

DOSSIER DE CANDIDATURE AUX TROPHEES DE L'ECONOMIE RESPONSABLE 2012
RESEAU ALLIANCES

Date : 10/04/2012

IDENTITE DE L'ENTREPRISE

Raison sociale : **Groupe ALTERA**

Statut : SAS

C.A. : 6.3 M€ (2011)

Effectifs consolidés : **63 salariés à ce jour**

Coordonnées : **31, Grand Rue**
59100 ROUBAIX

Téléphone : 03.20.39.29.25

Site Internet : www.groupe-altera.fr

Date création de l'entreprise : décembre 2005

Secteur d'activité :

Acteur global de la transformation de l'entreprise et du développement de la performance

- Altera Conseil : conseil en organisation et systèmes d'informations
- Altera Service : ingénierie informatique portée sur les solutions IT innovantes
- Altera Evolution : formation et accompagnement dans le changement
- Altera Solution : distribution et implémentation de solutions innovantes et leaders sur leur marché

Rapport RSE : Non (rapport GPS non publié)

Chartes et engagements : Non

Certifications reconnues :

ITIL (Gestion de projets informatiques), CFTL (tests logiciels), Prince2 (Gestion de projet)

Bilan carbone : non

Prix et nominations :

Nominée au Trophée Entreprises et management en 2008

Nominée au Trophée Entreprise d'Avenir Ernst & Young en 2011

Lauréat Trophées Deloitte Technologies Fast 50 : 31° place nationale et 172° place continentale

Personne(s) rencontrée(s) :

Nicolas LOONIS, Associé – nloonis@groupe-altera.fr

Béatrice MABILLE, Consultante Organisation, Responsable formation – bmabille@altera-evolution.fr

Juliette HERMAN, Consultante manager – jherman@altera-conseil.fr

Partenaires : CGPME, CJD, APM, Oséo Excellences, FD Informatique, N. Loonis Entreprise individuelle, IT Ways, ISTYA Conseils, Cabinet ABM, Alliance Emploi, Editeurs de solutions (SAP France et SEI), 60 indépendants, partenariats écoles (Efficom, IESEG, HEI, IAE, Université Lille 1, Université Lille 3), FAFIEC

DEMARCHE RSE DE L'ENTREPRISE

I – CONTEXTE ET ACTIVITE

En 2004, Nicolas Loonis et Franck Dumery sont tous deux consultants indépendants. Partant du constat que la dimension humaine et le savoir-être sont importants dans le service apporté au client, ils s'associent en 2005 et créent le cabinet Altera à Roubaix. Ils écrivent ensemble les valeurs de l'entreprise :

1. Qualité
2. Entreprenariat
3. Créativité
4. Communication
5. Enthousiasme

L'entreprise se développe rapidement :

- 2005 : création d'Altera Conseil → conseil en organisation et systèmes d'informations
- 2008 : création d'Altera Service → ingénierie informatique portée sur les solutions IT (Technologies de l'Information) innovantes
- 2010 : création d'Altera Evolution → formations et accompagnement dans le changement
- 2011 : création d'Altera Solution → intégration de solutions innovantes et leaders sur leur marché
- Groupe Altera : holding financière

Les décisions stratégiques sont prises au niveau du groupe.

Les décisions opérationnelles sont prises au niveau de chaque activité.

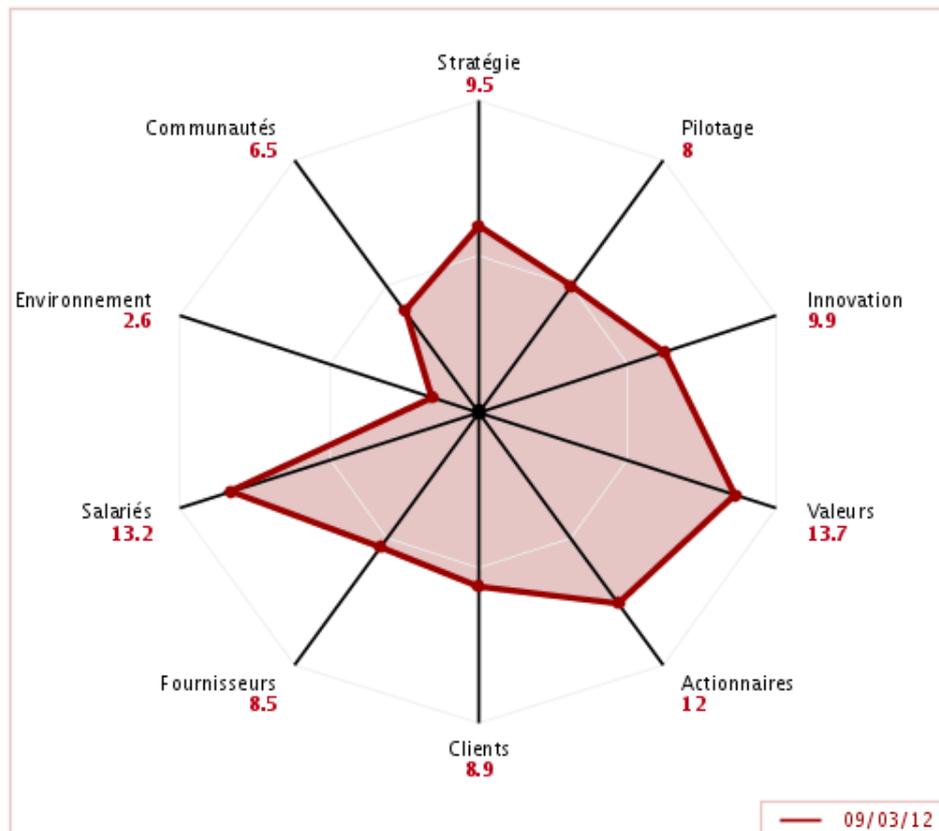
En 2008, un premier projet stratégique Groupe intégrant la RSE est lancé pour 3 ans.

II – ENJEUX ET OBJECTIFS DE LA RSE DANS L'ENTREPRISE

Le Groupe Altera s'est investi depuis 2009 dans une réflexion globale de sa performance et a entrepris de s'évaluer et de progresser à travers un dispositif porté par le CJD : le Global Performance System (GPS).

Le GPS est un véritable outil de pilotage de la démarche de Performance globale, déclinaison du Développement Durable en entreprise. Grâce à cet outil innovant et gratuit, chaque dirigeant, quels que soient le secteur et la taille de son entreprise, peut : s'évaluer, piloter sa démarche, comparer son entreprise, éditer son rapport de Performance globale et partager ses pratiques et initiatives.

Cet outil permet notamment de visiter chacun des enjeux de l'entreprise qui sont au nombre de 10. Une première évaluation réalisée en 2010 à l'issue du projet d'entreprise a permis d'établir la cartographie suivante :



Cette évaluation trouve son relais dans le parcours START et JUMP réalisé par l'un des dirigeants au sein du CJD à travers un travail d'échanges, d'évaluations et d'incitations à l'action au sein d'une commission spécifique d'une dizaine de dirigeants de la métropole intéressés par la même démarche.

Depuis 2011, cette démarche nourrit directement la gouvernance de l'entreprise dans la prise en compte des attentes des différentes parties prenantes de l'entreprise.

Le projet d'entreprise 2014 plus global sera l'occasion d'associer l'ensemble des acteurs de l'entreprise à cette démarche avec la constitution de groupes de réflexion autour de chacun de ces 10 axes et avec l'ambition de faire progresser l'entreprise pour la porter parmi les plus performantes de son secteur d'activité. Le nouveau comité de direction a ainsi pu s'initier à cette approche à l'occasion d'un séminaire de janvier 2012 au cours duquel le jeu « I nove You » a été présenté et utilisé pour initialiser la démarche.

L'objectif est de faire aboutir sur chaque axe un ensemble d'initiatives et de plans d'actions à mettre en œuvre sur 3 ans.

Le résultat de cette démarche sera ensuite publié et formalisera les engagements de l'entreprise selon les critères d'évaluation de l'ISO 26000.

III - LES DOMAINES D'ENGAGEMENTS DANS LA RSE

Etat des lieux de la démarche RSE de l'Entreprise élaboré* à partir du référentiel Bonnes Pratiques RSE de Réseau Alliances.

* à partir des 7 questions centrales de la norme ISO 26 000, cadre de référence international de la responsabilité sociétale

1) Gouvernance : Manager son organisation avec transparence

11.01 Intégrer la RSE dans la stratégie de l'entreprise

11.06 Créer l'entreprise dans une logique responsable

11.02 Privilégier le maintien et/ou le développement de l'emploi local

- Origine du nom de l'entreprise : Altera = autrement (en latin)
- Ecriture des valeurs dès la création (2005) de l'entreprise par les 2 associés

$$Q = (C+E)^2$$

Qualité = (Créativité + Entrepreneuriat) x (Communication + Enthousiasme)

- Comité de Direction : constitué de 2 représentants de chaque métier, de la direction générale, et des fonctions supports groupe, le comité de direction a en charge le suivi et l'avancement de la feuille de route annuelle établie lors du séminaire annuel.

- En plaçant l'homme au cœur de sa stratégie, le Groupe Altera créé une dynamique de progrès qui lui permet d'asseoir son développement sur des bases durables.

- 2008 : premier projet stratégique Groupe intégrant la RSE construit avec les collaborateurs :

Mise en place d'Equipes de Construction Stratégique (E.C.S.). Chaque E.C.S travaille en atelier sur l'un des thèmes suivants :

- Management Général
- Direction du Système d'Information et R&D
- Ressources Humaines
- Commerce
- Direction Administrative et Financière

Résultats : 27 projets sur 34 proposés sont retenus. 97% des projets sont à ce jour terminés.

Chaque collaborateur porte un ou plusieurs projets en responsabilité. Un comité bimensuel permet de suivre l'avancement de ces projets et au besoin de rendre les arbitrages nécessaires.

- Evaluation avec le GPS en 2010 et I nove You (5 fois en externe et interne avec CODIR)

- 2012 : nouveau projet d'entreprise avec des groupes de réflexion autour de 10 axes

- En 5 ans :

- Création de 4 nouvelles entités : Altera Conseil, Altera Solution, Altera Service, Altera Evolution
- Près de 50 emplois sont créés localement et évoluent avec le développement de l'entreprise.

13.01 Avoir une démarche volontaire de partage de la valeur

Modèle socio-économique moderne et innovant, différent de la profession :

- Participation des salariés aux résultats de l'entreprise :

Objectifs d'activités fixés aux collaborateurs : SMART (Spécifiques, Mesurables, Acceptés, Réalistes, Temporisés) reposant sur des hypothèses de taux d'occupation réalistes et de tarifs de facturation en phase avec le marché.

Ce modèle associe en toute transparence :

- la prise de responsabilité d'une partie des objectifs d'activités de l'entreprise et un niveau de rémunération
- la contribution personnelle aux résultats de l'entreprise et la rémunération de la performance.

Résultat : collaborateur = acteur responsabilisé en prise directe avec le modèle économique de son activité et engagé auprès de son client.

- Actionnariat salarié proposé à tous les salariés ayant le statut de consultant confirmé et au moins 1 an d'ancienneté (1 seul salarié n'y a pas souscrit) : Altera Partage (5% du capital du groupe)

- Tous les bénéfices sont réinvestis (Non distribution de dividendes/constitution d'une SCI pour l'acquisition de bureaux/augmentation de capital des associés fondateurs).

12.01 Opter pour une communication responsable

Communication transparente auprès des parties prenantes :

Une communication interne rythmée par des réunions d'agence mensuelles, des Comité projets (voir 11.01), un séminaire d'entreprise annuel, une journée d'intégration pour les nouveaux collaborateurs.

Mise en place d'un portail de gestion de la connaissance pour capitaliser le patrimoine intellectuel du Groupe : Knowledge Management collaboratif. Il centralise les connaissances et retour d'expériences des consultants. Accessible par Internet, il constitue un lien collaboratif entre les membres de l'équipe.

Cet outil, unique point d'entrée de toute l'information d'Altera, recueille de nombreuses informations : données administratives, livrables clients, projets...

L'actu du consultant : adressée tous les mois par mail, elle reprend en texte et en images l'ensemble des actualités d'Altera (Actualités, nouvelles missions, temps forts, anniversaires...)

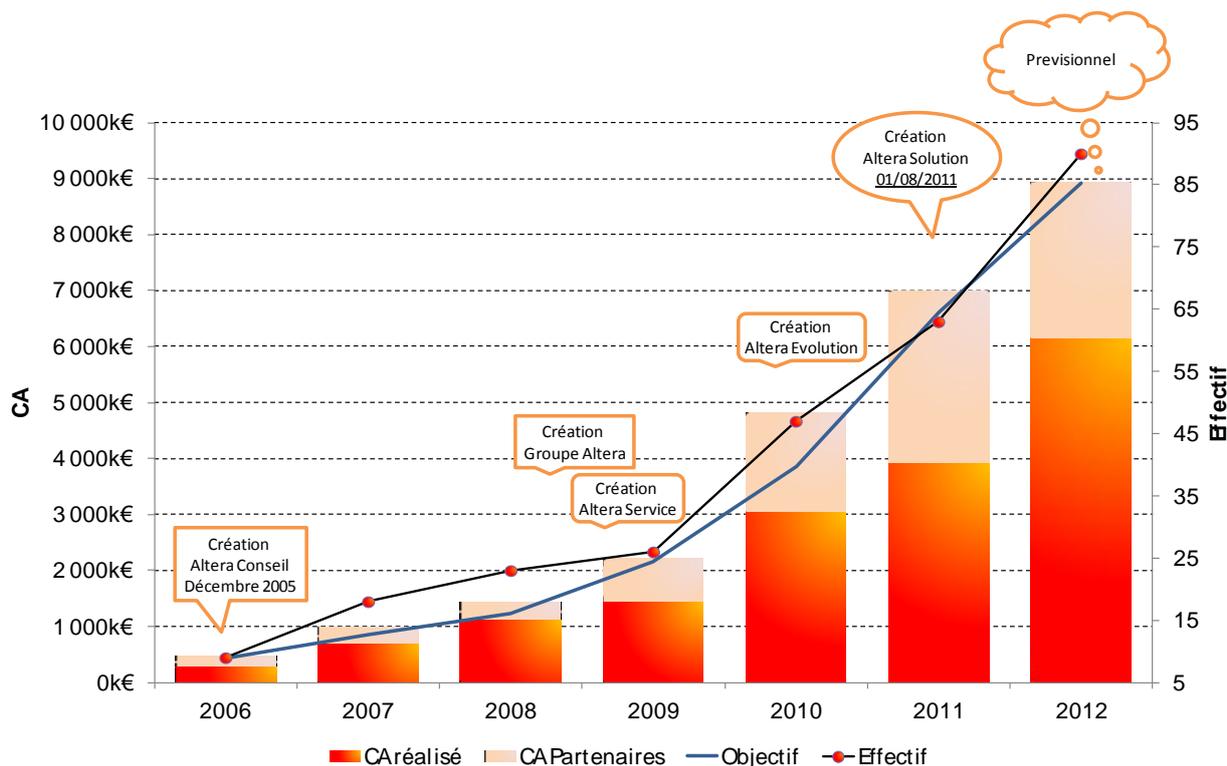
Une communication client : des petits déjeuners thématiques plusieurs fois par an (50 clients) pour exposer et débattre d'une problématique qui les concerne directement (ex : Comment faire profiter ma PME des récentes évolutions du Numérique ?).

Participation à des salons.

La communication fournisseur : les « Rencontres Altera » 3 fois par an

Altera reçoit l'ensemble de ses partenaires pour créer du lien, partager l'actualité opérationnelle de la société et le programme de partenariat. C'est l'occasion d'aborder collégalement une problématique métier, technologique ou conjoncturelle.

La communication sur le site internet : résultats et perspectives de développement



2) Droits de l'Homme : Respecter les droits essentiels de la personne

Processus de recrutement :

Alterra recherche avant tout des candidats qui portent les valeurs de l'entreprise dans leur savoir-être. Le projet de l'entreprise est présenté en toute transparence au candidat, qui décide d'y adhérer ou non.

22.03 Faciliter l'égalité des chances femmes hommes (métier, salaire, poste à responsabilité...)

Tous les salariés sont cadres

Proportion Hommes/Femmes :

2008 : 6H 11F

2011 : presque parité

CODIR : 5H 3F (permanents) + invités (1H 3F)

Conseil d'Administration : 3H 4F

3) Relations/conditions de travail : Valoriser l'Homme

31.03 Développer la formation et/ou la promotion

Programme du Développement du Leadership (PDL) :

Programme d'accompagnement visant à décupler le leadership de chacun pour assurer le développement de l'entreprise. Formation axée sur la montée en compétences et notamment sur les éléments suivants :

- Faire grandir les collaborateurs pour qu'ils acquièrent une stature de leader
- Incarner les valeurs du Groupe dans toutes les relations professionnelles
- Avoir accès à des interlocuteurs de haut niveau et savoir s'adresser à eux avec parité
- Capitaliser sur l'équipe existante pour prendre le relais managérial
- Grandir personnellement, développer son assertivité et prendre du plaisir dans la relation aux autres
- Être exigeant avec soi-même et se mettre dans des conditions concrètes
- Ancrer les techniques et attitudes comportementales clés en maîtrisant les fondamentaux de la communication et du charisme
- Véhiculer en interne et en externe les valeurs de l'entreprise et adopter le discours et l'affirmation nécessaire
- Prendre conscience des enjeux et des responsabilités qui sont les leurs pour permettre à chacun et à l'entreprise de grandir

1 programme/an depuis 2009 (4^e programme en 2012)

10 volontaires /programme

2 dispositifs :

- Formation encadrée par un coach (6 ateliers x 2 jours)
- Atelier personnel pour personnaliser le plan d'actions

→ BP 2012 en ligne (Trophée) : GROUPE ALTERA propose à ses collaborateurs un Programme de Développement du Leadership

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/groupe-altera-propose-a-ses-collaborateurs-un-programme-de-developpement-du-leadership.html>

4) Environnement : Préserver la Planète

43.05 Privilégier l'utilisation d'énergies renouvelables

Installation d'une membrane d'étanchéité photovoltaïque sur la toiture : 18m² de cellules photovoltaïques.

Réduction des impressions papier :

Centralisation du point d'impression (une seule imprimante pour tous les salariés) avec scan intégré pour la numérisation des documents

46.02 Optimiser les déplacements des collaborateurs

Les consultants vont travailler directement chez le client (pas de passage préalable au bureau). Altera encourage ses salariés à optimiser le temps passé chez le client. Les clients sont essentiellement dans la métropole lilloise ce qui favorise les déplacements en transport en commun. 22,5% des consultants sollicitent la prise en charge de 50% de l'abonnement Transpole.

5) Bonnes Pratiques d'affaires : Etre acteur loyal et responsable sur les marchés

51.01 Mettre en place une relation durable avec les fournisseurs

La marque Altera est connue des prescripteurs de prestations de services et reconnue comme une garantie de qualité de savoir-faire et de spécificité de savoir-être. Fort de cet atout, Altera se positionne aujourd'hui comme un acteur global du service aux entreprises en s'appuyant également sur un réseau de partenaires et d'expertises dont elle assure la promotion et la relation commerciale auprès de ses clients.

Cette relation est inscrite dans un modèle de partenariat formalisé dans des contrats d'apports d'affaires et de prestations.

6) Clients et Consommateurs : Respecter leurs intérêts

61.01 Assurer une gestion responsable de la relation clients et consommateurs

Différenciations par l'offre de services par les compétences et savoir-être (spécificité) :

Le Groupe Altera a élaboré un modèle socio-économique différent et motivant décliné par ses valeurs où convergent les intérêts des clients, des collaborateurs et du Groupe Altera dans l'objectif d'une valeur ajoutée et d'une croissance partagée.

Cette démarche a ainsi abouti à l'établissement de contrats cadre « gagnant-gagnant » avec les clients historiques. Altera y gagne en visibilité sur son volume d'activité chez ses clients. Les clients obtiennent des conditions commerciales favorables.

Altera a souhaité également favoriser la représentation des métiers de l'organisation et de la maîtrise d'ouvrage en région. Cette initiative a permis de mettre relation les clients d'Altera autour de leur problématique commune et d'aboutir à la création de l'association AMICALO en 2012.

La fidélisation client est enfin un élément essentiel de la croissance d'activité du groupe. Le taux de fidélisation pour 2011 s'élève à 80%.

7) Engagement sociétal : Allier les intérêts de l'entreprise et ceux de la Communauté

71.03 Créer des liens de proximité par des actions solidaires, locales...

Le projet Altera est né en dehors de toute structure d'aide à la création d'entreprises et s'est développé de manière autonome pendant près de 3 ans. Une campagne de rapprochement de la société civile est lancée en 2009 avec la promotion de la marque Altera.

Aujourd'hui l'entreprise et/ou ses dirigeants sont impliqués dans de nombreuses associations :

Oseo Excellence

La Creativallée (Promotion du territoire)

AS2I (Association des Sociétés de Services en Ingénierie Informatique de la région NPDC)

CJD (Centre des Jeunes Dirigeants)

PRN (Pôle Régional Numérique)

APM (Association Pour le Management)

Rotary

CGPME (Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises)

Cette implication traduit une volonté de se rapprocher des acteurs de la vie institutionnelle et citoyenne pour exister dans un environnement global.

IV – INVESTISSEMENTS ET MOYENS MIS EN ŒUVRE POUR DEPLOYER CETTE DEMARCHE

Humains :

Cette démarche, validée par le Conseil d'Administration, engage l'entreprise toute entière : 10 groupes de travail sur les 10 axes du GPS seront constitué (5 à 6 Altériens)

Une dizaine de réunions de 2 heures pour chaque groupe

Un comité de pilotage pour le suivi et l'animation du dispositif.

Financiers :

- En 2008, les 27 projets retenus avaient donné lieu à un budget global de 198 k€.

- Projet 2014 :

Investissement prévu : 500 k€

200 heures de travaux de réflexion

Frais de restauration

V- FACTEURS CLES DU SUCCES

- Forte mobilisation de l'équipe

- Impulsion forte de la direction et pilotage par le management

- Place importante laissée à l'initiative personnelle : notion d'entrepreneuriat

- Responsabilisation et confiance accordée à chacun

VI- CONTRIBUTION DE LA RSE A LA PERFORMANCE ECONOMIQUE DE L'ENTREPRISE

o Indicateurs de performance économique

Nature		Montant
Chiffre d'affaires HT	2011	6 345 642.96 €
Chiffre d'affaires HT	2010	4 812 776.09 €
Chiffre d'affaires HT	2009	2 218 332.46 €
Résultat net avant impôt	2011	Bilan en cours (à l'équilibre)
Autres indicateurs économiques		+ 15 clients par an (pendant 3 ans) 921% de croissance en 5 ans
Gains réalisés grâce à la RSE (financiers ou non financiers) :		Positionnement de la marque Alterra en région

VII- BENEFCES SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET/OU DE GOUVERNANCE

o Principaux bénéfices pour les parties prenantes concernées par la démarche

Partie prenante	Description synthétique du bénéfice obtenu	Résultats
Salariés	<p>Formation,</p> <p>Expériences Missions valorisantes, Rémunération dynamique,</p> <p>Promotions,</p> <p>Développement du leadership,</p> <p>Participation du projet d'entreprise, Accès à l'actionnariat salarié</p>	<p>Recrutement d'une cinquantaine de collaborateurs sur 5 ans</p> <p>+ 1600 h de formations en 2011, 180 missions client en 2011, 97% des projets d'entreprise aboutis,</p> <p>15 collaborateurs montés en responsabilité (manager, resp. fonction groupe, direction),</p> <p>4 groupes de 10 salariés participent au Programme Développement du Leadership (PDL),</p> <p>5 % du Capital du Groupe ouvert aux salariés</p>
Fournisseurs	<p>Programme de partenariat formalisé</p> <p>Valorisation de l'offre de service des partenaires</p> <p>Conditions commerciales dégressives dans le temps</p> <p>Animations de la communauté des partenaires (Rencontres Altera)</p>	<p>Contrat d'apport d'affaires et prestations formalisé</p> <p>100 partenaires (60 actifs)</p> <p>40% du CA du groupe</p> <p>3 rencontres par an</p>
Clients	<p>Offre de service à valeur ajoutée</p> <p>Engagement au résultat des salariés missionnés</p> <p>Proximité géographique et humaine</p> <p>Continuité de service garanti</p> <p>Conditions commerciales fonction du niveau de partenariat (contrat cadre)</p> <p>Organisation de petits déjeuners débat thématique</p> <p>Lancement d'un projet associatif pour une représentation des métiers des clients</p>	<p>60 clients, 180 missions</p> <p>Taux de satisfaction proche de 100%</p> <p>Collaborateurs reconduits dans une nouvelle mission plus de la moitié du temps</p> <p>95% de fidélisation des clients</p> <p>2 contrats cadres engageant le client sur un volume d'activité</p> <p>15 nouveaux clients par an</p> <p>3 petits déjeuners organisés avec 50 présents</p>
Environnement	<p>- Production électrique photovoltaïque</p> <p>- Installation d'une programmation centralisée des éléments de production de chauffage</p>	<p>- Réduction de l'empreinte énergétique de 2200 kWh/an depuis 2010 (évite la production de près de 200 kg à 1 tonne de CO₂/an)</p> <p>- Une température établie aux heures ouvrables. Une économie d'énergie par l'extinction sécurisée de la production de chauffage aux heures non travaillées et le week-end</p>

Cité	Engagement associatif (AS2I, CJD, APM, OSEO Excellence, CGPME, Universités)	Participation à la représentation professionnelle régionale Engagement à faire grandir la politique managériale Sensibilisation du monde étudiant Contribution au développement de la performance globale
------	---	--

VIII – AUTRES INDICATEURS DE PERFORMANCE

→ RESSOURCES HUMAINES

○ REPARTITION FEMME / HOMME*

	Femmes			Hommes			Total		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Effectif salarié au 31 décembre	10	22	28	3	18	21	13	40	49
Dont CDI	10	22	27	3	16	19		38	46
Dont CDD					1	1		1	1
Dont contrats en alternance		0	1		1	1		1	2
Direction			2						2
Cadre	9	22	27	3	18	21	12	40	49

* Bilan social obligatoire pour les entreprises > 300 salariés

Accord ou plan d'action égalité Hommes/ Femmes obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

○ EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPES

	2009	2010	2011
Taux d'emploi des handicapés*, y compris intérim et ateliers protégés	0	0	0

* Taux légal pour entreprises > 20 salariés : 6% de l'effectif total

○ EMPLOI DES JEUNES ET DES SENIORS

	2009	2010	2011
Moyenne d'âge des collaborateurs	34.5	34.9	34.4
Effectif des CDI de moins de 25 ans	0	1	3
Effectif des CDI de plus de 50 ans*	0	1	3

* Plan sur l'emploi des seniors obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

○ FIDELISATION - TURN OVER – SANTE SECURITE

	2009	2010	2011
Turn Over*	31%	2.5%	14%
Nombre d'accidents du travail	0	0	1

* Tenant compte uniquement des arrivées et des départs en CDI

○ **FORMATION - DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES - PROMOTION**

	2009	2010	2011
% de la masse salariale consacré au plan de formation (indépendamment de l'alternance et du DIF)*	>2.5%	2.84%	2.45%
% de salariés ayant bénéficié d'une formation dans l'année		62%	91%
% de salariés ayant bénéficié d'une promotion (changement de coefficient ou de catégorie)	23%	22.5%	14.3%

* taux légal < 10 salariés : 0.40 % de la masse salariale

* taux légal > 10 salariés : 0.90 % de la masse salariale

○ **REMUNERATION**

Comment situez-vous la rémunération moyenne de vos salariés par rapport à celle de votre secteur d'activité ?			
	En dessous	Egale	Au dessus
Cadres			X
Maîtrise	nc	nc	Nc
Employés / Ouvriers	nc	nc	Nc

Total sociétés du groupe	2009	2010	2011
Salaires bruts	567 328.61	1 238 055.16	1 622 688.9
Charges patronales	224 158.78	544 761.58	778 056.18
Total masse salariale	791 487.39	1 782 816.74	2 400 745.08

○ **PARTICIPATION ET INTERESSEMENT**

	Oui	Non
Proposez-vous une participation * à vos salariés ?		X
Proposez-vous des intéressements à vos salariés ? (prime, 13 ^{ème} mois, ..) ?	X	
L'entreprise a préféré opter pour l'actionnariat salarié		
Proposez-vous un Plan d'Epargne d'Entreprise à vos salariés ?	X	
Proposez-vous un actionnariat salarié ?	X	

* Obligation légale pour les entreprises > 50 salariés

○ **CLIMAT SOCIAL**

	Oui	Non
Avez-vous des indicateurs ?		X
Avez-vous réalisé une (des) enquête(s) ? 2 fois/an (janvier et juin)	X	
Si oui, quel est le taux de participation ?	95%	

o **REPRESENTATION DU PERSONNEL**

	Oui	Non
Avez-vous :		
- des délégués syndicaux ?*		X
- des délégués du personnel ?**	X	
- un Comité d'Entreprise ?		X
- un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ?	X	

* obligatoire pour entreprise > 50 salariés

**obligatoire pour entreprise > 11 salariés

Propos recueillis auprès de

Nicolas LOONIS, Associé

Béatrice MABILLE, Consultante en organisation et
Responsable formation

Juliette HERMAN, Consultante Manager

Par **Charlotte CALONNE**, Conseillère Rédactrice

Accompagnée de **Marie-Madeleine CARPENTIER**,
Responsable Pôle Bonnes Pratiques