

RAPPORT DU COMITE DE MISSION

Evaluation 2023

03/07/2024

Comité de mission :

Philippe Fourquet

Sylvie Guédon

Souâd Taïbi

Table des matières

Présentation du cabinet.....	3
Le comité de mission.....	4
Validation du modèle de la mission.....	4
Recommandations du comité de mission.....	5
Recommandation générale.....	5
Analyse et recommandations relatives aux objectifs.....	6
Conclusion.....	11

Présentation du cabinet

AKCELI est un cabinet conseil en stratégie et pilotage d'entreprises fondé par Fabien Sallé en 2012. Son projet est l'accompagnement à la transformation des business models par la RSE, avec un fort ancrage historique et éthique dans l'accompagnement des organisations de l'Economie Sociale et Solidaire.

L'offre se construit au travers des compétences et expériences de consultants prestataires du cabinet, pour certains associés et qui portent au travers de leurs interventions la vision de l'entreprise : « Construire une société épanouissante et soutenable pour tous, répondant aux besoins et aspirations des générations actuelles sans entraver la capacité des générations futures à répondre aux leurs. »

L'expérience professionnelle antérieure du fondateur dans le secteur coopératif et de l'agriculture biologique met naturellement ces enjeux au cœur de l'accompagnement, et le cabinet développe à partir de 2016 une prestation de révision coopérative.

Les valeurs portées par les intervenants du cabinet sont :



Ces valeurs et priorités entrent en résonance avec les aspirations de Pierre Berneur, consultant associé depuis 2020.

Afin de renforcer l'expression de ces valeurs communes et mieux les faire connaître aux parties prenantes de l'organisation, le cabinet décide de changer de statut et de devenir entreprise à mission en octobre 2021.

Le comité de mission

Le comité de mission est alors créé en rassemblant trois représentants des parties prenantes du cabinet :

Philippe Fourquet - réviseur coopératif, président d'associations et ancien associé d'EY

Sylvie Guedon - Directrice de la CAF de la Vendée, experte en management

Souad Taïbi - enseignante chercheuse à Audencia Business School et conseil au cabinet - experte de la soutenabilité forte et triple comptabilité

Les membres du comité de mission se sont entretenus avec les partenaires du cabinet afin de mieux comprendre la mission que se donne Akcéli, les moyens qu'elle met en œuvre et le niveau d'atteinte de ses objectifs. Nous nous sommes également appuyés pour cela sur les documents internes du cabinet, notamment leur dossier de suivi des indicateurs de mission

Validation du modèle de la mission

La mission du cabinet s'exprime officiellement ainsi :



Cette version courte est le reflet d'une réflexion plus approfondie qui articule état environnemental et social, objectif de soutenabilité des sociétés et moyens d'action du cabinet : prise de conscience des acteurs, transformation des pratiques des organisations par l'innovation, l'accompagnement et la co-construction :

« Forte de son expérience et convaincue que la culture de la soutenabilité du système socio-environnemental doit prendre une part prépondérante dans les entreprises, tant au niveau de leur création que de leur évolution, AKCELI a pour raison d'être d'accélérer l'émergence de sociétés bâties sur des modèles viables et durables. Cette raison d'être s'articule autour de l'accompagnement et la transformation des organisations et des individus qui les composent par le conseil, l'audit, la formation et la mise à disposition de ressources. AKCELI mise sur la prise de conscience, la recherche et l'innovation au côtés des acteurs des territoires dans lesquels nous sommes présents »

Cette mission a été déclinée par le cabinet en cinq objectifs, chacun explicités par une série d'actions que le cabinet souhaite mettre en œuvre dans le court et moyen terme.

1. Permettre aux organisations d'aller vers la soutenabilité ;
2. Rapprocher le monde de l'entreprise et le monde de l'économie sociale et solidaire ;
3. Proposer du conseil soutenable (local...) ;
4. Agir par le biais de consultants faiseurs (Insider, entrepreneur, Probono...) ;
5. Expérimenter dans le cadre de la comptabilité triple capital.

Les objectifs, le positionnement du cabinet et la constitution des équipes sont en cohérence avec la mission qu'Akcéli s'est définie.

L'objet de ce second rapport de comité de mission est de faire un état d'avancement sur la mise en œuvre de ces actions et de la prise en compte des recommandations du précédent rapport. Nous accompagnons ces éléments de recommandations et de pistes de réflexion pour l'avenir.

Prise en compte des recommandations antérieures du comité de mission

Recommandation générale : *INTEGRER LES MISSIONS A TOUTES LES ETAPES DE REALISATION DE PRESTATIONS DU CABINET*

Recommandation rapport 1	Etat d'avancement	Illustration
<i>Contrat prestataires doivent intégrer les principes de la raison d'être et formaliser l'adhésion du prestataire à ces principes et son engagement à les mettre en œuvre dans la réalisation de la prestation.</i>	Réalisé	Présentation systématique des missions du cabinet avant intégration du prestataire

<i>Mettre en exergue les éléments alignés à la mission dans l'offre, la proposition / contrat de mission</i>	Partiel	L'offre reprend systématiquement les éléments de la mission définie par Akcéli
<i>Mettre en place une grille d'acceptation du client (Avant de répondre à une offre de service, le consultant dispose d'une grille de critères que le client doit respecter afin d'assurer un alignement des valeurs et activités du client potentiel aux valeurs du cabinet : nature de la mission, secteur d'activité compatible, éloignement géographique (faisabilité d'une intervention à distance)...))</i>	A réaliser	Évaluation de la demande mais pas de formalisation dans le processus de réponse à un besoin du cabinet
<i>Mettre en place une grille d'évaluation de la contribution de la prestation à l'atteinte des objectifs des missions (en lien avec la raison d'être et les valeurs). Celle-ci peut-être interne et aussi utilisée dans le questionnaire de satisfaction des clients.</i>	A réaliser	Dispositif à finaliser








Analyse et recommandations relatives aux objectifs depuis le précédent rapport

Objectif 1 : Permettre aux organisations d'aller vers la soutenabilité

- Former les dirigeants et sensibiliser les équipes à la question de la

soutenabilité

- Faire prendre conscience des modèles non soutenables
- Influencer les choix en allant dans les réseaux les plus éloignés
- Produire une offre de A à Z permettant de prendre en main son modèle économique
- Se former et développer notre expertise
- Embauche de nouveaux consultants, test de formation à la soutenabilité
- *Réaliser un plan d'actions pour favoriser les actions pro bono et sensibilisation*

Niveau d'atteinte des actions de la feuille de route	Les points forts
<ul style="list-style-type: none"> • Former les dirigeants et sensibiliser les équipes à la question de la soutenabilité.  • Faire prendre conscience des modèles non soutenables  • Influencer les choix en allant dans les réseaux les plus éloignés  • Produire une offre de A à Z permettant de prendre en main son modèle économique  • Se former et développer notre expertise :  • Embauche de nouveaux consultants, test de formation à la soutenabilité  • Réaliser un plan d'actions pour favoriser les actions pro bono et sensibilisation  	<ul style="list-style-type: none"> • Membre de l'association Dirigeants Responsables de l'Ouest (DRO) et du comité 21 Grand Ouest. • Organisation d'une réunion annuelle de formation aux enjeux de soutenabilité des consultants prestataires d'Akcéli. • Utilisation du BMC avec les clients, dès lors que le modèle intègre les conditions de soutenabilité (sustainable Business Canvas) • Animation de conférences (Angers Technopole entre autres) • Mise en place d'un test de personnalité orienté culture et fondamentaux Akcéli pour les nouveaux consultants (Evalys). • Signature d'un contrat d'engagement pour les consultants, à ce jour plutôt un contrat commercial qu'un contrat scellant des valeurs et objectifs de mission communs • Partage systématique de la vision, des valeurs et de la raison d'être avec le consultant pressenti • Réunions internes systématiques sur la coordination des missions
	<p>Nos préconisations</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • La majorité de nos premières préconisations ont été mises en

	<p>place.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difficulté de convaincre les réseaux éloignés de se saisir des questions de soutenabilité par-delà la conformité réglementaire
Appréciation générale sur l'objectif	En synthèse
😊	Un objectif qui a gagné en structuration pour sa réalisation par rapport au précédent rapport.

Objectif 3 : Proposer du conseil soutenable (local...)

- Mettre en place un baromètre social et bilan carbone ;
- Expérience consultant AKCELI - Bilan carbone internalisé
- Plan d'actions de réduction d'empreinte carbone
- Poursuivre le développement du télétravail
- Favoriser le sport ou activités de détente en entreprise actions collectives
- Formaliser un environnement de travail qualitatif et commun à tous (physique, process, outils, réduction des irritants...)
- Mesurer le plan de charge et réfléchir à un plan d'actions d'amélioration
- Sensibiliser au Numérique Responsable, enjeux du droit à la déconnexion
- Refuser les projets qui ne sont pas soutenables

Niveau d'atteinte des actions de la feuille de route

Les points forts

- Mettre en place un baromètre social et bilan carbone ;
- Expérience consultant AKCELI - Bilan carbone internalisé
- Plan d'actions de réduction d'empreinte carbone
- Poursuivre le développement du télétravail
- Favoriser le sport ou activités de détente en entreprise actions collectives
- Formaliser un environnement de travail qualitatif et commun à tous (physique, process, outils, réduction des irritants...)
- Mesurer le plan de charge et réfléchir à un plan d'actions d'amélioration
- Sensibiliser au Numérique Responsable, enjeux du droit à la déconnexion
- Refuser les projets qui ne sont pas soutenables

- Le tableau de bord de suivi, préconisé l'an dernier, a été créé et communiqué pour la mise en œuvre de ce rapport
- Travaux en cours pour la formalisation des outils de travail
- Lancement de la démarche de pilotage en holocratie : une belle dynamique en cours de déploiement.

Nos préconisations







Continuer à travailler sur les indicateurs retenus afin de permettre un suivi de la progression.

Appréciation générale sur l'objectif

En synthèse









Un objectif qui a progressé depuis le précédent rapport

Objectif 4 : Agir par le biais de consultants faiseurs.	
<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser des missions en chef de projet externalisé • Clarifier ce qu'est un AKCELANTA / Consultant Faiseur • Sensibiliser les consultants à la posture de gestion de projet externalisée • Travailler l'autonomie des consultant.e.s et se dégager / évoquer la différence avec être indépendant notamment par les outils numériques responsable • Intégration au collectif DRO 	
Niveau d'atteinte des actions de la feuille de route	Les points forts
<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser des missions en chef de projet externalisé  • Clarifier ce qu'est un AKCELANTA / Consultant Faiseur  • Sensibiliser les consultants à la posture de gestion de projet externalisée  • Travailler l'autonomie des consultant.e.s et se dégager / évoquer la différence avec être indépendant notamment par les outils numériques responsable  • Intégration au collectif DRO  	<p>Forte volonté de développer ce type d'intervention et attachement du fondateur à cette forme d'accompagnement. La culture de cabinet et l'état d'esprit des consultants sont alignés avec cet objectif.</p> <p>Forte implication du dirigeant dans la structuration et les activités du réseau DRO Anjou Maine</p> <p>Création d'un tableau de bord dynamique permettant à chaque consultant de positionner ses typologies d'intervention.</p>
	Nos préconisations
	Accompagner les intervenants dans l'appropriation de l'outil de suivi développé
Appréciation générale sur l'objectif	En synthèse
	Bel effort de formalisation et de suivi de cet indicateur

Objectif 5 : Expérimenter dans le cadre de la comptabilité triple capital

- Mettre en place la triple K V1 dans AKCELI
- Bilan Carbone tous les 2 ans
- Tableau de pilotage triple k (balanced scorecard)
- Participer à la diffusion et l'expérimentation de la triple K
- Introduire les indicateurs sociaux et environnementaux dans l'évaluation des Entreprises
- Envisager le développement d'un logiciel

Niveau d'atteinte des actions de la feuille de route

- Mettre en place la triple K V1 dans AKCELI

- Bilan Carbone tous les 2 ans

- Tableau de pilotage triple k (balanced scorecard)

- Participer à la diffusion et l'expérimentation de la triple K

- Introduire les indicateurs sociaux et environnementaux dans l'évaluation des Entreprises

- Envisager le développement d'un logiciel


Les points forts

- Réalisation d'un atelier triple comptabilité en 2021
- Finalisation par un groupe de travail d'un tableau de bord multi-capitaux (économique, environnemental via l'empreinte carbone et social)
- Présence d'une experte multi-capitaux dans les équipes
- Participation au groupe de travail thématique de l'association Ruptur
- Consultante formée au bilan carbone
- Fresque du climat faite en mai

Nos préconisations

Formaliser les actions de manière à permettre leur pérennité

Appréciation générale sur l'objectif



En synthèse

Un objectif avec de nombreuses actions ambitieuses au regard des ressources disponibles. Le bouleversement apporté par la CSRD pourrait amener la requalification des actions liées à cet objectif afin de les aligner avec les méthodes de mesure des entreprises, tout en respectant l'esprit de la comptabilité triple K.

Conclusion

Le cabinet bénéficie d'un bel alignement entre la mission, les moyens et les Hommes. La dynamique de collaboration entre les consultants, notamment avec les nouveaux intégrés, est réelle et fructueuse. Les objectifs et les actions que le cabinet s'est fixé sont certes ambitieux mais devraient permettre de donner vie à cette mission. Certaines actions, de l'objectif 3 notamment, gagneraient à être révisées. Par exemple, la sensibilisation au numérique responsable étant réalisée, comment faire vivre désormais cette dimension de l'objectif ?

Il conviendrait, pour gagner en maturité, de planifier les actions en fonction des ressources disponibles sur des plans pluriannuels. Il serait également souhaitable de mettre en place des moyens d'assurer la pérennité des résultats des actions mises en place.

Le comité de mission encourage la poursuite de la dynamique mise en œuvre avec les consultants afin d'atteindre les missions fixées.

L'enjeu majeur dans la période à venir reste la capacité du cabinet (en termes de ressources et de temps) à piloter la réalisation des actions identifiées.

Nous encourageons, cette année encore, l'équipe à s'approprier les recommandations du comité de mission afin d'orienter la réflexion sur les actions prioritaires à mettre en œuvre.

Les membres du comité de mission