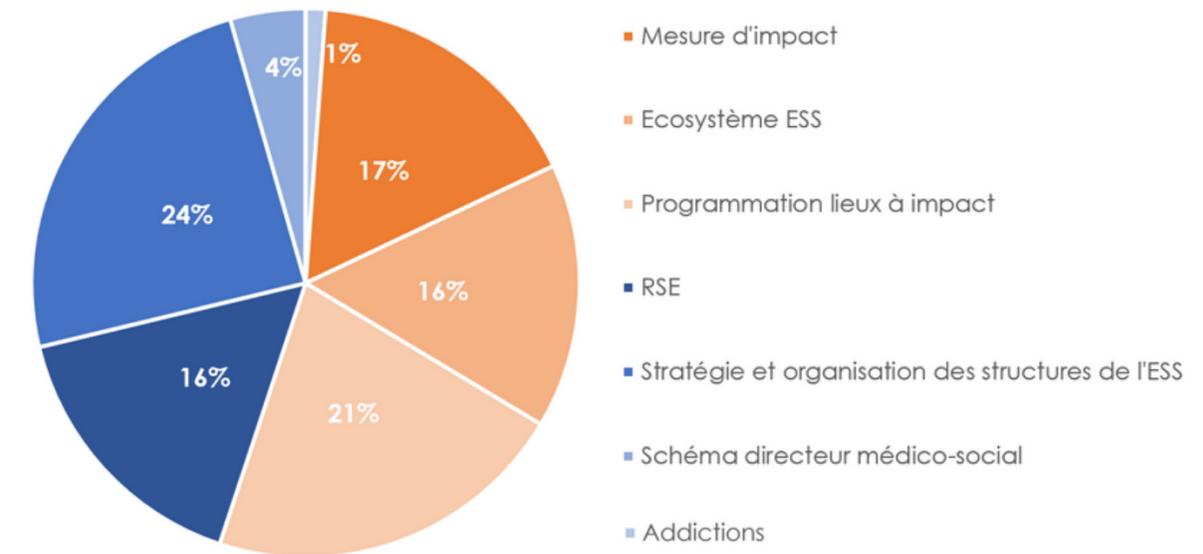
36

missions réalisées ou en cours de réalisation sur l'exercice fiscal 2023

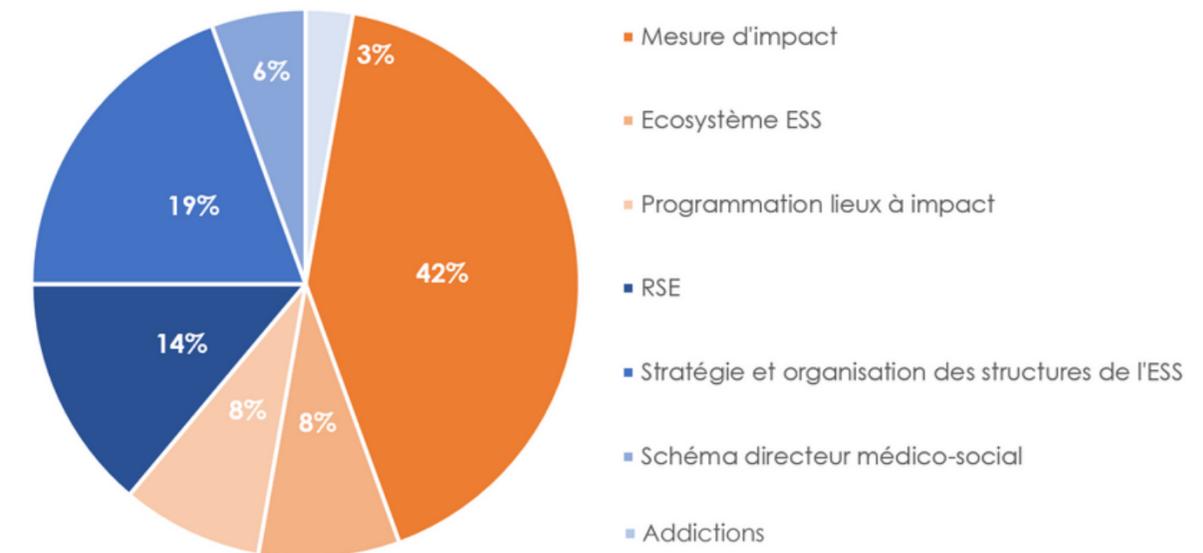
## Répartition du chiffre d'affaires par typologie de clients (2023)



## Répartition du chiffre d'affaires par type d'offres (2023)



## Répartition du nombre de missions réalisées par type d'offres (2023)





# Nos impacts saillants sur nos clients

## UN ENSEMBLE DE 9 SOUS-EFFETS ÉTUDIÉS SUR NOS 2 PRINCIPALES TYPOLOGIES DE CLIENTS



### Structures de l'ESS

- Affermissement de la stratégie 
- Renforcement de l'engagement des équipes 
- Renforcement du lien avec les bénéficiaires 
- Développement des activités 
- Renforcement du modèle économique 



### Entreprises

- Renforcement de l'engagement des équipes 
- Renforcement de la contribution à la transition socio-écologique 
- Affermissement de la stratégie 
- Amélioration de l'image de l'entreprise 



Groupe SOS Consulting entend également générer des changements positifs auprès des **collectivités publiques**. Mais le manque de données ne permet pas, à date, de se prononcer sur le degré de confirmation des différents effets recherchés sur ce type de client.

Légende :



Sous-effet clairement confirmé



Sous-effet confirmé



Sous-effet plutôt confirmé



Sous-effet peu confirmé



Sous-effet pas du tout confirmé



## Nos clients témoignent

FONCIÈRE  
**MAGELLAN**

Je dois d'abord saluer les échanges fluides, faciles, le respect du calendrier, une mission menée en très bonne intelligence, avec beaucoup de réflexions et du débat. L'accompagnement pertinent sur le plan intellectuel [...]. La méthodologie était très plaisante. Je salue une réelle volonté d'améliorer et de se caler sur la stratégie existante, sans faire un copier-coller de ce qui a pu être fait auparavant pour tel ou tel acteur.

En termes de méthodologie, l'apport de Groupe SOS Consulting a été très précieux. Il nous a permis de passer d'une ambition trop macro d'accompagnement aux coopérations entre l'ESS et les entreprises classiques à un dispositif très opérationnel.



Groupe SOS Consulting nous a permis d'acquérir une compréhension fine de notre écosystème, de ses enjeux, de ses contraintes mais aussi de toutes les opportunités actuelles et à venir.

**GroupeSOS**  
Entreprendre au profit de tous  
Secteur transition écologique



Une équipe réactive qui a su s'adapter aux contraintes de notre organisation dans un temps TRÈS resserré. Des échanges fluides et enrichissants.

Groupe SOS Consulting a été une vraie ressource méthodologique, qui nous a permis de border les publics, puis de mesurer les effets auprès d'eux. [...] Finalement, cela nous a amené à recentrer le projet vers d'autres objectifs [...], qui étaient au départ des effets que l'on pensait secondaires.



Selon moi, votre lien avec le Groupe SOS est le point le plus important pour démultiplier l'impact. C'est une très grande force. Vous avez une telle palette de solutions à votre disposition [...] De ce que j'ai vu, Groupe SOS Consulting est un cabinet exigeant, qui assure le passage de relai entre ce qu'il préconise et ce qui est fait par l'entreprise à son propre compte. Les préconisations sont faites mais le soufflet ne retombe pas. C'est important de suivre son client sur le long terme.