

# MAINTENANT.

RAPPORT D'IMPACT  
2021-2022

**L'OPTIMIST=**  
Tout en équilibre

 **KOM&DO**  
Compétences sur-mesure

  
**Citadel**  
CABINET D'AVOCAT

**IMPACT**  
Mesurer ce qui est capital

**TACTIQUE**  
COLLECTIF STRATÉGIQUE

# ÉDITO



Plus qu'une entreprise, plus qu'un groupe, Maintenant! est avant tout le rassemblement de femmes et d'hommes autour d'une mission commune : mettre l'humain au cœur de notre engagement, pour accompagner les dirigeants autrement.

Passionnés par l'entrepreneuriat, cette mission nous a rassemblés au sein d'un même groupe, en 2020, avec la volonté de mettre nos expertises complémentaires au service des dirigeants de TPE-PME. Notre objectif ? Les aider à mieux piloter leur entreprise, être plus serein et contribuer ainsi à la pérennité et développement des TPE-PME des territoires sur lesquels nous sommes présents, dans un monde en perpétuel mutation. Le tout en créant un environnement et des relations de travail épanouissants, pour les collaborateurs de Maintenant! et l'ensemble de nos parties prenantes.

Tester, expérimenter, ouvrir des voies, se tromper parfois, pour montrer que l'on peut entreprendre autrement, et inspirer d'autres entreprises à suivre ce mouvement. C'est la dynamique dans laquelle nous sommes et que vous allez pouvoir découvrir en détail dans ce rapport d'impact qui rassemble notre rapport de mission et notre DPEF.

Ivan Quenardel, président de Maintenant!

# Sommaire

01

p. 4-10

## Présentation du groupe et du modèle d'affaires

- Présentation du groupe et des entreprises
- Modèle de création de valeur
- Cartographie des parties prenantes
- Matrice de matérialité
- SWOT

02

p. 11-22

## Rapport de mission

- L'entreprise à mission
- Le comité de mission
- Le bilan de la 1ère année
- Le choix des indicateurs
- Le plan d'action

# 01!

## Présentation du groupe **Maintenant!**

Entreprendre différemment,  
au service des TPE-PME

**Maintenant! est un groupe, dont chaque entité est spécialisée dans le conseil et l'accompagnement des TPE-PME et de leurs dirigeants, avec différentes expertises.**

Notre force c'est notre modèle, avec un subtil mélange entre :

- La spécificité de chacune de nos offres sur leur marché, l'expertise comptable avec L'Optimiste, le recrutement avec Kom&Do, le conseil juridique avec Citadel, le contrôle de gestion RSE avec Impaccct et la stratégie avec l'association Tactique [collectif stratégique, que nous avons créé].
- La complémentarité de nos offres, unique en son genre, pour une réponse complète aux principaux enjeux des dirigeants de petites et moyennes structures. Ils trouvent chez nous un regard, une prise de hauteur sur leurs enjeux et des réponses pour y répondre, qu'ils ne trouvent pas ailleurs.

### **La force de l'ensemble et la pertinence de chacune des briques**

La force de l'ensemble réside justement dans la cohérence, partant de la prise de recul apportée par Tactique [sur la stratégie] et Impaccct [sur la RSE], l'organisation nécessaire pour structurer les entreprises afin d'atteindre leurs objectifs grâce à Kom&Do [RH et recrutement] et Citadel [juridique], pour in fine être un partenaire dans le pilotage de leur activité, pour prendre des décisions éclairées, grâce à L'Optimiste et Impaccct.

**Chaque jour, nous cherchons à entreprendre différemment, au service des TPE-PME.**

## L'histoire de **Maintenant!**

# le groupe



# 01!

Ce rapport d'impact concerne l'ensemble des entités présentées sur la période du 1<sup>er</sup> septembre 2021 au 31 août 2022.

## L'OPTIMIST

Tout en equilibre

Une entreprise d'expertise comptable, spécialiste des TPE-PME, qui apporte des outils et des conseils aux dirigeants pour les aider à piloter et à prendre des décisions.

la finance et la comptabilité deviennent avant tout des outils au service de la stratégie des clients de L'Optimiste. L'entreprise accompagne également les clients dans leurs problématiques sociales et fiscales.

## KOM&DO

Comptables sur-mesure

Kom&Do a été imaginé comme LE partenaire RH des PME.

Une seule structure pour répondre à tous les enjeux : recrutement (sur annonce ou en sourcing), mise à disposition de compétences en temps plein ou partiel (principalement sur des fonctions supports, pour aider les entreprises à grandir et se structurer), conseil RH et organisation.

## Citadel

CABINET D'AVOCAT

Un cabinet d'avocat pas comme les autres, simple dans les relations, pointu dans l'expertise, avec une posture adaptée aux TPE-PME.

L'équipe de Citadel est particulièrement présente dans les grands moments de la vie d'une entreprise, création, augmentation de capital, acquisition, cession.

## IMPACT

Mesurer ce qui est capital

Impaccct a été créé pour aider les entreprises à mesurer ce qui est capital, en définissant et en suivant des indicateurs clés qui permettent d'évaluer leur démarche RSE.

En allant au-delà de l'aspect économique, cela leur permet de mieux prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Impaccct est également un Organisme Tiers Indépendant (OTI) qui accompagne les entreprises dans l'audit des indicateurs extra-financiers.

## TACTIQUE

COLLECTIF STRATÉGIQUE

Nous avons créé l'association Tactique en 2019 afin d'accompagner et de former les dirigeants de TPE-PME dans leur stratégie.

Tactique s'appuie sur un collectif d'experts, eux-mêmes entrepreneurs, pour aider les dirigeants à prendre de la hauteur et dans leur prise de décisions. Souvent les dirigeants ont appris leur rôle de dirigeant sur le tas et ont rarement les outils et les bonnes pratiques pour piloter leur entreprise et accompagner leur croissance sereinement.

*Nous considérons Tactique comme partie intégrante du groupe. La statut associatif a été choisi afin de dépasser le seul cadre du groupe et de permettre à une multitude d'acteurs de rejoindre et contribuer à ce projet que nous impulsions.*

# entites

Les différentes entités

Chiffres clés du groupe

# 3,8M€

Chiffre d'affaires consolidé

# 43 + 15\*

Nombre de personnes

\*salariés mises à disposition par Kom&DO



# 01!

# modèle d'affaires

## Modèle d'affaires et création de valeur

### Nos ressources

#### Des équipes engagées et responsables

- 43 personnes répartis, entre Rennes et Paris, dont 60% de femmes
- Des métiers complémentaires et variés, tous au service des TPE-PME

#### La volonté de donner du sens et de proposer des conditions de travail qui favorisent l'épanouissement

- Entreprise à mission depuis juillet 2021, avec pour raison d'être "mettre l'humain au coeur de notre engagement, pour accompagner les dirigeants autrement"
- Implication des salariés volontaires dans le comité de mission et les groupes de travail RSE
- Une démarche d'amélioration continue sur les conditions de travail : charte télétravail, mise en place de 4 types de contrat de travail (pour s'adapter aux attentes des salariés), mise en place d'enquêtes de satisfaction salariés

#### La complémentarité de nos offres, créatrice de valeur ajoutée

- Pilier/Etape 1 : la stratégie avec Impaccct et l'association Tactique
- Pilier/Etape 2 : l'organisation avec Kom&Do (recrutement et conseil RH) et Citadel (organisation juridique)
- Pilier/Etape 3 : le pilotage avec L'Optimiste et Impaccct

#### L'innovation et l'entrepreneuriat au service des besoins des clients

- Lancement de l'offre de recrutement de Kom&Do, septembre 2021
- Création d'un parcours de formation pour les dirigeants de TPE-PME (de Tactique), en septembre 2021
- Création d'Impaccct en décembre 2021

### Création de valeur

- Le sentiment d'appartenance évalué à 8,5/10 par les salariés
- La cohésion d'équipe évaluée à 8,8/10 par les salariés

- Le sens donné au travail évalué à 9/10 par les salariés
- Un comité de mission renouvelé à la rentrée 2022 avec 7 salariés volontaires + 1 salariée de l'association Tactique
- 5 groupes de travail en lien avec notre raison d'être, constitués de 20 salariés volontaires

- Un CA consolidé de 3,8M€
- 140 entreprises conjointement accompagnées par au moins 2 structures faisant parties de Maintenant!
- Dont 21 TPE-PME conjointement accompagnées sur les 3 piliers de notre offre

- 24 recrutements pour des TPE-PME de nos territoires (et 26 personnes mises à disposition)
- 30 dirigeants formés avec un taux de satisfaction de 91%

« Nous accordons beaucoup d'importance à la valeur que nous apportons aux clients et aux salariés. C'est la première fois que nous le formalisons, et cet exercice révèle l'importance de collecter les données, pour aller au-delà de nos ressentis ou d'informations qualitatives que nous avons, comme des retours clients. Nous profiterons de l'année qui vient pour capter les données qui nous permettront de mieux modéliser la valeur créée par Maintenant! »

### Nos parties prenantes clés



#### Collaborateurs

Travailler ensemble, grandir ensemble, en contribuant à un projet commun, porteur de sens



#### Clients

Notre objectif : Contribuer chaque jour à leur apporter le plus de valeur et de sérénité possible, afin qu'ils atteignent leurs objectifs



#### Associés

Entreprendre collectivement pour apporter de la valeur sur nos territoires, de manière pérenne



#### Prestataires et banques

Construire des relations sur du long terme pour créer de la valeur en partageant des valeurs et des objectifs communs

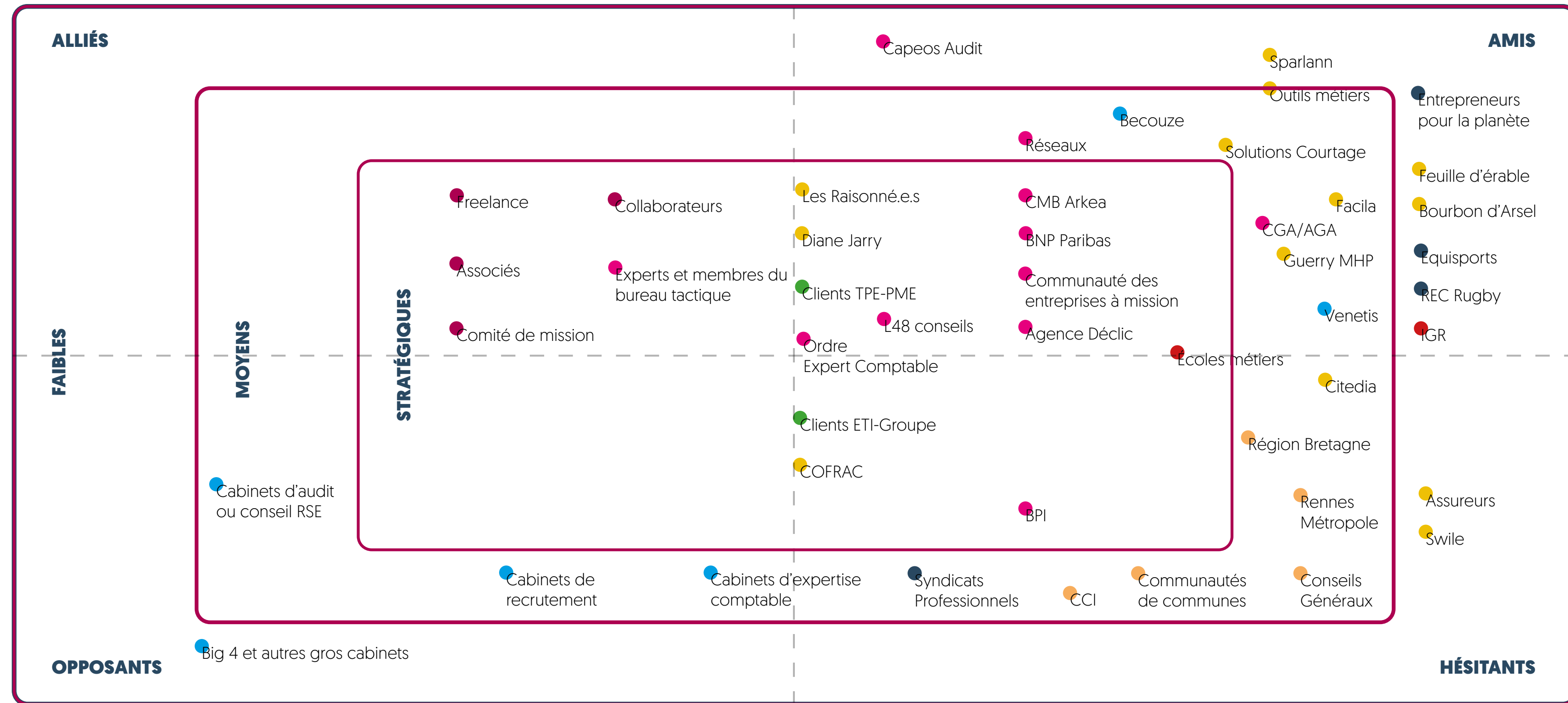
# 01!

# parties prenantes

## Cartographie des parties prenantes

Toute structure s'intègre dans un ou plusieurs écosystèmes. Toute structure apporte de la valeur à ses clients et ses parties prenantes, en travaillant avec d'autres, en s'appuyant sur d'autres expertises, en mutualisant, en apprenant, etc. Maintenant! n'y échappe pas. Sans cet écosystème, rien de nos ambitions, de notre mission, ne serait possible.

**Méthode utilisée :** pour cette première année, les membres du comité de direction de Maintenant! ont listé puis classifié les différentes parties prenantes. Pour aller plus loin, nous solliciterons l'année prochaine des salariés à différentes positions dans Maintenant! ainsi que quelques parties prenantes, pour avoir une vision plus exhaustive.



- Associations
- Internes
- Prestataires
- Pouvoirs Publics
- Clients
- Ecoles
- Partenaires
- Concurrents

# 01!

# matrice

## La matrice de matérialité

Afin d'identifier les principaux enjeux de Maintenant!, nous avons réalisé une matrice de matérialité.

**Méthode utilisée :** 1 personne du comité de mission et 1 personne du comité de direction ont sélectionné 22 enjeux. Ces enjeux ont ensuite été évalués par 12 personnes du groupe ainsi que 8 parties prenantes stratégiques. Le résultat de cette matrice correspond à la moyenne de ces évaluations

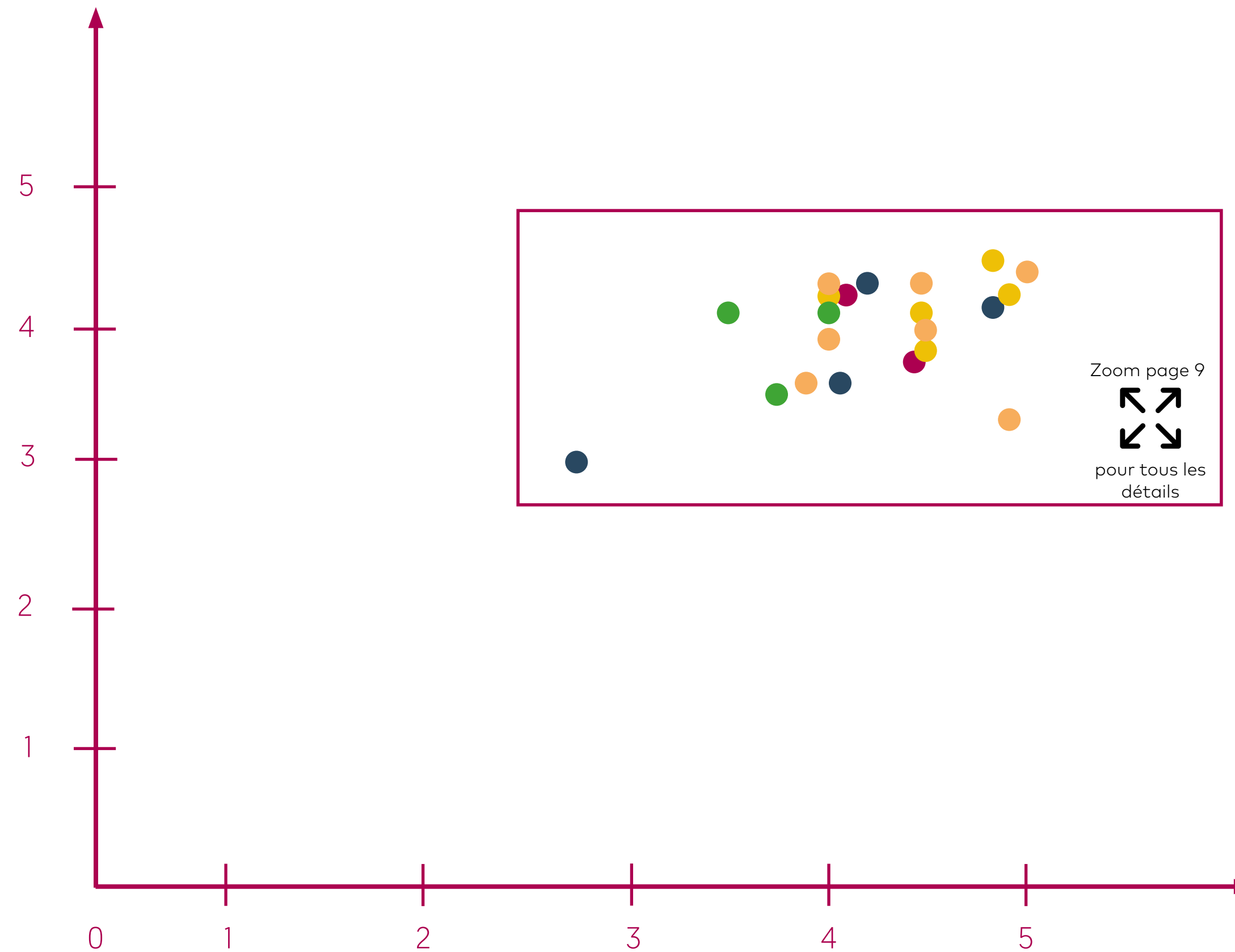
**Résultat et amélioration :** Nous notons qu'il y a peu d'écart entre la vision interne et la vision externe, ce qui est un très bon point.

En revanche, de manière surprenante, le degré d'importance des différents enjeux ont été évalués de manière très proche [Cf. la matrice ci-contre et sa version détaillée page suivante]

Cela démontre que la méthode utilisée pour cette première matrice de matérialité n'est pas optimale et ne permet pas de mettre clairement en avant nos principaux enjeux.

Cette méthode sera revue pour la prochaine DPEF

Niveau d'attente des parties prenantes  
[clients, fournisseurs, salariés]



Niveau d'importance des enjeux pour l'entreprise

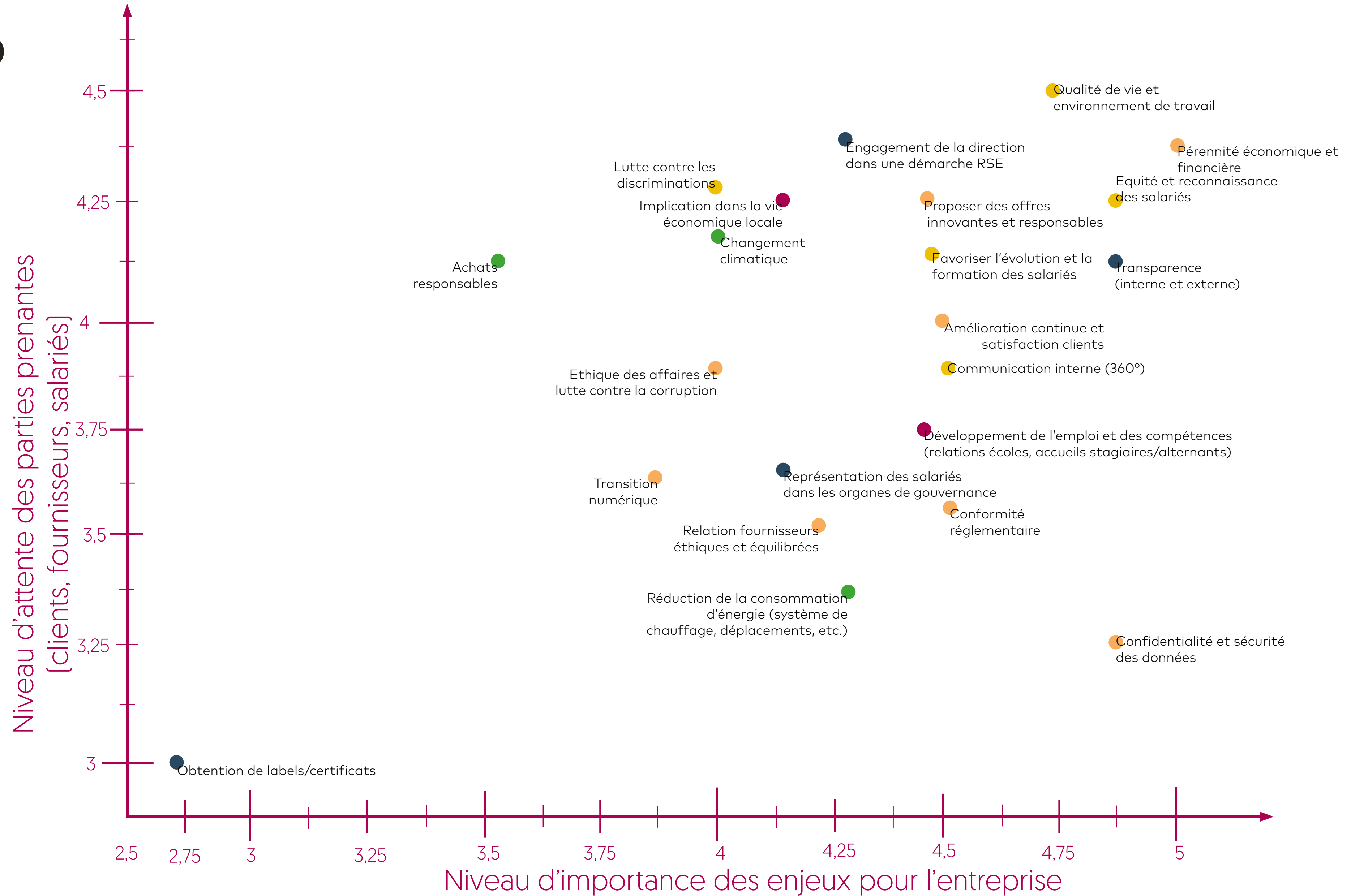
Gouvernance Territoire Social Économie Environnement

# 01!

# matrice

## La matrice de matérialité

- Gouvernance
- Territoire
- Social
- Économie
- Environnement



# 01!

## La matrice SWOT

En complément de la matrice de matérialité, nous avons réalisé l'exercice du SWOT (Forces/Faiblesses/Opportunités/Menaces). Cela nous a notamment permis d'identifier des risques ou des menaces qui n'apparaissent pas clairement dans la matrice de matérialité. C'est à partir de ces 2 outils, complétés par le travail du comité de mission sur les indicateurs, que nous avons construit le plan d'action page 14.

# SWOT

## Opportunités

- Evolution des attentes peu anticipée par les concurrents
- Evolution des contraintes réglementaires (en ce qui concerne la RSE notamment)
- Un environnement de plus en plus complexe et incertain qui rend encore plus nécessaire de se faire accompagner de manière globale

## Forces

- Synergie entre entités
- Culture d'entreprise
- Mutualisation des services supports (RH, recrutement, communication, marketing, office management)
- Image des entreprises
- Réseaux
- Satisfaction des clients et recommandation = la force de l'ensemble, et la pertinence de chacune des briques

## Risques

- Evolution rapide des attentes des clients
- Dépendance aux outils digitaux / Cyberattaques
- Impact de la digitalisation sur les modèles économiques et émergence de concurrents 100% digitaux
- Evolution forte de nos secteurs d'activité en conséquence du changement climatique
- Récession qui amènerait les entreprises à réduire au maximum l'appel à des structures de conseil/ accompagnement
- Gouvernance Tactique : changement des membres du bureau et des orientations stratégiques

## Faiblesses

- Une imbrication de petites structures, avec des métiers différents, qui rend notre mode de fonctionnement complexe
- Dépendance à certains personnes clés
  - Ivan Quenardel (Maintenant!)
  - Jean-François Bertrand (Kom&Do)
  - Nolwenn David (Impaccct)
  - Emilie Thuaudet-Ilouz (Citadel)
- Créer et maintenir une culture entre des équipes qui ne travaillent pas forcément ensemble et qui travaillent sur 3 sites différents

# 02!

# l'entreprise à mission

L'entreprise à mission

Depuis 16 juillet 2021 le groupe Maintenant! est devenue une entreprise à mission et a inscrit sa raison d'être et ses engagements dans ses statuts.

Cette décision a été le fruit d'une démarche collective et d'une réflexion qui a pris plusieurs mois. Elle s'inscrit dans une volonté profonde du groupe, représentée par chaque entité d'être, avant tout, au service des dirigeants. L'ambition d'avoir un impact positif sur le plan social, sociétal et environnemental est forte et engageante pour tous les associés du groupe mais également pour chacun des collaborateurs.

## La raison d'être !

Placer l'humain au cœur de notre engagement pour accompagner les dirigeants autrement

## Les engagements !

- 1. Garantir le bien-être au travail des collaborateurs et la satisfaction clients
- 2. Avoir un impact positif sur l'économie par les services rendus et contribuer à la pérennité des entreprises que nous accompagnons sur les territoires
- 3. Expérimenter en interne les nouveaux procédés plus responsables et prendre en compte l'impact social, sociétal et environnemental dans nos projets



## Le comité de mission

Au-delà du rôle légal, qui est d'assurer une bonne exécution de la mission, le comité de mission doit pouvoir challenger la stratégie et toute décision prise par les associés du groupe.

C'est un véritable contre-pouvoir, garant du fait que la stratégie et les actions de l'entreprise sont alignées avec la mission et les 3 engagements pris. Il a aussi un rôle de contrôle, avec le suivi des indicateurs qui permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs.

Depuis un an, le comité de mission est constitué de 4 salariés représentant différentes entités du groupe et différentes fonctions



**BERTILLE LOUVEAU**  
Responsable Communication  
et rédaction Web, Groupe Maintenant!

« Écrire pour mieux communiquer ! »



**LOUISE GORTAIS-JOUANNIN**  
Responsable de mission,  
L'Optimiste Rennes

« L'ambition est le premier pas vers la réussite »



**LOUISE DEMION**  
Responsable de mission,  
L'Optimiste Paris

« Il y a tellement à découvrir »



**MÉLANIE MORIN**  
Directrice générale Tactique,  
Collectif Stratégique

« Seul on va vite, ensemble on va loin ! »

## En 2021 - 2022

**16 juillet 2021**  
Le groupe devient  
entreprise à mission

**Novembre 2021**  
1<sup>ère</sup> réunion du  
comité de mission

**Février 2022**  
Sélection des indicateurs  
et objectifs opérationnels

**Mai 2022**  
Définition  
du 1<sup>er</sup> plan d'action

**Septembre 2022**  
Mise en place de groupes  
de travail en fonction du  
plan d'action

# 02!

Dès cette première année, en tant qu'entreprise à mission, nous avons choisi de constituer un comité de quatre membres.

Nous avons préféré un comité à un référent de mission afin de favoriser l'échange et la consultation de plusieurs parties prenantes pour construire une démarche RSE solide. Depuis sa constitution en novembre 2021, les membres du comité de mission ont pu se réunir 5 fois.

## Lancement du comité de mission

Le 30 novembre 2021, les quatre membres du comité de mission se sont réunis pour la première fois. Jean-François Bertrand et Ivan Quenardel, associés du groupe Maintenant! et représentant la direction ont expliqué la genèse de l'entreprise à mission, la raison d'être, les engagements et la stratégie du groupe. Cette rencontre a été aussi l'occasion de comprendre le rôle du comité de mission, les attentes de la direction et de présenter les différents membres du comité. La complémentarité des profils, de leur fonction et des entités représentées nous semble être une dimension clé pour garantir la pertinence de la démarche.

## Le choix des indicateurs

La 2ème rencontre en février 2022 a permis d'aller plus loin et de choisir parmi plus de 1000 indicateurs ceux qui seraient les plus appropriés pour répondre aux 3 engagements pris par le groupe. Cette étape cruciale conditionne ensuite le référentiel de déclinaison opérationnelle ou plan d'action à mettre en place.

- Au terme de cette réunion, le comité de mission a finalement retenu 14 indicateurs.

## Le référentiel de déclinaison opérationnelle

Lors de la 3ème rencontre en mai, le comité de mission a présenté à la direction le récapitulatif des 14 indicateurs choisis expliquant en quoi ils permettraient au comité de mission de s'assurer que le groupe va dans la bonne direction et répond aux engagements inscrits dans ses statuts. L'enjeu à cette étape était de définir un plan d'actions clair prenant en compte les outils de mesure disponibles, de formaliser les risques, les opportunités et surtout d'écrire les actions concrètes associés à chacun des indicateurs.

- Cet échange a été très intéressant car il a mis en lumière la difficulté des membres du comité de mission à se positionner entre la direction du groupe Maintenant! et les salariés. Il a fallu reclarifier le rôle du comité de mission et les attentes.

## Le partage des avancées à l'ensemble des salariés

Le séminaire d'entreprise en juin a permis au comité de mission de partager à l'ensemble des salariés ses avancées et ses réflexions. Le groupe ayant beaucoup évolué et grossi en 1 an, toutes les entités du groupe n'étaient pas représentés dans cette première configuration du comité de mission. C'est ainsi que nous avons décidé de proposer à de nouveaux salariés de rejoindre le comité de mission à la rentrée.

- Par ailleurs nous avons souhaité impliquer des salariés plus largement dans la démarche d'entreprise à mission. Nous avons ainsi créé plusieurs groupes de travail qui, pilotés par le comité de mission, viendraient l'aider à réussir sa mission, à proposer des idées et à travailler pour mesurer les indicateurs clés de performance et leurs évolutions.

## L'élargissement du rapport de mission et la constitution de groupes de travail

Juste avant les congés d'été, le comité de mission s'est à nouveau réuni afin de prendre connaissance des candidatures pour rejoindre le comité de mission et les différents groupes de travail. Cette rencontre a permis également de rédiger le plan du 1er rapport du comité de mission et de se répartir les tâches. C'est aussi à ce moment-là que nous avons décidé de coupler dans un même document rapport de mission et DPEF pour créer un rapport d'impact qui serait audité par un organisme tiers indépendant à l'automne.

# 02!

Placer l'Humain au cœur de notre engagement pour accompagner les dirigeants autrement!

Le Comité de mission a défini, à partir de la raison d'être et des 3 objectifs statutaires (cf. Nos Engagements page 11), nos indicateurs et objectifs opérationnels. Ce choix s'est basé sur plusieurs référentiels : DPEF, B Corp, Breizh Cop et sur notre jugement professionnel concernant leur pertinence par rapport à notre mission. Un lien a également été fait avec les Objectifs de Développement Durable [ODD].

Parmi plus de 1000 indicateurs, le comité de mission en a retenu cette année 14, associés à 10 objectifs opérationnels. Suite à la rédaction de ce premier rapport d'impact nous nous questionnons sur la pertinence de certains et allons les revoir pour que les indicateurs soient plus en phase avec la stratégie et la raison d'être. En face de ces indicateurs, nous mettrons en place une feuille de route afin de suivre les actions, les échéances et les moyens affectés.

Pour rappel, notre rapport porte sur la période allant du 1er septembre 2021 au 31 août 2022. La prochaine période débute au 1er septembre 2022 pour 12 mois.

# indicateurs

Engagement 1\* : Garantir le bien-être au travail des collaborateurs et la satisfaction clients

\*Voir page 11

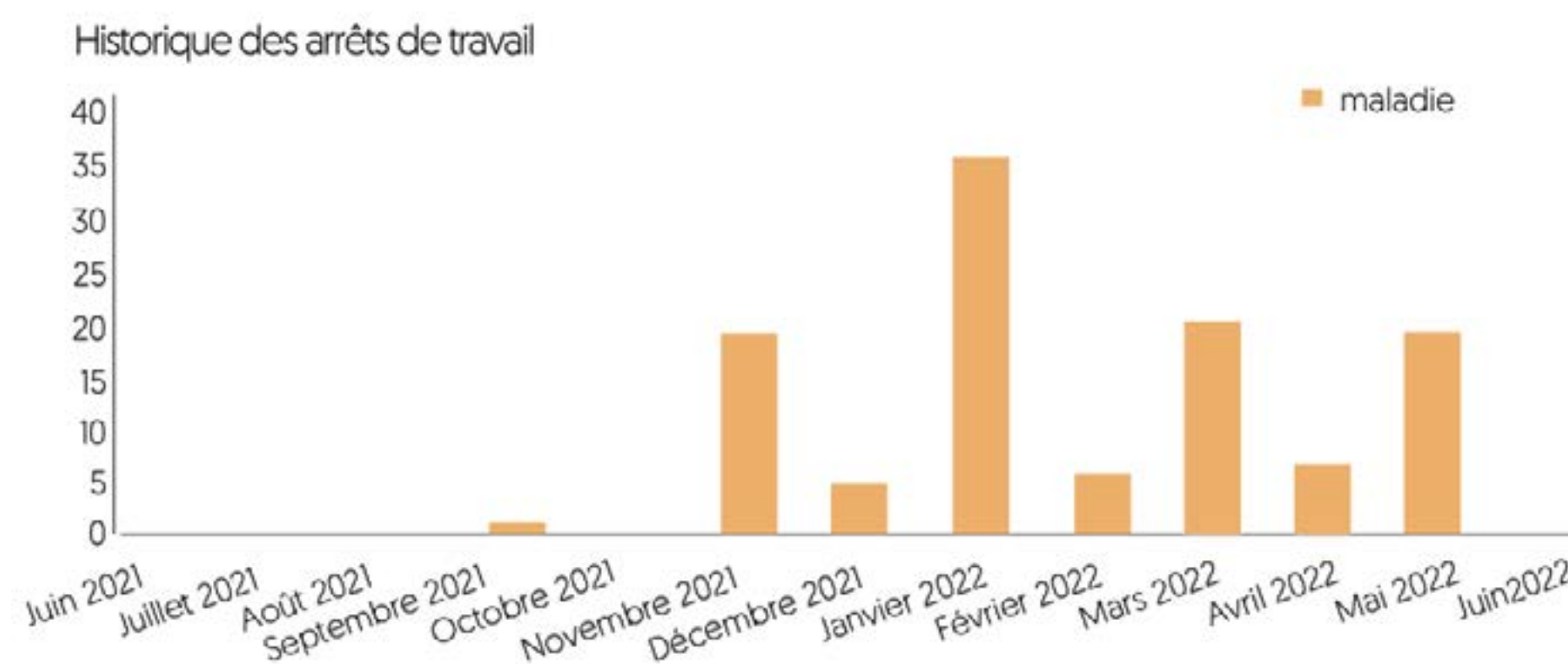
Objectif 1 : Accroître la qualité de vie au travail

Risques :

- Nuire au bien être des collaborateurs, à l'ambiance générale, à la productivité

Opportunités :

- Privilégier un environnement de travail sain, fidéliser les talents



Résultats :

Le graphique représente les arrêts de travail en nombre de jours. Ces arrêts sur 2021-2022 reflètent beaucoup de cas d'isolement Covid. Par exemple, sur le mois de janvier 2022, le groupe cumule 40 jours d'arrêts mais cela ne représente que 6 personnes avec certains arrêts assez longs (10 jours). Sur 100% des arrêts de travail de juin 2021 à juin 2022, 0% sont liés à des maladies professionnelles et 0% à des accidents du travail

# 02!

## Actions concrètes

- Mise en place du télétravail et flexibilité des horaires (équilibre vie pro / vie perso).  
Rédaction d'une charte de télétravail
- L'élaboration d'un questionnaire sur la Qualité de Vie au Travail (Outil Swile sélectionné)  
- chantier en cours
- La mise en place de l'Humeur du jour (outil Lucca)  
- chantier en cours (l'outil est développé et sera mis à disposition sur la prochaine période).
- Créer un cadre d'accompagnement des salariés qui veulent se reconverter  
- chantier en cours

## Indicateurs

Nombre et durée des arrêts de travail, données issues directement du logiciel RH  
Réponses aux questionnaires d'humeur du jour et de QVT

## Les observations du comité de mission

Pour les prochains rapports, nous exprimerons la part des arrêts maladie liés à la profession et aux accidents du travail sous forme de ratio pour avoir un comparatif entre deux périodes.  
L'outil sur l'humeur du jour est développé et prêt à être mis en service.  
Nous récolterons les résultats pour le prochain rapport d'impact.  
L'un de nos objectifs sur la prochaine période est de développer un questionnaire sur la qualité de vie au travail, l'outil n'est pas encore développé au 31 août 2022.

Ainsi nous pourrons construire un outil de suivi des nouvelles actions à mettre en place.

Le comité/groupes de travail pourront faire un suivi sur les axes d'amélioration qui ressortent des questionnaires de Qualité de Vie au Travail et sur l'Humeur du jour.

L'objectif est de rester à 0% sur les maladies professionnelles et les accidents de travail.

# Indicateurs

Objectif 2 : Favoriser le développement des compétences des collaborateurs

## Risques :

- Décalage de compétences entre les collaborateurs et les clients
- Ne pas dégager le temps suffisant à la formation

## Opportunités :

- Favoriser l'employabilité des collaborateurs
- Profiter d'un environnement qui évolue très vite pour se former régulièrement

## Actions concrètes

- Établir une charte du management et mise en place des formations des managers
- Prise en charge des frais d'inscription aux diplômes  
- chantier en cours
- Réaliser des formations Teams, power Query et Notion en interne  
- chantier en cours
- Mettre en place un plan de formation 2022-2023 qui permet notamment de nous assurer que des formations seront dispensées aux différentes structures et que cela ne créera pas d'inégalités entre les sociétés du groupe  
- chantier en cours

## Indicateurs

L'effort de formation : % age du montant de formations par rapport à la masse salariale

Le nombre total de jours de formation

Existence d'un plan de formation

Taux de transformation des apprentis en CDI

## Les observations du comité de mission

Les observations du comité de mission :

La formalisation d'un plan de formation est l'objectif sur la prochaine période.

Nous pourrons quantifier les indicateurs sur le prochain rapport en y apportant des précisions sur :

- Le nombre total d'heures de formation des collaborateurs
- La diversité des thèmes de formation : la formation management a démarré, une formation communication est envisagée, RSE également, sur le recrutement aussi ainsi que sur les outils informatiques comme Teams. Des formations ont déjà été dispensées sur les outils Notion et Linked'In.
- La présence d'une charte de management – en cours (échéance : fin d'année 2022)

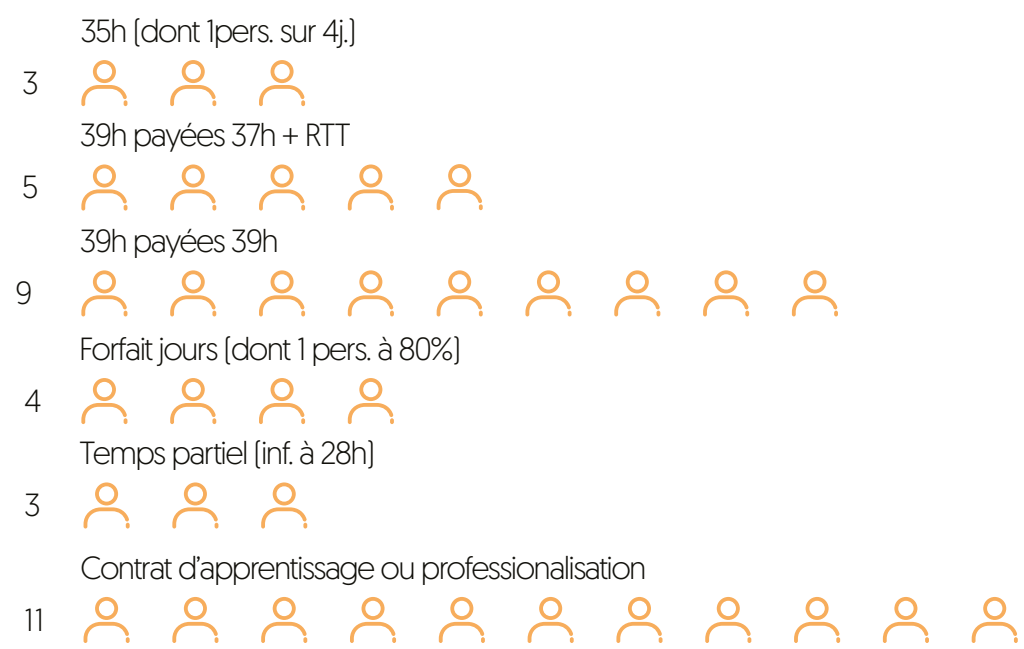
# 02!

## Objectif 3 : Fidéliser les talents et créer une relation de confiance avec les collaborateurs

- Risques :**
- Perdre des profils formés/séniors
  - Dégrader l'image du groupe
  - Créer des inégalités entre les collaborateurs et donc un sentiment d'injustice, de mal-être au travail
- Opportunités :**
- Gagner en productivité en préservant ses talents ; favoriser le bien être des collaborateurs
  - Motiver à aller au travail et voir ses collègues
  - Faciliter de recrutement

**Résultats :**

Nous identifions 6 départs entre le 1er septembre 2021 et le 31 août 2022 (hors mises à disposition Kom&Do) : 2 ruptures conventionnelles, 2 démissions, 1 fin de contrat et 1 fin de période d'essai alternance. La diversité de types de contrats mis en place démontre une organisation du travail adapté à chacun. 2 personnes sont à temps partiel au 31 août (hors mises à disposition Kom&Do). Il existe aujourd'hui 6 types de contrats. Les contrats de travail sont répartis comme :



L'objectif sur la prochaine période est un turnover inférieur à 10%

# Indicateurs

Actions concrètes	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonisation salariale en fonction du marché (basée sur les études de marché et grilles salariales mises à jour)</li> <li>• Harmonisation des conventions collectives - chantier en cours</li> <li>• Veiller à ce qu'il n'y ait pas d'inégalités trop fortes liées aux différentes conventions collectives</li> <li>• Mettre en place des primes individuelles (établir des budgets par direction, une fois par an) - chantier en cours</li> <li>• Mettre en place les bases d'un intéressement Groupe - chantier en cours</li> </ul>	<p>Départs : nombre, date, type, raison. Données issues du logiciel RH et d'entretiens avec la responsable des ressources humaines</p> <p>Rédaction d'un accord d'intéressement</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire vivre le groupe (sentiment d'appartenance via l'organisation d'événements en interne : un séminaire par an, un repas de Noël)</li> <li>• Développer la culture d'entreprise avec l'organisation d'événements internes réguliers (un séminaire par an...)</li> <li>• Favoriser un environnement de travail agréable (matériel de bureau, cours de sport hebdomadaires à Paris et à Rennes)</li> <li>• Mettre en place le télétravail, une charte de télétravail est formalisée pour 4 structures (la charte de Citadel et Impact sont en cours de rédaction)</li> </ul>	<p>L'organisation du temps de travail : suivi de la charge de travail via un questionnaire</p>

## Les observations du comité de mission

Un gros chantier est en cours sur l'harmonisation RH et la communication de cette harmonisation aux collaborateurs.

# 02!

# Indicateurs

## Objectif 4 : Lutter contre les discriminations, les inégalités

### Risques :

- Risques juridiques en cas de non-respect des réglementations sur les inégalités et discriminations
- Non fidélisation du personnel

### Opportunités :

- Attirer des profils atypiques et compétents

### Actions concrètes

### Indicateurs

- Harmonisation salariale en fonction du marché [basée sur les études de marché et grilles salariales mises à jour]

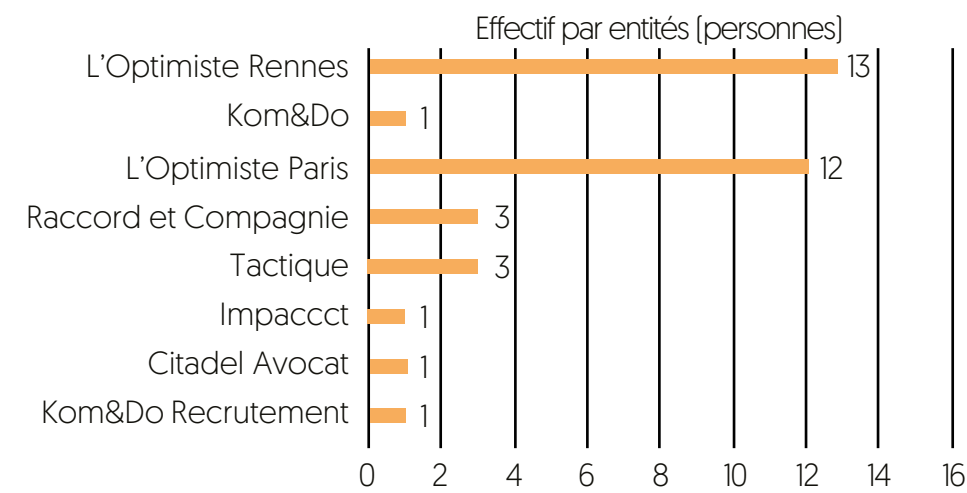
Index égalité Hommes / Femmes  
Le calcul de cet index est possible avec des données extraites directement du logiciel RH

### Les observations du comité de mission

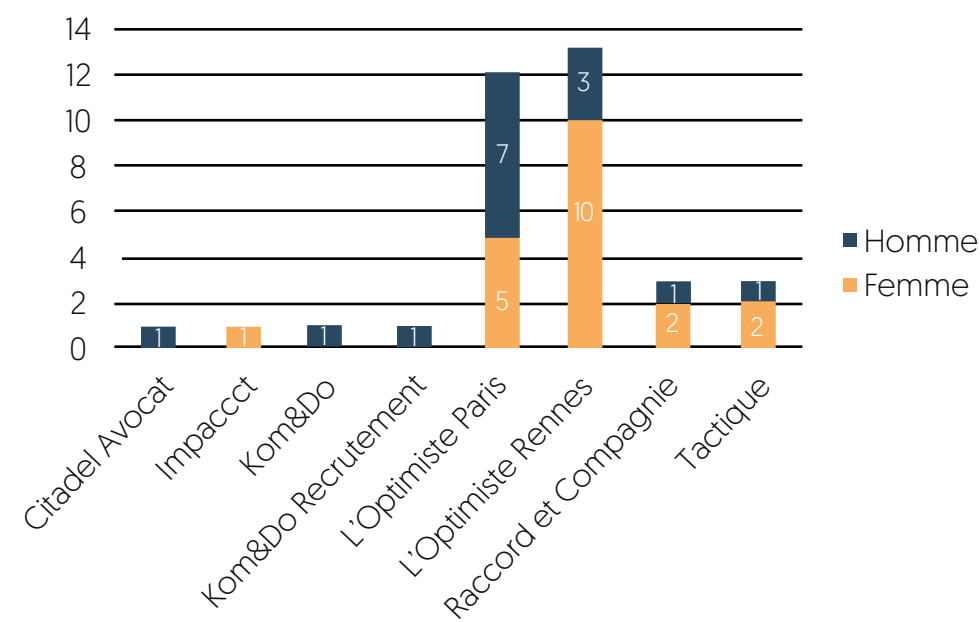
Sur la prochaine période, nous chercherons à contrôler :

- la cohérence de l'évolution des augmentations salariales par sexe et par âge.
- la recherche de parité dans chaque structure
- la rémunération moyenne des Hommes par rapport à celle des Femmes dans le groupe : l'objectif est d'atteindre une cohérence entre les rémunérations des Femmes et Hommes à statut égal au sein du groupe
- la répartition Hommes / Femmes parmi les associés

Nous calculerons l'index d'égalité Hommes/Femmes sur le prochain exercice.



Nous identifions une répartition par sexe de 60% de femmes et 40% d'hommes. Les deux sexes sont représentés dans chaque entité à l'exception de celles n'ayant qu'un seul salarié donc l'analyse n'est pas pertinente. nb : ne font pas partis de ce tableau les associés non salariés ainsi que les salariés Kom&Do mis à disposition



## Objectif 5 : Fidéliser nos clients

### Risques :

- Perdre des clients
- Nuire à l'image du groupe

### Opportunités :

- Contribuer au développement des entreprises sur le territoire
- Favoriser la recommandation
- Construire une relation de confiance et durable avec nos clients

### Actions concrètes

### Indicateurs

- L'objectif est de mettre en place un fichier de suivi des réclamations clients. Nous avons planifié d'envoyer un questionnaire de satisfaction aux clients de toutes les structures. Nous pourrions en extraire les réclamations afin de formaliser un suivi et de mettre en place des actions pour répondre à ces attentes.

Taux de satisfaction clients

Nombre de clients perdus sur nombre de clients total à la clôture [à analyser sur la prochaine période]

### Les observations du comité de mission

La construction d'un questionnaire de satisfaction client est en projet. L'objectif est de le diffuser sur la prochaine période et donc d'exploiter les données dans le prochain rapport d'Impact.

L'analyse du turnover des clients / adhérents sera à analyser sur la prochaine période. Nous n'avons pas récolté les données à date.

Nous calculerons le délai de règlement dans les différentes entités sur la prochaine période également afin de pouvoir réaliser des comparatifs.

# 02!

Engagement 2\* : Avoir un impact positif sur l'économie par les services rendus et contribuer à la pérennité des entreprises que nous accompagnons sur les territoires

\*Voir page 11

Objectif 6 : S'implanter sur le territoire avec un maillage favorisant l'impact du groupe

**Risques :**

- Ne pas être assez visible sur le territoire
- Ne pas proposer une offre compréhensible

**Opportunités :**

- Favoriser une bonne image du groupe, de nouveaux partenariats, la croissance de l'activité et la marque employeur
- Se différencier des autres par une offre singulière



**Résultats :**

- Nombre d'entreprises accompagnées : 633
- Carte géographique avec les entreprises accompagnées en France

# Indicateurs

Actions concrètes	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des salons et forums [ex : Social change, Parcours entreprendre...]</li> </ul>	Impact de l'activité en matière d'emploi et de développement local : nombre d'entreprises accompagnées ; situation géographique des entreprises accompagnées ; nombre de recrutements K&D ; évolution de l'effectif interne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animation de conférences et ateliers dans les territoires, en proximité directe des TPE-PME [ex : développement de Tactique à Vannes]</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construire et clarifier notre offre Suivre les temps de nos engagements bénévoles pour le territoire</li> </ul>	Temps passés sur nos engagements bénévoles [en jours]

Les observations du comité de mission

Sur la prochaine période, nous comparerons les données sur le nombre d'entreprises accompagnées, le maillage, le temps de bénévolat et le nombre de recrutements K&D.

# 02!

## Objectif 7 : Construire une relation durable et solide avec les différentes parties prenantes

### Risques :

- Perdre du temps à gérer des relations avec les PP « hésitants » ou « opposants »

### Opportunités :

- Développer des partenariats et travailler encore mieux ensemble
- S'ouvrir à d'autres idées, challenger nos positions, partager

### Résultats :

Voir la cartographie de nos parties prenantes page 8

### Actions concrètes

- Identifier les parties prenantes
- Analyser si elles sont amis, opposants, hésitants ... c'est-à-dire réaliser une cartographie des parties prenantes
- Puis définir un plan de dialogue - chantier en cours
- Suivre les actions de partenariats

### Indicateurs

Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et la modalité du dialogue avec celle-ci ; réponses à un rapport d'étonnement 3-4 mois après l'arrivée d'un nouveau collaborateur et via les entretiens RH annuels

### Les observations du comité de mission

Sur la prochaine période, l'objectif sera de définir des modalités de dialogue avec les parties prenantes.

# Indicateurs

## Objectif 8 : Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux environnementaux et sociaux

### Risques :

- Risques associés à la chaîne d'approvisionnement, en termes d'atteintes potentielles aux droits de l'homme et à l'environnement associées aux fournisseurs, et aux ruptures liées à des restrictions d'accès aux ressources à la hausse du coût des matières premières.

### Opportunités :

- Responsabilisation des parties prenantes internes et externes
- Etre un acteur responsable, entreprendre avec conscience être exemplaire

### Actions concrètes

- Créer une liste des fournisseurs actuels
- Se questionner sur leurs impacts sociaux et environnementaux
- Lister les critères de choix d'un fournisseur
- Créer une liste de fournisseurs par type d'achat
- Suivre la localisation de nos achats (ajouter un champs code postal dans la saisie)
- Suivre le délai fournisseur (maximum de 30 jours)

### Indicateurs

Ratio du nombre de fournisseurs répondant à nos critères par rapport au nombre total de fournisseurs

Localisation

Délais de paiement fournisseurs

### Les observations du comité de mission

L'objectif sur la prochaine période est de définir une cible sur ces indicateurs.

# 02!

Engagement 3\* : Expérimenter en interne les nouveaux procédés plus responsables et prendre en compte l'impact social, sociétal et environnemental dans nos projets

\*Voir page 11

Objectif 9 : Limiter les déchets et favoriser un tri sélectif

#### Opportunités :

- Limiter les facturations de prestataires de traitement des déchets
- Etre un acteur responsable et sensibiliser les acteurs de notre environnement
- Aller plus loin que les obligations légales, se différencier
- Profiter d'un engagement fort des fournisseurs sur cette thématique

# Indicateurs

#### Actions concrètes

#### Indicateurs

- Mettre en place le tri sélectif dans les différents lieux de travail (Brasserie, Brizeux et Paris)
- Choix de prestataire comme la feuille d'Erable
- Mise à disposition de boites en verre pour les repas à emporter dans les cuisines des différents lieux de travail
- Nous planifions sur la prochaine période de mettre en place des actions de sensibilisation sur la gestion des déchets
- Suivre les volumes de déchets recyclables
- Choix des fournisseurs lors des événements organisés

Quantités de déchets des ordures ménagères et des déchets recyclables (suivi manuel)

Kilogrammes collectés par la Feuille d'Erable

#### Les observations du comité de mission

En fonction des données collectées sur le prochain exercice (quantité de déchets collectés par La Feuille d'Erable), nous définirons les objectifs à atteindre sur les périodes suivantes (continuer à bien trier nos déchets et donc avoir de quantités similaires ou supérieures).

L'objectif du comité est de définir la cible de cet indicateur pour le prochain rapport.

# 02!

Objectif 10 : Répondre à la réglementation et sensibiliser les collaborateurs et clients à l'éthique et à la déontologie

Risques :

- Procédures judiciaires suite à des contentieux, plaintes, redressements...

Opportunités :

- Nouer des relations solides et saines avec des parties prenantes internes et externes

Actions concrètes

- Rédaction d'un code d'éthique en phase avec la mission

Indicateurs

Existence d'un code éthique formalisé  
Résultats des audits : COFRAC, Qualiopi et contrôles qualité de l'Ordre des experts-comptables collaborateurs et clients.

Nombre de contentieux pour Citadel L'Optimiste : nombre et montants des redressements sociaux et fiscaux de nos clients par rapport au nombre de client et à leurs CA cumulés  
Kom&Do : nombre de plaintes auprès du défenseur des droits [pour les personnes mises à disposition]

Les observations du comité de mission

- La rédaction du code éthique est en cours.

# Indicateurs



# 02!

# étapes

## Les prochaines étapes

En septembre le comité de mission s'est rassemblé et a intégré de nouveaux membres. Ainsi le comité de mission réuni désormais une personne par entité.

Les prochains mois seront consacrés à

2022

Porter à la connaissance de l'ensemble des salariés et parties prenantes la publication du 1er rapport d'impact du groupe Maintenant!

Piloter le déploiement du plan d'action en suivant l'évolution des indicateurs et la mise en oeuvre des recommandations préconisées + mise à jour des indicateurs

Travailler plus en profondeur sur certaines thématiques en sollicitant d'autres salariés. Il existe aujourd'hui **5 groupes de travail** qui vont soutenir la mission du comité :

- Gestion de sa consommation (achats, transports et déchets...)
- Journée de solidarité
- Rémunérations et leurs évolutions
- Satisfaction clients
- Qualité de vie au travail

Challenger les décisions du comité stratégique du groupe Maintenant! afin d'être garant de la mission et des engagements pris par le groupe.

2023

# CONCLUSION

Plus qu'un document, ce rapport d'impact est le fruit d'une démarche globale, qui a débuté par la volonté de devenir entreprise à mission afin d'incarner jusque dans nos statuts ce qui nous anime au quotidien : mettre l'humain au cœur de notre engagement, pour accompagner les dirigeants autrement. Cette raison d'être qui dit tout de nous et de la démarche dans laquelle nous sommes.

Ce travail passionnant a été l'occasion de synthétiser nos engagements, de mesurer ce qui a déjà été fait, tout en identifiant le chemin qu'il reste encore à parcourir. Dans cette dynamique, vous retrouverez notre plan d'action global en annexe.

Chaque année, nous reproduirons ce rapport d'impact parallèlement à la clôture de nos comptes, grâce au travail collectif du comité de mission, des associés, des salariés engagés dans les groupes de travail, sans oublier les services finance et RH. L'enjeu est de mesurer ce qui est capital pour nous, en mettant au cœur de notre stratégie non seulement notre performance financière, mais aussi notre performance sociale et environnementale.

Nous vous donnons rendez-vous dès 2023.

Nous nous remettons au travail...

Maintenant!

# annexes

Pour donner plus de lisibilité aux actions que nous prévoyons de mener sur les prochains mois, compte tenu de nos 3 engagements et des constats présentés dans ce rapport d'impact, nous avons rassemblé dans cette annexe notre plan d'action, en le divisant en 2 :

- l'ensemble des actions qui sont à mener dans le cadre de notre mission,
- toutes les autres actions permettant d'être à la hauteur des challenges identifiés dans la matrice de matérialité, d'anticiper les risques et de travailler sur nos faiblesses identifiés dans la matrice SWOT.

## ● Actions à menées dans le cadre de notre mission

### Objectif 1 : Lutter contre les discriminations, les inégalités Favoriser l'égalité Homme - Femme

Harmonisation salariale en fonction du marché

Communication régulière des dirigeants sur l'égalité entre tous et le caractère inacceptable d'une discrimination par exemple. Sensibilisation informelle lors de réunions

### Accroître la qualité de vie au travail et lutte contre les TMS

Mise en place du télétravail et flexibilité des horaires équilibre vie pro / vie perso

Créer un cadre d'accompagnement des salariés qui veulent se reconvertir

Mettre en place un questionnaire sur l'humeur du jour pour les collaborateurs

### Préserver les talents

Harmonisation RH du groupe (salariale, périodes de fermetures, harmonisation des conventions collectives)

Mettre en place des primes individuelles (établir des budgets par direction, une fois par an)

Mettre en place des bases d'un intéressement Groupe

Faire vivre le groupe (sentiment d'appartenance via l'organisation d'évènements : 1 séminaire par an, un repas de Noël par exemple)

Favoriser un environnement de travail agréable (locaux, outils, culture d'entreprise...) avec par exemple la mise en place de moment détente avec des cours de sport les lundis midi à la Brasserie

Mettre en place le télétravail et des horaires flexibles

### Satisfaire et fidéliser nos clients

Un suivi des réclamations est réalisé mais n'est pas formalisé à date. Nous prévoyons de mettre en place un suivi formalisé avec un détail des actions à mettre en place pour répondre à ces réclamations.

### Limiter les déchets et favoriser un tri sélectif

Tri sélectif ;  
Choix de prestataire comme la feuille d'Erable ;  
Boîte en verre à disposition dans les cuisines rue de Brizeux pour le repas du midi

# annexes

## S'implanter sur le territoire avec un maillage favorisant la visibilité du groupe

Participation à des salons et forums  
[ex : Social change, Parcours entreprendre...]

Animation de conférences et ateliers dans les territoires, en proximité directe des TPE-PME  
[ex : développement de Tactique à Vannes]

## Construire une relation durable et solide avec les différentes parties prenantes

Identifier les parties prenantes  
Voir si elles sont amis, opposants, hésitants ... c'est-à-dire réaliser une cartographie  
Puis définir un plan de dialogue

## Être actif dans la proposition d'actions de partenariats

Lister les parties prenantes et mettre en place un suivi continu des actions de partenariats mises en place

## Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux environnementaux et sociaux

Créer une liste des fournisseurs actuels ;  
Se questionner sur leurs impacts sociaux et environnementaux ;  
Lister les critères de choix d'un fournisseur ;  
Créer une liste de fournisseurs par type d'achat

A condition d'avoir un BFR stable et le permettant : Possibilité d'engager les fournisseurs sur les aspects sociaux et environnementaux mais aussi économiques en proposant un délai maximum de paiement de 45 jours en toute circonstance

## Favoriser la formation des collaborateurs

Mise en place de formation pour chaque collaborateur (tous les deux ans)

Etablir une charte du management et mise en place des formations des managers

Prise en charge des frais d'inscription aux diplômes

Réaliser des formations Teams, Power Query et Notion en interne

Mettre en place un plan de formation 2022-2023

## Répondre à la réglementation et sensibiliser les collaborateurs à la l'éthique et la déontologie

Rédaction d'un code d'éthique en phase avec la mission

## ● Autres actions

Ce rapport d'impact nous a permis de mesurer à quel point notre raison d'être et tout le travail mené dans le cadre de notre statut d'entreprise à mission est en phase avec notre stratégie et nos enjeux. Le plan d'action ci-dessus nous permet en effet d'engager une réponse sur les principaux enjeux et risques identifiés. En complément, nous allons cependant engager quelques actions complémentaires :

### Organisation et gouvernance

- Compte tenu de la complexité de notre organisation (ratio taille d'entreprise / diversité des activités, performance qui se mesure financièrement, socialement et environnementalement), un de nos enjeux est d'être performant dans notre organisation et notre gouvernance. Dans cette optique, un travail est à faire afin de clarifier :
  - les rôles de chacun, les périmètres de responsabilité et les modes de fonctionnement. Cela se traduira notamment par un organigramme, dans lequel on pourra retrouver les fonctions opérationnelles des personnes ainsi que leurs rôles transverses (manager de mission, responsable de projet, etc.)
  - une gouvernance efficace, entre associés (qu'ils soient associés de Maintenant! ou des autres entités), directeurs d'entités, sans oublier l'intégration du comité de mission. C'est un de nos gros chantiers de clarifier cette gouvernance, ainsi que le lien et les modes de fonctionnement entre notre comité stratégique et notre comité de missionCe travail nous permettra par ailleurs de répondre au risque de dépendance à quelques personnes, que l'on sait inhérent à la plupart des petites structures, mais dont nous souhaitons réduire le risque au maximum.

### Digitalisation et cyberattaques

- Notre activité est très liée aux outils digitaux, et nous expose *de facto* à un risque de cyberattaques. C'est d'autant plus le cas que nous sommes amenés à traiter d'informations confidentielles pour le client. Nous avons déjà subi une tentative de fraude au président, à laquelle les salariés ont très bien réagi. Nous sommes cependant vigilant sur le sujet et allons mettre en place 2 actions :
  - Formations pour diffuser les bonnes pratiques permettant d'éviter les cyberattaques
  - Réalisation d'un exercice de simulation de cyberattaque

### Enjeux climatiques

- Jusqu'à présent, nos engagements extra-financiers ciblent principalement l'amélioration de notre performance sociale. Pour répondre au risque "Evolution forte de nos secteurs d'activité en conséquence du changement climatique" (qui correspond à un enjeu fort pour Maintenant!, cf. notre matrice de matérialité), nous avons candidaté et avons été sélectionné pour la convention des entreprises pour le climat. C'est une première étape, avec un parcours de 8 jours de formation dédié aux décideurs, afin de mieux comprendre les enjeux et les conséquences du changement climatique de manière générale, et sur notre organisation en particulier.

Nous allons également construire un plan d'action, dont le but sera de mettre en oeuvre tous les leviers en notre possession pour agir ; d'une part étant un acteur qui a un impact positif dans la lutte pour le climat ; et d'autre part en nous préparant aux impacts que le changement climatique pourra avoir sur nos activités et celles de nos parties prenantes dans les années à venir

**L'OPTIMIST** =  
Tout en équilibre

 **KOM&DO**  
Compétences sur-mesure

  
**Citadel**  
CABINET D'AVOCAT

**IMPACT**  
Mesurer ce qui est capital

**TACTIQUE**  
COLLECTIF STRATÉGIQUE

— • **MAINTENANT**