



CONSULTING
GroupesOS

Rapport de mesure d'impact social de Groupe SOS Consulting

Avril 2024



Sommaire



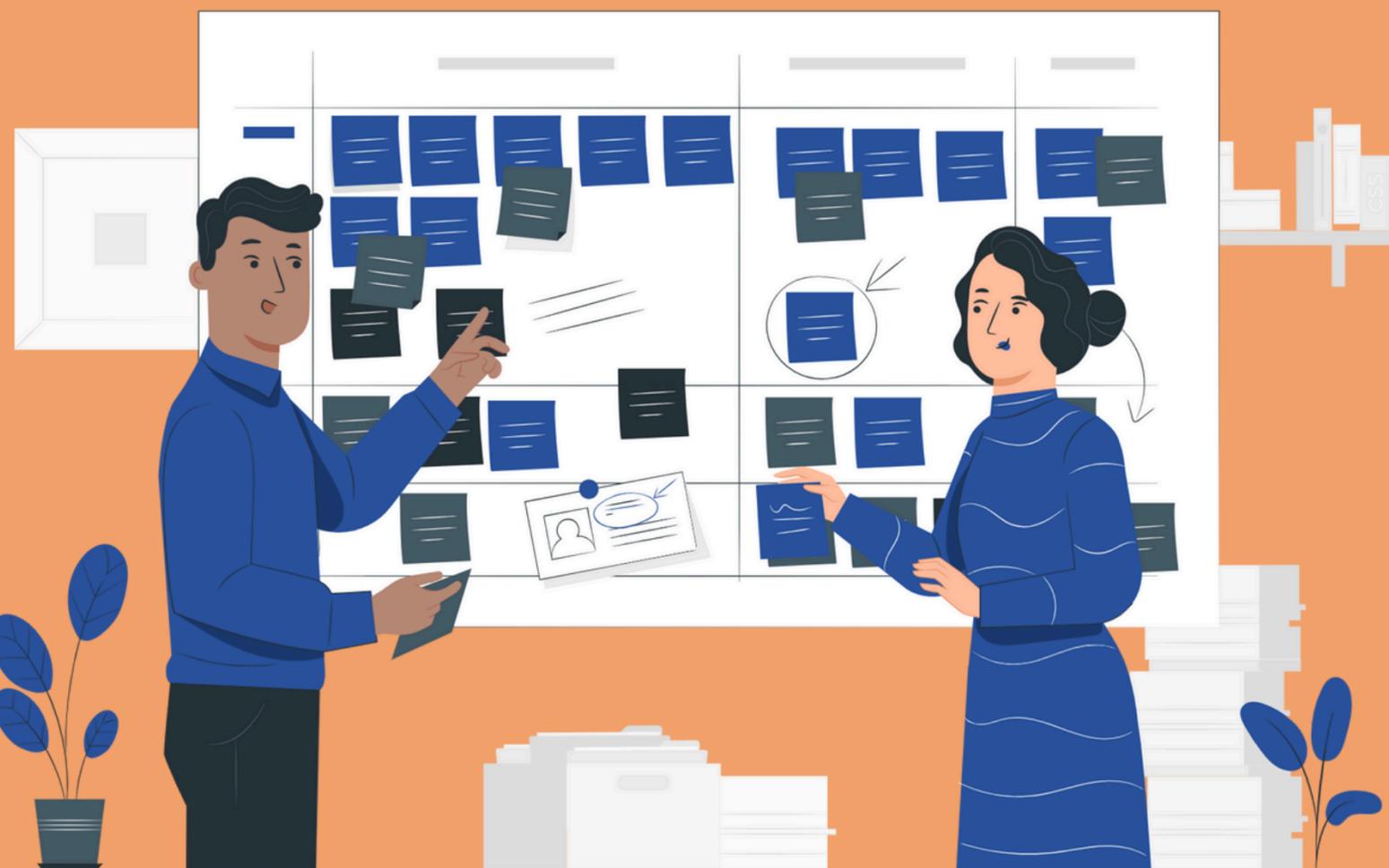
→ **La méthodologie** (P.3)

→ **Les effets de Groupe SOS Consulting sur ses collaborateur.rices** (P.6)

→ **Les effets de Groupe SOS Consulting sur ses clients** (P.10)

→ **Les enseignements tirés de la démarche** (P.14)

La méthodologie

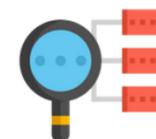


VUE D'ENSEMBLE DE LA MÉTHODOLOGIE



Le périmètre de l'étude

- Une étude menée auprès de **4 parties prenantes** : les collaborateur.rices de Groupe SOS Consulting et nos 3 principales typologies de clients (structures de l'économie sociale et solidaire, entreprises et collectivités publiques)
- Un ensemble de **11 questions de recherche**
- Une collecte des données menée **entre novembre 2023 et février 2024**



Les sources de l'étude

Collaborateur.rices :

- **1 questionnaire** administré auprès de l'ensemble des consultant.es de Groupe SOS Consulting
- **1 entretien collectif** réalisé avec l'ensemble des consultant.es de Groupe SOS Consulting

Clients :

- **8 entretiens individuels** menés en visioconférence avec des clients de Groupe SOS Consulting
- **1 entretien collectif** mené en visioconférence avec 3 clients de Groupe SOS Consulting

Le référentiel d'impact de Groupe SOS Consulting (version simplifiée)

NOS PARTIES PRENANTES



Collaborateur.rices de
Groupe SOS Consulting



Structures de l'ESS



Entreprises



Collectivités publiques

LES EFFETS RECHERCHÉS SUR NOS PARTIES PRENANTES



Donner aux collaborateur.rices les clés
pour évoluer dans un **cadre favorable à
la production d'un travail de qualité et
porteur de sens**



Donner aux structures de l'ESS les clés
pour **développer leur activité**



Donner aux entreprises les clés pour
**s'engager en faveur de la transition socio-
écologique**



Donner aux collectivités publiques les clés
pour **comprendre et répondre aux
demandes de leurs administré.es**

L'IMPACT GLOBAL DE GROUPE SOS CONSULTING



**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.**

Les biais et limites de l'étude

Plusieurs biais et limites inhérents au dispositif de recherche mis en place doivent être portés à l'attention des lecteurs, de façon à ce qu'ils puissent les prendre en compte dans leur appréciation des résultats de l'étude.



Un biais de sélection sur les structures interrogées

Les clients interrogés en entretien ont été identifiés par l'équipe de Groupe SOS Consulting. Il est envisageable que les clients avec lesquels le contact est resté le plus chaleureux, aient parfois été sélectionnés prioritairement.



Un dispositif déployé à date sur un nombre faible de répondants

Le dispositif d'étude déployé a permis la collecte des retours d'une dizaine de clients, ce qui constitue un **échantillon faible par rapport à l'ensemble de nos clients** (11 réponses pour 115 missions réalisées depuis la création du cabinet en 2018). Par ailleurs, les structures interrogées ne sont pas représentatives de l'ensemble de l'offre de conseil de Groupe SOS Consulting.



L'absence de données contrefactuelles

En l'absence de données contrefactuelles, la présente étude **ne permet pas de se prononcer sur les liens de causalité** existant entre l'accompagnement proposé par Groupe SOS Consulting et les effets positifs observés parmi les clients. Au sens strict des termes, le présent rapport permet donc uniquement de documenter les effets (à date) des activités de Groupe SOS Consulting, mais non leurs impacts causaux (i.e. effets attribuables à l'action évaluée). Compte tenu de l'activité du cabinet et du volume de structures accompagnées, l'**analyse d'attribution causale** ne semble pas nécessairement opportune, ni techniquement faisable.



Des biais potentiels induits par le mode de collecte

L'animation des entretiens et du focus group ont été confiés à des **membres de l'équipe de Groupe SOS Consulting** n'ayant pas été mobilisés sur les missions en question - à deux exceptions près ; les échanges ont été animés par les consultantes juniors qui n'étaient pas encore membres de l'équipe au moment où les clients interrogés ont été accompagnés. Néanmoins, une critique sur la fiabilité des données peut tout de même être soulevée du fait de leur appartenance actuelle à l'équipe de Groupe SOS Consulting.



Des effets à la pertinence variée selon l'accompagnement

Les effets identifiés dans le référentiel d'impact recouvrent ce que Groupe SOS Consulting entend apporter de manière générique à chaque typologie de ses clients. Néanmoins, **la spécificité de chaque accompagnement fait que certaines missions ne pouvaient structurellement pas générer certains des effets attendus auprès du client : ce ou ces effets ne faisaient pas partie des objectifs de la mission** ou en constituaient un objectif très secondaire.

Les effets de Groupe SOS Consulting sur ses 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 ✓

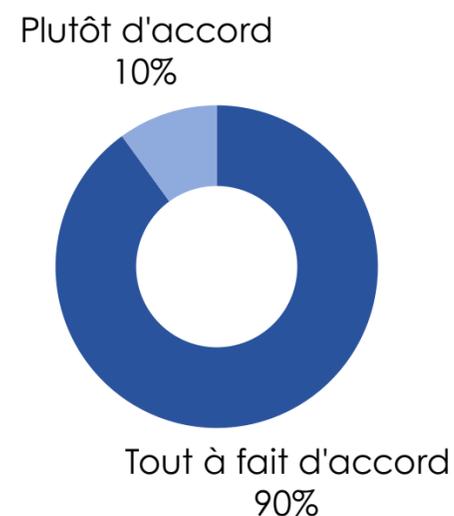


Le renforcement du bien-être psychosocial des consultant.es

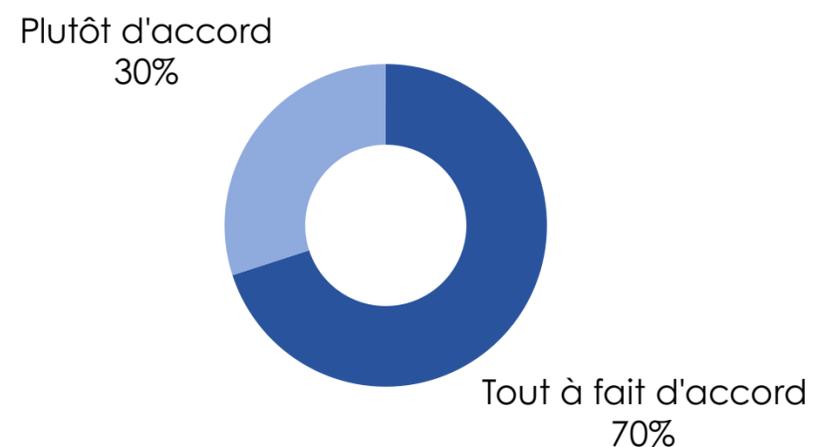


LES INDICATEURS CLÉS

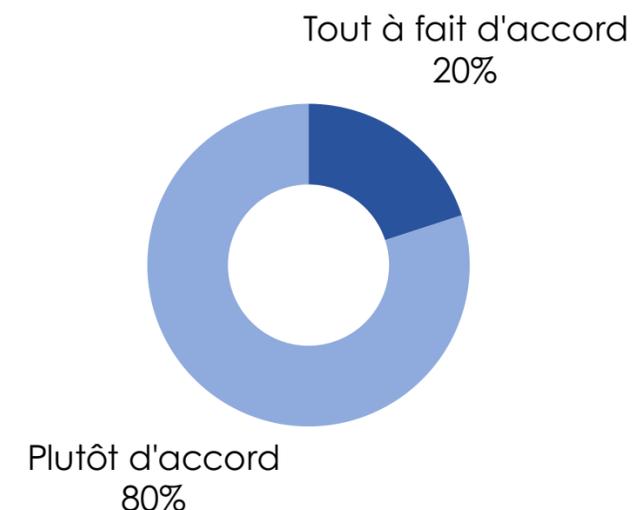
Je me sens **inclus.e, respecté.e et valorisé.e** au sein de l'équipe de Groupe SOS Consulting.



Chez Groupe SOS Consulting, j'ai le sentiment **d'appartenir à une équipe et d'y être bien intégré.e.**



Je me sens **utile et fier.e dans mon travail** au sein de l'équipe de Groupe SOS Consulting.



LES COLLABORATEUR.RICES TÉMOIGNENT

En termes de bien-être personnel : Une **équipe bienveillante** et un **environnement de travail agréable et flexible** qui permettent de travailler sereinement, sans trop de stress, et dans des conditions qui permettent un bon équilibre vie professionnelle / vie personnelle.

A mon sens, les deux principales forces de Groupe SOS Consulting sont : **l'importance accordée à l'équilibre vie pro/vie perso** (qui me permet d'avoir une vie équilibrée) et **l'horizontalité de la structure** (qui permet à chacun de trouver sa place et de s'y affirmer).

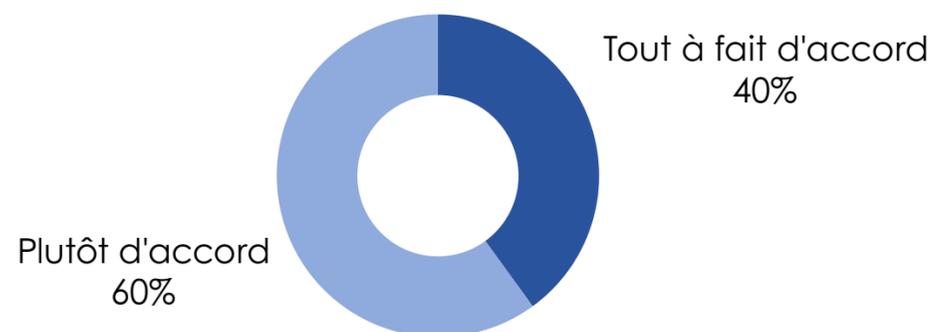


Le développement d'opportunités pour les consultant.es (carrière, entrepreneuriat, etc.)

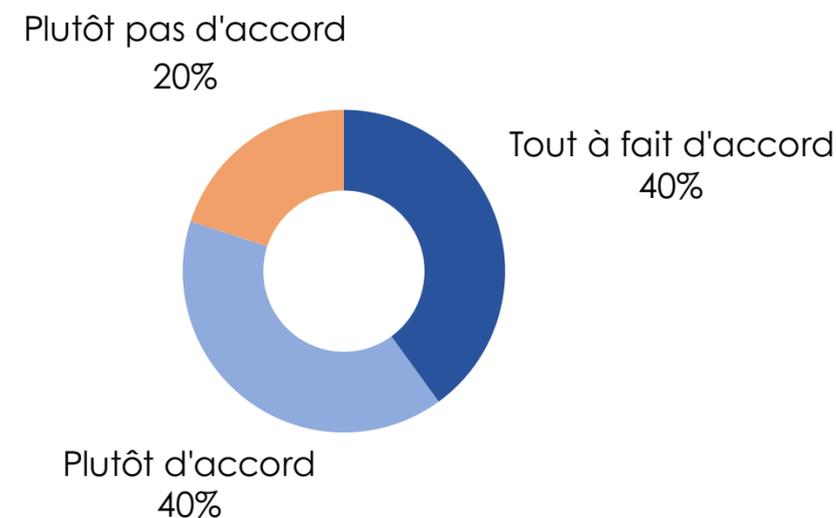


LES INDICATEURS CLÉS

Chez Groupe SOS Consulting, j'ai développé et renforcé mes **compétences techniques**.



J'ai renforcé mes **compétences interpersonnelles** chez Groupe SOS Consulting (collaboration, écoute, communication non violente, etc.)



LES COLLABORATEUR.RICES TÉMOIGNENT

« L'expertise de Groupe SOS Consulting m'a permis de développer mes compétences, et **d'explorer de nouvelles compétences et opportunités professionnelles**.

Grâce à mon travail chez GSOS Consulting, et à mon évolution de poste, **j'ai pu développer de nombreuses compétences** (notamment sur la gestion de projet et différentes méthodologies) et savoir-être (posture conseil, relation client, etc.). J'explique le développement de ces compétences en partie grâce aux membres de l'équipe qui se rendent toujours disponibles pour **partager leur expertise, échanger sur des problématiques, co-construire des solutions**, etc.

La diversité des missions et compétences travaillées contribuent nécessairement à mon aguerissement professionnel. Nous sommes exposés à **une grande diversité de contextes, sujets et types d'organisation qui est très instructive**. »

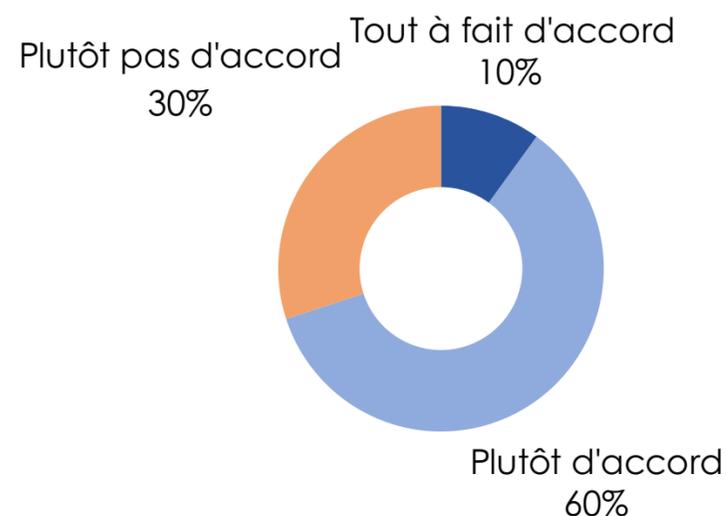


Le renforcement de la contribution personnelle des consultant.es à la transition socio-écologique

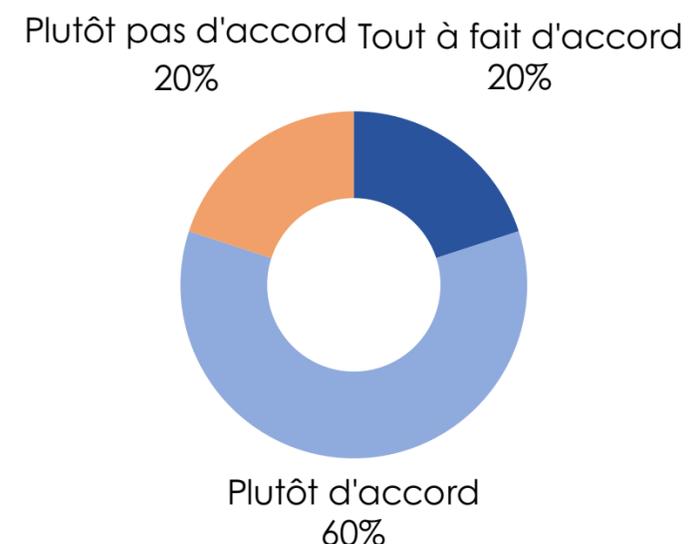


LES INDICATEURS CLÉS

Mon travail chez Groupe SOS Consulting m'a fait évoluer dans ma **réflexion sur les enjeux de la transition socio-écologique**.



Mon travail chez Groupe SOS Consulting m'a donné des **compétences utiles et pertinentes pour contribuer à la transition socio-écologique** (facilitation, animation, coopération, etc.).



LES COLLABORATEUR.RICES TÉMOIGNENT

La vision et les actions de Groupe SOS Consulting en faveur de la transition socio-écologique sont inspirants et **renforcent ma conviction** quant à l'importance de contribuer positivement à la société.

Le Cabinet **pourrait être encore plus volontariste sur les sujets de transition socio-écologique** et mieux incarner et verbaliser les combats auquel il s'associe et la vision à laquelle il entend contribuer. Mais **les travaux menés dans le cadre du chantier B-Corp, puis à mener pour l'entreprise à mission, sont déjà de très beaux jalons** dans cette démarche.



Les effets de Groupe SOS Consulting sur ses clients



UN ENSEMBLE DE 13 SOUS-EFFETS ÉTUDIÉS SUR NOS 3 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 ✓
- Amélioration de l'image de l'entreprise ✓
- Affermissement de la stratégie ✓



Collectivités publiques

- Renforcement du lien avec les administrés ✓
- Affermissement de la stratégie ✓
- Renforcement de la contribution à la transition socio-écologique ✓
- Renforcement de l'engagement des équipes ✗



Retours sur les collectivités publiques à prendre avec précaution car collectés auprès d'un unique représentant de cette catégorie de client



Les effets recherchés sur les structures de l'économie sociale et solidaire

LES RÉSULTATS CLÉS



Un effet clairement confirmé sur l'affermissement de la stratégie des structures de l'ESS accompagnées ✓

« Le rapport intermédiaire nous a permis de **redéfinir le projet, de retravailler les objectifs**. Finalement, cela nous a amené à **recentrer le projet vers d'autres objectifs** [...], qui étaient au départ des effets que l'on pensait secondaires. »



Un effet confirmé sur l'engagement des équipes des structures de l'ESS accompagnées ✓

« Ça a permis aux équipes terrain de se questionner à toutes les étapes du projet. Ça leur a donné des **moments réflexifs** sur le projet qu'elles étaient en train de **créer collectivement**. »



Un effet plutôt confirmé sur le renforcement du lien des structures de l'ESS accompagnées avec leurs bénéficiaires ✓

« Nos bénéficiaires sont plutôt **des jeunes issus de QPV** : on s'est rendu compte à quel point cela peut être intimidant de poser des questions complexes, notamment du fait de cette crainte ou rejet de ce qui est institutionnel. **Nous nous sommes adaptés à ce public** même dans les dispositifs de la mesure d'impact social. »



Un effet plutôt confirmé sur le renforcement du modèle économique des structures de l'ESS accompagnées ✓

« On a commencé avec une **idée un peu fantaisiste** de s'installer partout en Europe. Aujourd'hui, on souhaite avoir un **développement structuré** car on a une meilleure vision des marchés et des ressources locales. »



Un effet plutôt confirmé sur le développement de nouvelles activités parmi les structures de l'ESS accompagnées ✓

« L'année dernière, nous avons commencé pour chacun de nos projets à **mettre en place des mesures d'impact**. Normalement, désormais, tous nos programmes d'accompagnement **vont être accompagnés méthodologiquement**. »



Les effets recherchés sur les entreprises

LES RÉSULTATS CLÉS



Un effet confirmé sur le renforcement de l'engagement des équipes des entreprises accompagnées ✓

« Le simple fait que notre entreprise se lance dans cette mesure d'impact est une fierté car cela montre que l'entreprise **prend ses responsabilités**. Au-delà des résultats, **c'est la démarche qui est une fierté**. »



Un effet confirmé sur le renforcement de la contribution des entreprises accompagnées à la transition sociale ou écologique ✓

« L'accompagnement nous a permis d'entrer en contact avec des structures de l'ESS, qui nous ont permis d'entrer en contact avec d'autres structures et ainsi de suite : ça a été une **bonne porte d'entrée dans l'écosystème de l'inclusion**. [...] Maintenant, on travaille concrètement avec des structures de l'ESS. »



Un effet plutôt confirmé sur l'amélioration de l'image des entreprises accompagnées ✓

« L'accompagnement nous a **aidé à communiquer auprès de certains acteurs**, mais n'a pas eu d'incidence sur notre image globale d'entreprise. »



Un effet plutôt confirmé sur l'affermissement de la stratégie des entreprises accompagnées ✓

« L'impact majeur de votre intervention a été sur **la stratégie d'accompagnement du territoire par les caisses locales**. On est passé d'une stratégie de subvention d'objets à une **stratégie d'accompagnement de projets**. [...] Il y a une période de transition qui est assez longue mais la clarification de la cible nous aide beaucoup dans la transition. [...] **Un mouvement est enclenché**, c'est long, mais l'impact se mesure. »



Les effets recherchés sur les collectivités publiques

LES RÉSULTATS CLÉS



Un effet plutôt confirmé sur le renforcement de lien entre la collectivité et ses administrés ✓

« Le marché s'est opéré pendant le Covid (à distance) donc **des liens** [avec les administré.es] **ont existé mais n'ont pas perduré**. Il y aurait eu un intérêt à développer des liens plus importants, des échanges plus humains. »



Un effet peu confirmé par rapport au renforcement de la contribution de la collectivité étudiée à la transition sociale ou écologique ✓

« J'ai beaucoup travaillé avec votre consultant, grand expert de ces sujets. **J'ai appris beaucoup sur les sujets ESS** en termes de méthodes, d'exemples et de connaissances. [...] Mais **Groupe SOS Consulting n'est pas expert sur les sujets de transition écologique**. »



Un effet peu confirmé par rapport à l'affermissement de la stratégie ✓

« C'est particulier car nos cadres stratégiques sont impulsés au niveau politique. [...] **La mission était très opérationnelle et ne visait pas une remise en question de notre stratégie**. [...] Mais l'apport de Groupe SOS Consulting a été très précieux ; il a permis de passer de l'ambition stratégique très macro à un dispositif très opérationnel. »



Un effet pas du tout confirmé en termes de renforcement de l'engagement des équipes ✓

« Groupe SOS Consulting n'a pas eu d'impact là-dessus. [...] **Je pense que que Groupe SOS Consulting n'a pas aidé à faire connaître l'offre de services en interne**. »

Les enseignements tirés de la démarche



Au regard des résultats de l'étude et des premiers éléments de réponse apportés aux différentes questions de recherche, **un certain nombre d'enseignements peuvent être tirés en vue d'une amélioration de l'impact de Groupe SOS Consulting sur ses collaborateur.rices et sur ses clients**. Ces enseignements sont synthétisés sous la forme de **pistes de réflexion**, ordonnées en quatre axes :



Les enseignements méthodologiques



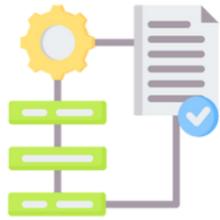
Les enseignements stratégiques



Les enseignements opérationnels



Les enseignements en termes de communication



Les enseignements méthodologiques



RÉFLEXIONS SUR LES CONDITIONS DE FAISABILITÉ DE LA COLLECTE DE DONNÉES QUALITATIVES ET LA REPRÉSENTATIVITÉ DES DONNÉES COLLECTÉES

Constats :

- Des difficultés à solliciter un panel de clients représentatifs de la **diversité des acteurs accompagnés** par Groupe SOS Consulting et de la **diversité des accompagnements proposés**
- Un enjeu de maintenir dans la durée une **bonne relation avec nos clients** pour maximiser les chances d'obtenir des réponses des structures sollicitées

Pistes d'amélioration identifiées :

- Mener une **nouvelle itération de la mesure d'impact social tous les deux ans** pour constituer une **base de données plus robuste** des retours de nos clients en :
 - Compilant les données de ce rapport aux nouvelles données collectées
 - Ciblant prioritairement les clients sous-représentés dans l'échantillon à date (collectivités publiques et entreprises de l'immobilier notamment)
- Utiliser le **rendez-vous de suivi organisé avec le client entre 3 et 6 mois après la fin de la mission** pour :
 - Appréhender de premiers éléments d'impact de la mission
 - Entretenir le lien avec le client
 - Annoncer l'éventualité d'une prise de contact ultérieure dans le cadre de notre démarche de mesure d'impact





Les enseignements stratégiques



RÉFLEXIONS SUR LE NIVEAU D'AMBITION DE NOS OBJECTIFS D'IMPACT : RENFORCER LA CONTRIBUTION DE NOS CLIENTS À LA TRANSITION SOCIO-ÉCOLOGIQUE

Constats :

- Des résultats ayant permis d'**attester de notre impact en termes d'appui et de contribution à la transition sociale**, en lien avec notre champ d'action principalement tourné vers les enjeux sociaux
- Des résultats suggérant **un impact sur la transition écologique plus limité**

Pistes d'amélioration identifiées :

- **Evaluer les dimensions sociales et environnementales séparément** pour :
 - Mesurer plus précisément notre impact dans ces deux domaines et obtenir des résultats plus spécifiques
 - Décliner des plans d'action plus concrets liés à chacun des domaines d'action



RÉFLEXIONS SUR L'ADÉQUATION ENTRE LES ATTENTES DE NOS CLIENTS, CE QUE NOUS LEUR VENDONS ET CE QUE NOUS DÉLIVRONS EN TERMES DE COMMUNICATION ET VISIBILITÉ

Constats :

- Des **attentes fortes de la part de certains clients en matière de relai institutionnel, mise en lumière et communication sur les actions menées** du fait de notre lien avec le Groupe SOS et, donc, avec l'écosystème de l'ESS et le vivier d'expertise pour lequel le Groupe SOS est reconnu
- Mais **une appartenance au Groupe SOS pas toujours pleinement utilisée** par Groupe SOS Consulting

Pistes d'amélioration identifiées :

- **Clarifier les attentes** et le positionnement de chaque client sur ce point
- En cas de fortes attentes, **nous doter des capacités à créer une certaine transversalité dans nos accompagnements** pour profiter et faire profiter du réseau que constitue le Groupe SOS.



Les enseignements opérationnels

La mesure de l'impact social par le Groupe SOS Consulting a permis d'identifier des leviers d'action pour concrétiser/renforcer l'impact attendu de certains effets. Un zoom sur les leviers identifiés pour 3 de ces effets est présenté ci-dessous.



RENFORCEMENT DE LA CONTRIBUTION PERSONNELLE DES CONSULTANT.ES À LA TRANSITION SOCIO-ÉCOLOGIQUE

Leviers identifiés :

- Pérennisation de la mesure de notre **bilan carbone** et du déploiement du **plan d'action** associé et **implication des consultant.es à ce sujet**
- Poursuite de la montée en compétences de l'équipe à travers des **sessions de formation collectives dédiées** (dans la continuité de la session Fresque du climat et Atelier 2 Tonnes)
- Mise en place des **sessions "café de la transition"** au cours desquelles un membre de l'équipe volontaire présente un sujet de transition au reste de l'équipe et anime la discussion



RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES DES CONSULTANT.ES

Levier identifié :

- Création et diffusion d'un portefeuille de formation à l'équipe pour permettre à chaque consultant.e de faire part de ses souhaits de formation en lien avec les compétences et connaissances pertinentes à développer dans le cadre de son activité



RENFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES DE NOS CLIENTS

Levier identifié :

- Instauration de **restitutions plénières à la fin de chaque mission d'accompagnement**, idéalement en présentiel, tout en s'adaptant aux contraintes budgétaires de nos missions et en veillant à limiter nos déplacements dans le cadre de notre plan d'action pour réduire notre bilan carbone



Les enseignements en termes de communication



COMMUNICATION DU RAPPORT D'IMPACT DANS SA VERSION EXHAUSTIVE

Décision : Partage de la version complète de notre rapport de mesure d'impact :

- A la **direction du secteur Action Internationale du Groupe SOS**, à laquelle notre cabinet est rattaché
- Aux membres du **comité de mission** de Groupe SOS Consulting
- A l'ensemble des **personnes ayant répondu à notre étude**

Objectif : Recueillir de potentielles réactions quant à la mise en œuvre de cet exercice et à son intérêt



COMMUNICATION DU RAPPORT D'IMPACT DANS SA VERSION DE SYNTHÈSE

Décisions :

- Publier sur notre **site internet** une version de synthèse présentant :
 - Les **points les plus saillants** de notre étude
 - La **méthodologie** employée
- Publier sur notre **compte LinkedIn** les résultats clés de notre mesure d'impact social

Objectif : Rendre accessible les résultats de notre mesure d'impact à toutes et tous

