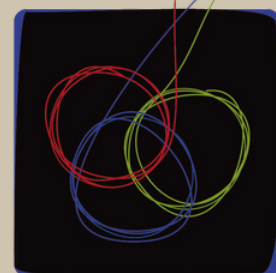


norsys

GROUPE



RAPPORT
DU COMITÉ
DE
MISSION

2022

LA SOCIÉTÉ À MISSION : UN POINT D'ÉTAPE VERS LE PLUS HAUT NIVEAU DE CONTRIBUTION SOCIÉTALE

Nous sommes en 2022, cela fait donc 50 ans que l'humanité, tout du moins une partie de celle-ci, est prévenue : notre mode de vie va engendrer des conséquences néfastes irréversibles sur le vivant (rapport Meadows de 1972). 50 ans plus tard, les innombrables travaux scientifiques qui sont venus confirmer ce qui était à l'époque un signal faible ne semblent toujours pas être suffisamment pris au sérieux. Pourtant, leur caisse de résonance n'a jamais été aussi grande, les conséquences du dérèglement climatique jamais été aussi visibles, les inégalités sociales aussi exacerbées...

Quel rôle jouent les entreprises dans ce contexte où il est urgent de (ré)agir ? Plutôt que de fustiger des décennies d'immobilisme, de maintien d'un statu quo destructeur pour le vivant, et donc pour l'humain lui-même, concentrons-nous sur ce qui peut encore advenir de positif : nombreuses sont les entreprises qui ont de solides bases pour se réinventer afin de contribuer à l'intérêt général plutôt qu'aux intérêts financiers de quelques-uns. Le dispositif de société à mission offre un outil pour ce faire.

Depuis sa création en 1994, norsys a fait preuve d'un souci particulièrement aigu pour les dimensions sociales et environnementales de ses activités. Mais cela est-il suffisant ? Nous avons considéré que non, ce qui nous a conduits à créer un nouveau modèle de développement d'une entreprise, la Permaentreprise, de le mettre en œuvre et d'influencer d'autres entreprises.

Nous pensons qu'il est désormais temps de faire des entreprises des accélératrices de transitions, des lieux d'innovation qui se questionnent sur la finalité de leurs inventions, qui considèrent les limites planétaires : qui régénèrent nos chances de réécrire la sombre histoire qui se profile à l'horizon.

Pour cette raison, la société à mission est pour nous une étape sur le long chemin qui nous mènera vers le plus haut niveau de contribution sociétale possible. Non pas pour être meilleur que les autres, mais afin de faire de notre entreprise un outil au service des transitions sociales et environnementales à engager.

En l'enrichissant par des dispositifs complémentaires comme la certification B Corp pour vérifier que nous couvrons tous les champs de l'engagement dans notre stratégie, ainsi qu'en co-construisant avec nos équipes un projet d'entreprise à long terme qui intègre toute ces dimensions avec la permaentreprise, nous sommes confiants en notre avenir. Mais aimerions surtout être confiants en l'avenir !



Thomas BREUZARD
Président du comité de mission de norsys

SOMMAIRE

- 1 Sommaire exécutif**
- 2 Qui sommes-nous ?**
- 3 Notre cheminement au service de l'intérêt général**
- 4 Objectif de mission #1 Faire évoluer le modèle de développement de l'entreprise afin qu'il ait comme finalité l'amélioration des conditions d'existence des êtres humains**
- 5 Objectif de mission #2 Agencer les parties prenantes de l'entreprise autour de projets concrétisant le modèle de développement de l'entreprise**
- 6 Objectif de mission #3 Concevoir et développer des applications numériques qui permettent de mieux prendre soin des femmes et des hommes tout en préservant la planète**
- 7 Objectif de mission #4 Tendre vers une régénération des ressources qu'utilise l'entreprise**
- 8 Conclusion et perspectives**

SOMMAIRE EXÉCUTIF

La raison d'être est ce qui définit une entreprise de la manière la plus fondamentale possible, le sens profond qu'elle donne à son activité, la manière dont elle définit son utilité. Ce repère décrit ce qu'est vraiment l'entreprise et non seulement ce qu'elle fait. L'année 2018 marque l'avènement de la raison d'être de norsys. Nous l'avons réfléchi, mûrie, pesée... et traduite en une phrase manifeste :

"CONCEVOIR, AVEC UNE PRÉOCCUPATION HUMAINE ET ÉTHIQUE, DES USAGES DU NUMÉRIQUES EFFICACES, AFIN DE CONTRIBUER À UNE ÉVOLUTION POSITIVE DU MONDE"

Bien avant la naissance du dispositif de société à mission, entré en vigueur avec la loi PACTE en janvier 2020, nous avons inscrit cette raison d'être dans nos statuts afin d'envoyer un signal fort à nos parties prenantes. Depuis Août 2020, norsys est reconnue société à mission et s'est faite auditer fin 2022 par un organisme tiers indépendant (AX AUDIT), comme prévu par la loi.

Objectifs statutaires	Objectifs opérationnels	Exemples d'indicateurs
#1 Faire évoluer le modèle de développement de l'entreprise afin qu'il ait comme finalité l'amélioration des conditions d'existence des êtres humains	<ul style="list-style-type: none">• Implication forte des salarié.es• Dispositifs d'acculturation et déploiement dans nos agences• Audit interne et évolution de notre label interne de permaentreprise	<ul style="list-style-type: none">• 25% des salarié.es participent activement aux décisions de l'entreprise• 100% des nouvelles.aux salarié.es se sont vu.es présenter le code de l'éthic'acteur
#2 Agencer les parties prenantes de l'entreprise autour de projets concrétisant son modèle de développement	<ul style="list-style-type: none">• Evolution de notre gouvernance au service de notre mission• Permettre aux salarié.es d'influencer l'évolution de l'entreprise• Renforcer la coopération avec notre écosystème de partenaires• Faire notre part pour contribuer à la transformation du monde de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• 60 permaleadeur.euses sont diplômé.es de notre formation• 120 entreprises ont expérimenté le modèle et sa méthode
#3 Concevoir et développer des applications numériques qui permettent de mieux prendre soin des femmes et des hommes tout en préservant la planète	<ul style="list-style-type: none">• Réaliser des projets qui nourrissent notre mission• Questionner les méthodes de conception avec l'écolonomie• Partager nos connaissances et savoir-faire	<ul style="list-style-type: none">• 41% du CA réalisés dans les domaines de la santé / social et de la transition écologique• 60 développeur.euses formé.es à l'éco-conception en 2022
#4 Tendre vers une régénération des ressources qu'utilise l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Régénérer les énergies de nos équipes ainsi que de nos parties prenantes• Régénérer les ressources naturelles avec notre stratégie bas carbone• Régénérer les richesses financières que l'on génère	<ul style="list-style-type: none">• Les émissions annuelles de CO2 par salarié.e ont été divisées par 2 sur 10 ans• 51,8% des résultats bruts ont été redistribués en faveur de l'intérêt général

ÉVALUATION DU COMITÉ DE MISSION

Lors de la dernière réunion du comité de mission, ses membres ont été invités à évaluer sur une note de 5 les efforts consentis pour respecter les objectifs statutaires.

Objectif statutaire #1	4,7
Objectif statutaire #2	3,7
Objectif statutaire #3	3,7
Objectif statutaire #4	4,3

ÉVALUATION DE L'OTI (FÉV. 2023)

"La société norsys respecte chacun des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donnée pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux".

QUI SOMMES-NOUS



Créée en 1994 par Sylvain Breuzard, norsys est une ESN (Entreprise de Services Numériques) basée à Ennevelin (Lille), Paris, Lyon, Nantes, Tours, Grenoble, Sophia Antipolis, Aix-en-Provence, Toulouse et également à Marrakech. norsys est spécialisée dans le conseil en assistance à maîtrise d'ouvrage et l'ingénierie informatique utilisant les dernières technologies émergentes (JAVA, J2EE, PHP...). norsys accompagne ses client.es à travers des prestations sur-mesure haut de gamme, notamment dans les domaines de la santé et protection sociale, de la transition écologique, du e-commerce, de la banque et de l'assurance.

EXEMPLES DE CLIENT.ES



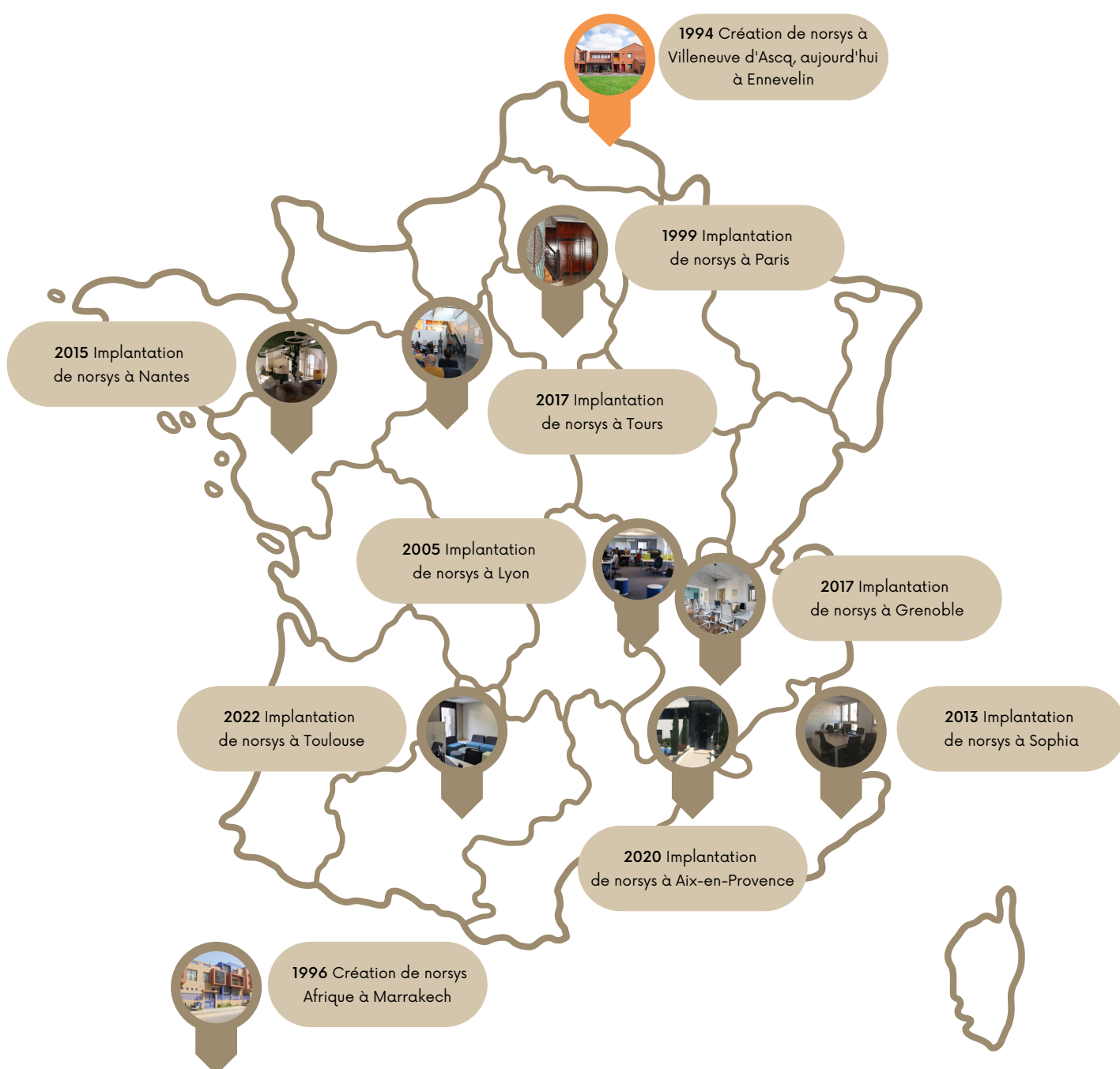
AG2R LA MONDIALE



NOS ANCRAGES

Dans toute son histoire, norsys a toujours cherché à se développer de façon maîtrisée, afin de rester à taille humaine. L'ouverture de nos différentes agences a toujours été motivée par deux principaux facteurs : la recherche d'une forte proximité géographique avec nos client.es fidèles et la volonté de ne pas dépasser une certaine taille sur un de nos sites, afin de rester à taille humaine.

En 28 ans, le groupe s'est donc étendu sur une bonne partie du territoire national et à très tôt ouvert un site au Maroc, pour anticiper des tendances de offshoring excessives et peu soucieuses des impacts sociaux et environnementaux.



MARCHÉ ET POSITIONNEMENT

Le marché des prestations informatiques est dynamique, les projets nombreux et indispensables pour accompagner l'évolution des métiers dans un monde en constante mutation. Le niveau moyen des informaticiens baisse, tiré vers le bas par la pénurie de compétences installée depuis plusieurs années, par une insuffisance de jeunes motivé.es pour réaliser des études en informatique, par des technologies constamment en évolution, par des délais très courts pour concevoir des applications.

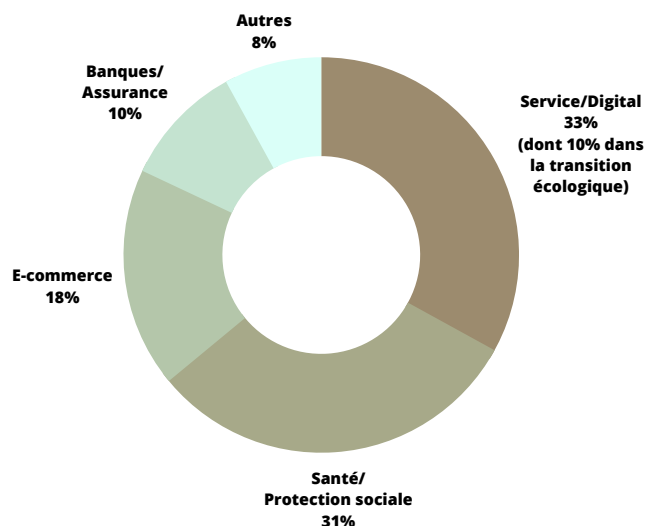
Ainsi, en 2015, nous avons décidé d'investir dans une stratégie pour monter en gamme. Le haut de gamme ne rime pas avec luxe, dispendieux ou prestige. C'est concevoir différemment l'entreprise, sa vie, ses prestations et sa place dans le monde. Le haut de gamme ne se déclare pas, il se prouve. C'est d'ailleurs à la qualité du moindre détail qu'il se juge. Le haut de gamme est à la fois un résultat et la méthode qui conduit à ce résultat. Cet état d'esprit invoque une manière de faire — incluant techniques, procédés, moyens et... dynamiques humaines.

Depuis la création de norsys, nous mettons en œuvre un modèle de développement qui vise l'accomplissement humain, l'engagement sociétal et environnemental, couplé à une performance économique garantissant notre pérennité. En 2019, la certification B Corp vient reconnaître la portée de nos actions. En 2020, des réflexions de notre PDG Sylvain Breuzard émerge le concept de « Permaentreprise », inspiré du modèle de permaculture ; et basé sur trois principes éthiques indissociables qui font l'âme de notre entreprise : - Prendre soin des humains - Préserver la planète - Se fixer des limites et redistribuer les richesses.

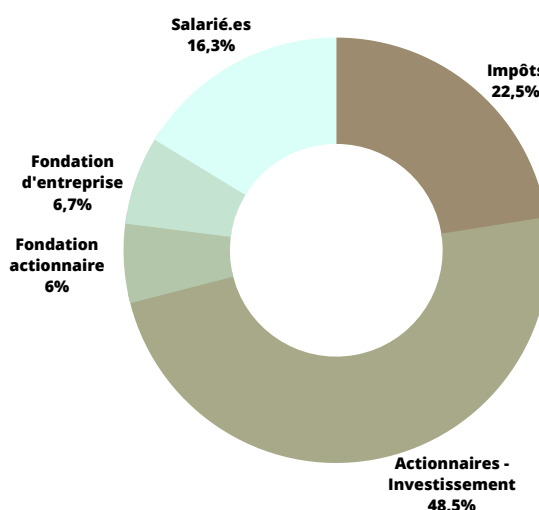
NORSYS EN CHIFFRES

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 : 52,5 M€
EFFECTIFS : 650 SALARIÉ.ES
BILAN CARBONE : 787 T CO₂
INTENSITÉ CARBONE : 15,96 TCO₂/M€

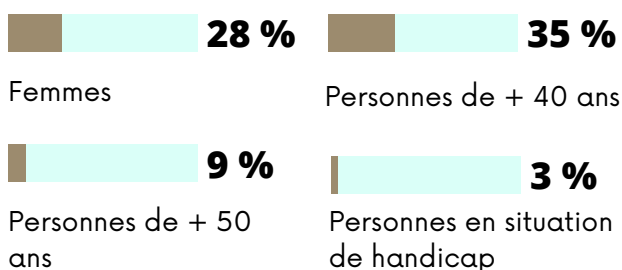
Répartition par secteur d'activités



Redistribution des résultats avant impôts



Diversité des effectifs



NORSYS, PERMAENTREPRISE

norsys a inventé en 2020 un modèle de développement régénératif : la permaentreprise. Fruit d'un cheminement de plus de 15 ans, ce modèle est facilitateur et complémentaire de la qualité de société à mission et du label B Corp.

LE MODÈLE PERMAENTREPRISE

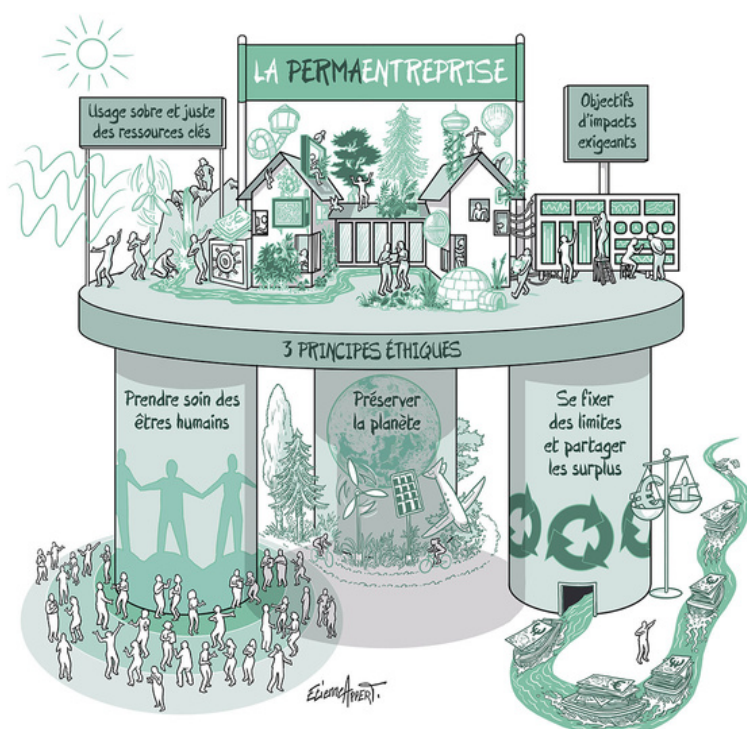
L'idée de la permaentreprise est née en 2019 à partir du constat que plus de 20 ans de mise en œuvre de la RSE n'avaient pas empêché le monde de se dégrader sur le plan social comme environnemental. C'est Sylvain Breuzard, PDG de norsys qui l'a explicitée dans un livre paru en mars 2021 "La permaentreprise, un modèle viable pour un futur viable, inspiré de la permaculture" (Eyrolles Editions).

Le modèle permaentreprise permet à l'entreprise de bâtir sa stratégie de long terme et de la piloter sur la base d'un référentiel comprenant une raison d'être alignée sur trois principes éthiques, des enjeux (business, sociaux, environnementaux et sociétaux) déclinés en projets et actions, ainsi qu'un ensemble d'indicateurs incluant a minima les 23 objectifs d'impact imposés par le modèle.

A ce jour, la feuille de route de norsys est composée de 8 enjeux, 22 projets, 64 actions et 170 objectifs d'impacts.

Cela se traduit par le fait de veiller particulièrement à :

- Prendre soin des humains : l'employabilité des salarié.es, leur régénération physique et mentale ou encore la réduction des écarts des salaires, un fonctionnement non top/down
- Préserver la planète : la réduction des émissions de carbone et une contribution nette positive en carbone dans les 5 ans
- Se fixer des limites et partager les richesses : une répartition des résultats financiers de manière à ce que 50% d'entre eux reviennent aux actionnaires pour générer des capacités d'investissement ou pour être distribués sous forme de dividendes et que 50% soient distribués entre les salarié.es, la société civile sous forme d'impôt ou de dons.



UNE PERMAENTREPRISE C'EST UNE ENTREPRISE QUI

- S'appuie sur trois principes éthiques indissociables (prendre soin des humains, préserver la planète, se fixer des limites et partager les richesses) pour définir sa raison d'être et son modèle de développement
- A un usage sobre voire régénératif des ressources, qu'il s'agisse de l'énergie, des matières premières, des ressources humaines et financières
- Se dote, avec transparence, d'objectifs d'impact exigeants pour mesurer sa progression et conditionner la crédibilité de son engagement. Le modèle propose de s'engager sur 23 objectifs d'impact indissociables avec des seuils progressifs à atteindre.
- Est capable d'agencer ses parties prenantes, pour chaque projet qu'elle engage, afin de créer les meilleures synergies. Comme dans la permaculture, l'agencement consiste à tirer profit de la diversité et des interactions entre les parties prenantes, ce qui rend les solutions plus ambitieuses et efficaces.



UN MODÈLE FACILITATEUR ET COMPLÉMENTAIRE DE LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION ET DU LABEL B CORP

Le modèle permaentreprise, par ses principes et sa méthodologie, est un facilitateur pour toute entreprise qui aspire à obtenir ou qui souhaite faire vivre son statut d'entreprise à mission, de même que celles qui souhaitent structurer leur engagement sociétal en vue de l'obtention d'une certification. C'est ainsi qu'aujourd'hui norsys s'appuie sur ce modèle pour renforcer sa capacité opérationnelle à répondre aux exigences de B Corp, certification obtenue en 2019 et en cours de renouvellement.

Il permet d'intégrer des dimensions nouvelles dans la trajectoire collective que veulent co-construire les dirigeants avec leurs équipes, donnant ainsi un sens profond à la mission et favorisant une implication plus forte dans le projet d'entreprise.



SCORE D'IMPACT GLOBAL

88/200

LA NÉCESSAIRE ÉVOLUTION DE NOTRE RÉFÉRENTIEL DE MISSION

Le référentiel de mission de norsys a été pensé en 2018, à l'époque de la raison d'être, et non du modèle permaentreprise et ses 175 objectifs d'impact (incluant les 23 objectifs imposés dans le modèle).

Proposition a été faite au conseil d'administration (comité de mission), qui l'a acceptée le 6 septembre 2022, d'engager un travail pour redéfinir les indicateurs de pilotage de la mission dans les prochains mois sur la base du référentiel de permaentreprise.

Cela renforce la cohérence entre le modèle et la qualité de société à mission, le pilotage pour norsys et la compréhension pour les parties prenantes.

TABLEAU DE CORRESPONDANCE ENTRE NOS OBJECTIFS DE MISSION ET NOS ENJEUX STRATÉGIQUES DU MODÈLE DE PERMAENTREPRISE

OBJECTIFS DE MISSION

FAIRE ÉVOLUER LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE AFIN QU'IL AIT COMME FINALITÉ L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS D'EXISTENCE DES ÊTRES HUMAINS

AGENCER LES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE AUTOUR DE PROJETS CONCRÉTISANT LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

CONCEVOIR ET DÉVELOPPER DES APPLICATIONS NUMÉRIQUES QUI PERMETTENT DE MIEUX PRENDRE SOIN DES FEMMES ET DES HOMMES TOUT EN PRÉSERVANT LA PLANÈTE

TENDRE VERS UNE RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES QU'UTILISE L'ENTREPRISE

ENJEUX STRATÉGIQUES DE LA PERMAENTREPRISE

- Permettre aux salarié.es d'influencer l'évolution de l'entreprise
- Pérenniser le modèle de développement de l'entreprise tout en gardant une indépendance capitalistique
- Permettre aux salarié.es d'influencer l'évolution de l'entreprise (idem ci-dessus)
- Essaimer auprès des entreprises et autres structures le modèle de Permaentreprise
- Être reconnue comme une ESN haut de gamme par son état d'esprit et le niveau d'exigence des prestations
- Mettre l'innovation au service d'usages numériques efficaces et éthiques
- Régénérer l'énergie des salarié.es en cultivant les leviers de qualité de vie
- Régénérer les ressources naturelles tout en limitant l'impact des activités de l'entreprise
- Partager nos richesses financières, matérielles et humaines

28 ANS DE CHEMINEMENT POUR METTRE L'ENTREPRISE AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

1994

Création de norsys

2002

Mise en oeuvre
d'une démarche de
performance globale

2003

Création de la
fondation
d'entreprise norsys

2004

Création de
l'université
d'entreprise

2005

Engagement contre
la discrimination :
CV anonyme pour
tous les
recrutements

2010

Création du Réseau
étincelle, qui vient
en aide aux jeunes
décrochés.es

2009

Création de
norsysways, le
mappy des parcours
professionnels

2008

Création de l'école
Easymaker, dédiée
aux compétences en
relations humaines

2007

Premier bilan
carbone

2006

Engagement pour
l'égalité
professionnelle, sur
les salaires,
formations et
promotions

2010

Création de
l'étiquette
environnementale
pour pré-évaluer
l'impact des projets
numériques réalisés
pour nos clients

2011

Création de l'école
de la santé sociale
en France et de
l'école Technomaker
à Marrakech

2012

Création de la
semaine du festival
de l'humour à norsys

2013

Certification
ISO26000, niveau
exemplaire

2014

Création de la
direction art et
culture

2019

Certification BCORP
et création du
conseil d'éthique

2018

Création du concept
de stay-up, pour
innover en
s'inspirant des
cycles de vie des
start-up

2017

Création de la raison
d'être de norsys et
intégration dans les
statuts

2016

Création des
trophées de la
fondation norsys et
présence lors de la
COP22 à Marrakech

2015

Création du Pôle
PIRATes chargé de
réinventer
l'entreprise

2020

norsys devient
officiellement une
société à mission
statutaire

2020

Expérimentation du
modèle
permaentreprise et
rédaction du livre
éponyme avec sa
méthode

2021

Publication du livre
et création d'un
fonds de dotation
actionnaire

2022

Création de l'école
de la
Permaentreprise et
lancement du
collectif
permaentreprise

2023

Évolution de la
participation pour la
rendre égalitaire et
du PEE pour
financer des projets
à impact social et
environnemental

2023

Nous poursuivons
avec humilité et
détermination notre
cheminement !

NORSYS, SOCIÉTÉ À MISSION

LE STATUT DE SOCIÉTÉ À MISSION

En 2019, la loi PACTE introduit la qualité de « société à mission ». Cette qualité permet aux entreprises de se donner pour objet social la réalisation d'une mission d'intérêt général et les encourage à se concentrer sur leur impact social et environnemental.

Une société à mission, c'est une entreprise qui :

- Établit sa raison d'être et l'inscrit dans ses statuts
- Définit dans ses statuts des objectifs sociaux et environnementaux en phase avec la raison d'être qu'elle se donne pour mission de poursuivre
- Met en place une gouvernance spécifique avec un Comité de Mission chargé de superviser la mission et la réalisation de ses objectifs
- Désigne un Organisme Tiers Indépendant (OTI) qui vérifie la bonne exécution de la mission

“

La plus importante raison d'échec dans les entreprises provient d'une réflexion insuffisante de la raison d'être de l'entreprise, de sa mission.

Peter Drucker,
professeur et consultant
en management
d'entreprise

”

NOTRE MISSION

La raison d'être est ce qui définit une entreprise de la manière la plus fondamentale possible, le sens profond qu'elle donne à son activité, la manière dont elle définit son utilité.

Il n'y a pas de recette pour définir une raison d'être. Toutefois, trois questions clés permettent d'analyser son amplitude, les engagements qu'elle engendre et, plus particulièrement, son emprise sur les enjeux de sociétés :

- Quel est le rôle de l'entreprise dans la société ? Pourquoi existe-t-elle ?
- À quel.les client.es et acteur.rices de la société civile manquera-t-elle le plus et pourquoi ?
- Combien de temps faudra-t-il pour qu'un.e concurrent.e comble le vide qu'elle laisserait ?

On pourrait penser que la raison d'être est un concept trop abstrait pour être utile aux manager.euses de l'entreprise et à leurs salarié.es. Au contraire ! D'une part, il est plus facile de prendre des décisions engageantes lorsque l'entreprise a une raison d'être, qui devient un repère vers lequel se diriger. D'autre part, les salarié.es cernent plus rapidement le sens de leur rôle dans l'entreprise et la valeur ajoutée qu'ils/elles engendrent.

Ce repère décrit ce qu'est vraiment l'entreprise et non seulement ce qu'elle fait.

L'année 2017 marque l'avènement de la raison d'être de norsys. Nous l'avons réfléchi, mûrie, pesée... et traduite en une phrase manifeste.

Bien avant la naissance du dispositif de société à mission, promulgué par la loi PACTE en janvier 2020, nous avons aligné notre raison d'être sur les trois principes éthiques du modèle de Permaentreprise puis dans nos statuts afin d'envoyer un signal fort à nos parties prenantes : cette phrase doit donc être tout sauf un slogan marketing !



L'ÉVOLUTION POSITIVE DU MONDE

Notre raison d'être singulière est complétée par une mission standard proposée par la certification B Corp, qui vise à garantir que l'entreprise entend générer un impact positif significatif aux niveaux social, sociétal et environnemental. Néanmoins, nous avons tenu à définir ce à quoi nous souhaitons contribuer pour une évolution positive du monde.

Faciliter la vie au quotidien des équipes, consolider l'employabilité, respecter la diversité humaine

Mieux répartir la richesse, réduire les injustices sociales, préserver la planète et sa biodiversité

Ancrer une culture de l'éthique chez chacun, développer des usages éthiques du numérique

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

OBJECTIF #1 Faire évoluer le modèle de développement de l'entreprise afin qu'il ait comme finalité l'amélioration des conditions d'existence des êtres humains

OBJECTIF #2 Agencer les parties prenantes de l'entreprise autour de projets concrétisant son modèle de développement

OBJECTIF #3 Concevoir et développer des applications numériques qui permettent de mieux prendre soin des femmes et des hommes tout en préservant la planète

OBJECTIF #4 Tendre vers une régénération des ressources qu'utilise l'entreprise

Nos objectifs statutaires ont été déterminés au moment où nous expérimentions le modèle de permaentreprise. Cela nous a imposé d'anticiper son déploiement et l'articulation de ce modèle avec notre statut de société à mission. Ainsi, notre premier objectif concerne justement la mise en œuvre de la permaentreprise, comme un outil au service de la réalisation de notre mission. L'articulation entre notre stratégie d'entreprise, structurée autour des enjeux de notre modèle, et les objectifs statutaires ne fut pas simple. En témoignent les premiers retours de notre comité de mission en Septembre 2020.

Nous avons depuis cherché à clarifier cette articulation (voir notamment tableau des correspondances page 8) en concertation avec le comité de mission, dont les conclusions datant de Septembre 2022 sont très positives.

ÉVALUATION PAR L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT (FÉV. 2023)

Avis sur la cohérence et l'ancrage de la mission



"Nous pouvons nous prononcer positivement sur la cohérence de la raison d'être et des objectifs statutaires avec l'entreprise, son histoire, son cœur de métier, ses enjeux sociaux et environnementaux.

Le modèle de mission à tous les niveaux de l'entreprise norsys.

norsys a mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec ses ressources pour intégrer la mission dans son activité. "

STRATÉGIE

La mission oriente la stratégie de norsys par le déploiement de son modèle de la permaentreprise, le partage des richesses et des choix de renoncements

GOVERNANCE

La mission est une grille d'arbitrage dans les décisions à travers l'implication des dirigeants, la création de nouvelles instances de gouvernance (conseil d'administration, comité des permaentrepreneurs.euses et conseil éthique).

Il semble trop tôt pour conclure sur l'articulation des travaux du comité de mission avec les autres instances de gouvernance. Une interaction est prévue à l'issue de l'audit bi-annuel avec une journée de travail en juin 2023 sur la revue des projets et l'attente de recommandations et de propositions.

MANAGEMENT ET CULTURE

Le déploiement de la mission en agence (référent.e perma) et l'acculturation des salarié.es partout dans l'entreprise (webinaires, parcours permamakers) sont au cœur du premier objectif de la mission. Les salarié.es disposent de différents leviers pour influencer l'évolution de l'entreprise (feuille de route définie en agence, vote sur des décisions et des projets, convention citoyenne à venir, greenmakers, pirates ...).

INNOVATION

La mission ouvre des nouveaux champs d'innovation au niveau de l'organisation (gouvernance, management), de l'offre (écoconception) et de la coopération (objectif d'agencement des parties prenantes).

RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION

La mission conduit à modifier les processus de recrutement (diversité), de management des équipes en agence (qualité de vie au travail, formation) et des processus (code éthique).

ÉCOSYSTÈME

A travers l'essaimage, l'agencement des parties prenantes, sa fondation, norsys veut embarquer son écosystème. Il se positionne comme un activateur de nouveaux modèles.

OFFRE

A travers les questions d'éthique et d'écoconception, norsys veut aligner son offre sur la mission. Des renoncements ont été faits.

RSE

norsys est une entreprise B Corp.

MARQUE ET COMMUNICATION

A travers la diffusion du modèle de la permaentreprise, norsys communique sur son modèle et est bien identifiée (livre, conférences, formations, accompagnement d'entreprises).

Respect des objectifs statutaires



"La société norsys respecte chacun des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donnée pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux"

NOTRE COMITÉ DE MISSION : LE CONSEIL D'ADMINISTRAMISSION

Le comité de mission, que nous appelons "conseil d'administramission" est composé de sept personnes représentant les différents organes de gouvernance de norsys et de trois personnalités externes, reconnues pour leurs expertises en cohérence avec notre raison d'être.

Son rôle consiste à évaluer les efforts consentis par l'entreprise pour exécuter sa mission et atteindre ses objectifs, mais également à contribuer à la réflexion stratégique sur les orientations susceptibles de renforcer la capacité de l'entreprise à servir sa mission.

Notre volonté est de réunir ce collectif deux fois par an dans l'idéal, afin de proposer un temps de revue des actions en cours et un temps de bilan / projection sur l'année suivante.

MEMBRES INTERNES, REPRÉSENTANT.ES DE NOS DIFFÉRENTS ORGANES DE GOUVERNANCE



Sylvain BREUZARD
Président et fondateur de Norsys



Mathilde DURIE
Représentante du conseil éthique



Thomas BREUZARD
Représentant du comité de pilotage Permaentreprise



Pascal FLAMENT
Représentant des actionnaires



Matthieu GERBIN
Représentant du Comité de direction



Lise BOUTIN
Représentante du CSE



Michèle BUINET
Représentante de la Fondation

MEMBRES EXTERNES QUALIFIÉ.ES



Geneviève FERONE - PROFIL
Experte entreprises à missions et nouveaux modèles économiques



Philippe OLERON - SIGMA
Client de norsys et expert des services numériques



Joël TRONCHON - Groupe L'ORÉAL
Expert développement durable

A ce jour, le conseil d'administramission de norsys s'est réuni à 3 reprises :

Oct.
2020

Embarquer le collectif dans le projet que nous mettons en place, le mettre en réaction

Juin
2021

Présenter les actions engagées et point d'étape sur le déploiement de notre nouveau modèle

Sept.
2022

Evaluer la pertinence et les impacts des actions engagées au regard des objectifs statutaires

OBJECTIF STATUTAIRE N°1 :

DÉVELOPPER LE MODÈLE PERMAENTREPRISE POUR AMÉLIORER LES CONDITIONS D'EXISTENCE DES ÊTRES HUMAINS



Depuis début 2021, norsys a engagé le déploiement de son premier modèle de permaentreprise entièrement co-construit avec les salarié.es. En l'espace de 4 mois, près de 200 personnes ont ainsi contribué à l'élaboration du référentiel.

Dans la continuité de ce travail conséquent, nous avons entrepris la mise en place des premiers projets nouvellement priorisés, en complément de la poursuite de projets engagés précédemment mais fort cohérents au regard des principes éthiques.

Afin de garantir les moyens de nos ambitions de société à mission, notre premier objectif est donc de réussir le passage au modèle de permaentreprise. Ce premier objectif a donc fait l'objet d'efforts particulièrement soutenus afin d'amorcer une dynamique de nature à nous faire également progresser sur nos 3 autres objectifs de mission.

Implication forte de nos salarié.es

Plusieurs collectifs ont contribué à l'élaboration de notre référentiel de permaentreprise, pour un total de près de 200 salarié.es ayant pris part à la démarche de co-construction. Par ailleurs, une soixante de salarié.es est mobilisée à l'échelle du groupe en complément des directions locales pour animer les feuilles de route et faciliter la mise en œuvre concrète de la permaentreprise (voir exemples dans les objectifs suivants).

Enfin, chaque trimestre, un point d'étape est proposé à l'ensemble des salarié.es pour recueillir leur avis et leurs idées.

Dispositifs d'acculturation et déploiement dans nos agences

Mise en place de dispositifs d'acculturation

- La présentation du modèle incluse dans l'intégration de nouvelles.aux salarié.es et le stage d'intégration final après période d'essai, en présence du Président et la Directrice Groupe
- Le code de l'éthic'acteur
- Les modules de formation permettant aux salarié.es de se questionner sur l'application des 3 principes éthiques dans leurs activités au quotidien

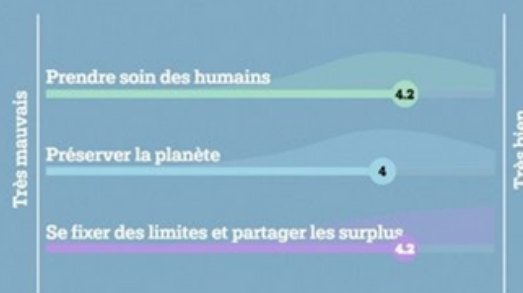
Pilotage du déploiement permaentreprise à plusieurs échelles

- Un comité de pilotage groupe qui gère le pilotage de norsys dans son ensemble
- Un comité des référent.es permaentrepreneur.euses avec un.e référent.e par agence (réflexions sur des sujets transverses, passage en revue des feuilles de route de chaque agence)

Audit interne et évolution de notre label interne de permaentreprise

- Cycle de vie circulaire du modèle : lancement, déploiement, audit, optimisation, mise en œuvre
- Audit début 2023 et mise en œuvre du modèle amélioré en septembre 2023
- Séminaire post-audit de 3 jours avec 60 salarié.es (toutes agences confondues) pour la rédaction de la nouvelle feuille de route grâce à la démocratie participative et à l'intelligence collective

Comment évalues-tu nos actions du 1er semestre en faveur de :



Résultat d'un vote d'évaluation proposé à l'ensemble de nos salarié.es 6 mois après l'annonce du déploiement de notre modèle

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (DONNÉES 2022)

25% des salarié.es participent activement aux décisions de l'entreprise

7 ateliers avec les référent.es permaentreprise internes dans l'année



50 personnes mobilisées pendant une journée pour découvrir et appliquer le modèle

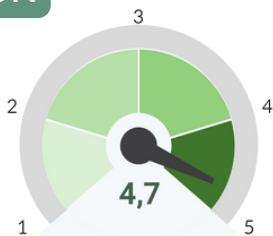


100% des nouvelles. aux salarié.es se sont vu.es présenter le code de l'éthic'acteur



72% de salarié.es considèrent avoir été consulté.es pour faire évoluer la vie du groupe norsys

EVALUATION DU COMITÉ DE MISSION



Le comité de mission considère que d'importants efforts ont été consentis pour inventer, expérimenter et déployer ce nouveau modèle, avec une mention spéciale pour le caractère très collaboratif de toute la démarche engagée.

Perspectives

norsys s'apprête à engager un important audit de toute l'entreprise, ses 10 agences en France et au Maroc, en interrogeant tous. tes les salarié.es, tous. tes les client.es, d'autres parties prenantes... afin de revoir sa feuille de route pour les deux prochaines années.

EVALUATION DE L'OTI*

- Sur l'ensemble des objectifs opérationnels, norsys a mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec l'objectif statutaire.
- L'implication et la mobilisation des salarié.es dans la stratégie ainsi que l'évaluation des actions sont significatives. Leur acculturation méthodique notamment pour la formation des référent.es a requis d'importantes ressources. Le code de l'éthic'acteur et les autres outils sont constamment améliorés, toujours collaborativement.
- Les résultats sont atteints pour chaque action. Nous concluons que la société norsys respecte l'objectif n°1

*Organisme Tiers Indépendant



OBJECTIF STATUTAIRE N°2 :

**AGENCER LES PARTIES PRENANTES
DE L'ENTREPRISE AUTOUR DE
PROJETS CONCRÉTISANT SON
MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT**

Inspiré de la permaculture, l'agencement des parties prenantes se fait désormais par projet et non plus par partie prenante. Cette nouvelle organisation permet de tirer profit de la diversité et des interactions entre les parties prenantes pour gagner en impact et en efficacité.

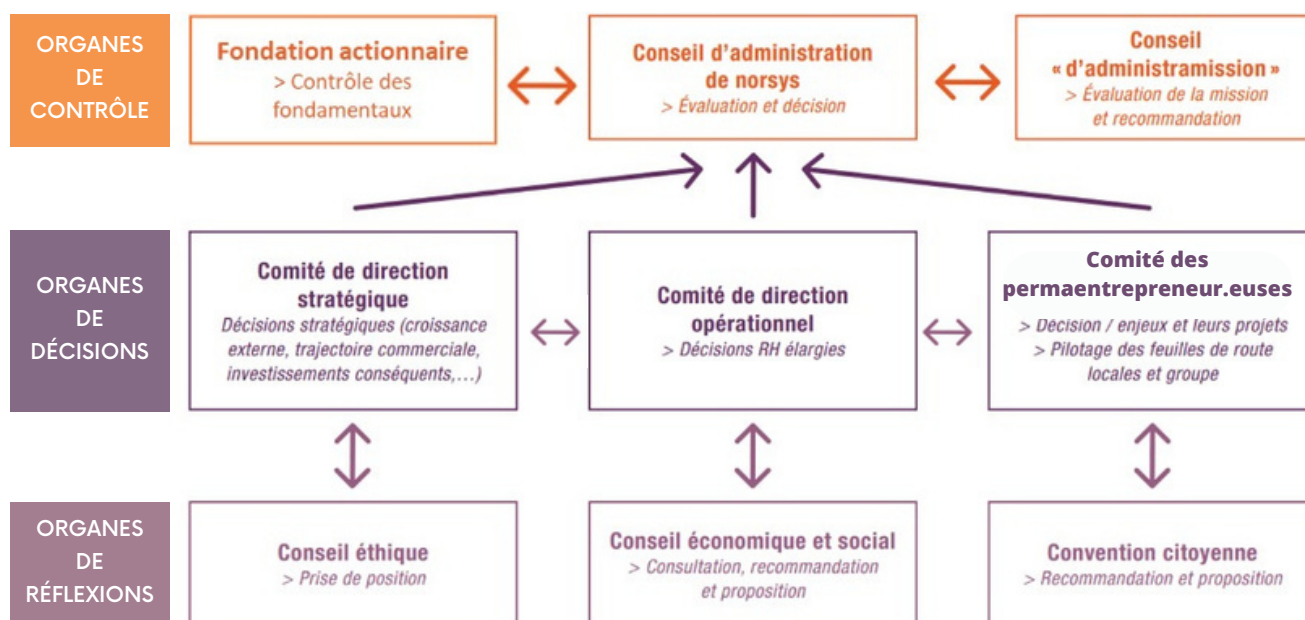


Evolution de notre gouvernance au service de notre mission

Aux dispositifs existants directement concernés par la mise en œuvre de la permaentreprise (comité de direction stratégique, comité de direction opérationnel, conseil d'éthique et conseil d'administration), se sont ajoutés :

- Le Conseil d'administration de la fondation actionnaire qui veille au respect du modèle permaentreprise.
- Notre comité de mission appelé « Conseil d'administrmission »
- Le comité des permaentrepreneur.euses qui, pour chaque agence, facilite l'élaboration d'une feuille de route locale et suit sa mise en œuvre en coopération avec les directions d'agence

MODÈLE DE GOUVERNANCE DE NORSYS



Chacun des organes de gouvernance du Groupe norsys est construit sur la base de critères permettant de garantir : la diversité de genre, d'âge, de localisation... Ils doivent également intégrer un.e représentant.e du CSE et une personne de moins de 30 ans.



Permettre aux salarié.es d'influencer l'évolution de l'entreprise

Le dispositif permaentreprise avec la construction de la feuille de route par agence, a permis l'agencement de près de 200 salarié.es, comme mentionné dans le cadre de l'objectif #1.

Par ailleurs nous souhaitons renforcer la démocratie participative à travers :

- la possibilité pour chaque salarié.e de saisir le conseil d'éthique pour instruction d'une problématique éthique et en faire ainsi des lanceurs et lanceuses d'alerte
- le panel démocratique qui permet aux salarié.es volontaires de participer à des décisions
- la création de la convention citoyenne pour former des salarié.es sur des sujets à fort enjeu, faire des exercices de prospective, et leur permettre de soumettre des propositions, votées démocratiquement



Faire notre part pour contribuer à la transformation du monde de l'entreprise

Permaentreprise, d'une expérimentation interne à un collectif en développement

- Partage du modèle permaentreprise en publiant le livre en 2021, incluant une méthode de mise en œuvre
- Lancement d'un collectif dédié à la mise à disposition de l'expertise autour de ce modèle dans une logique d'essaimage, notamment auprès de réseaux d'entreprises (septembre 2021)
- Utilisation de cet outil de transformation des modèles par des structures d'intérêt général (associations : le Réseau étincelle est devenu une permassociation en octobre 2021, fédérations...)



Juillet 2022 : parmi les nombreuses conférences réalisées par nos équipes, Sylvain Breuzard a eu l'occasion de présenter le modèle lors d'un TEDx



Septembre 2022 : lancement de notre collectif dédié à l'essaimage du modèle de permaentreprise, réunissant de nombreuses parties prenantes de norsys



Renforcer la coopération avec notre écosystème de partenaires

Avec nos client.es et fournisseur.euses

- Mobilisation progressive de la chaîne de valeur pour un numérique plus juste et vertueux
- Échanges avec des comités de direction, animation de séminaires
- Animation de dialogues entre client.es afin de révéler de nouveaux potentiels de coopération pour accélérer la transition

Autour du numérique responsable

- Contribution à la rédaction du nouveau guide des bonnes pratiques de la conception web avec GreenIT
- Participation au projet pilote WeNR porté par l'Institut du Numérique Responsable, afin de mesurer l'empreinte environnementale des infrastructures numériques de l'entreprise
- Création d'un outil de mesure de l'impact carbone des comportements dans le cadre professionnel, en partenariat avec l'ADEME
- Obtention d'une subvention pour un projet de recherche sur l'évaluation de l'impact environnemental des services numériques sur tout leur cycle de vie, en collaboration avec l'ADEME et la Région Hauts de France, et dont une partie des résultats sera open source.

Autour de l'entreprise à impact

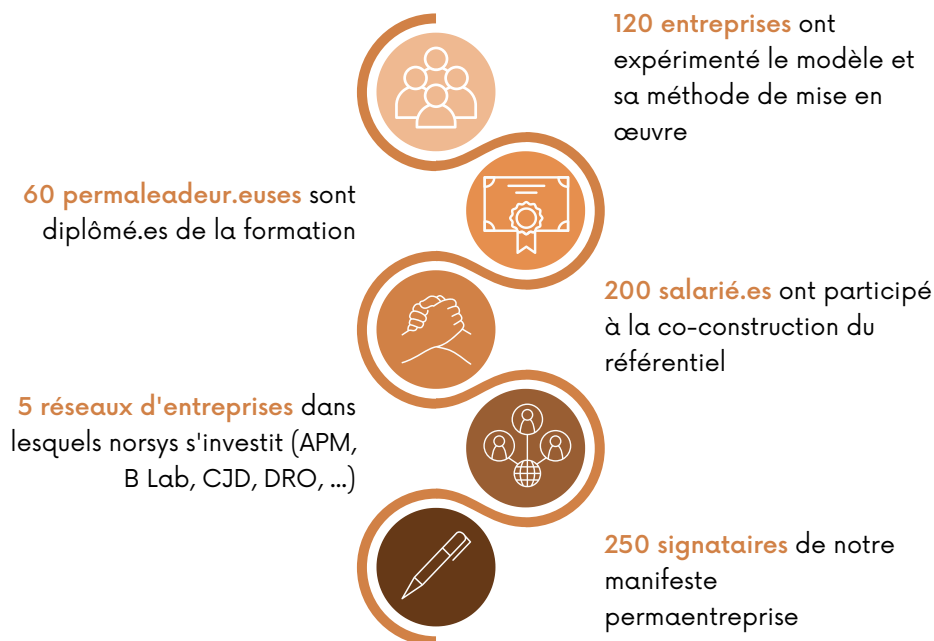
Par sa forte implication sur cette thématique, norsys contribue à la création de synergies entre différents mouvements dont elle est adhérente.

- En rejoignant en 2022 la Communauté des Entreprises à Mission
- En renouvelant son engagement auprès du mouvement des B Corp, avec la récente élection de notre directeur permaentreprise en tant que co-président France,
- En participant aux initiatives portées par la Convention des Entreprises pour le Climat, le mouvement Impact France, le Centre des Jeunes Dirigeants, les Dirigeants Responsables de l'Ouest, l'Association Progrès du Management...

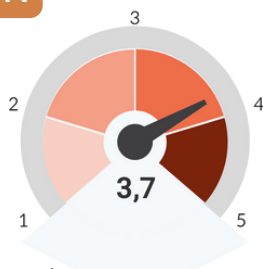


INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

(DONNÉES 2022)



EVALUATION DU COMITÉ DE MISSION



Le comité de mission considère que norsys a déployé d'importants efforts pour que sa gouvernance garantisse le respect de ses objectifs statutaires mais considère que l'entreprise doit progresser dans l'implication de ses parties prenantes externes.

Perspectives

norsys va renforcer son implication dans les réseaux du numérique responsable et ceux des entreprises engagées, afin de voir naître des coopérations qui concrétiseront à la fois la mise en œuvre de son modèle mais également d'influencer positivement l'évolution des acteur.rices du numériques en France.

EVALUATION DE L'OTI

- Sur l'ensemble des objectifs opérationnels, norsys a mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec l'objectif statutaire. L'implication et la mobilisation des salarié.es dans la stratégie ainsi que l'évaluation des actions sont significatives. Leur acculturation méthodique notamment pour la formation des référent.es a requis d'importantes ressources. Le code de l'éthic'acteur et les autres outils sont constamment améliorés, toujours collaborativement.
- Les résultats sont atteints pour chaque action. Nous concluons que la société norsys respecte l'objectif n°2.

OBJECTIF STATUTAIRE N°3 :

**CONCEVOIR ET DÉVELOPPER DES
APPLICATIONS NUMÉRIQUES QUI
PERMETTENT DE MIEUX PRENDRE
SOIN DES FEMMES ET DES HOMMES
TOUT EN PRÉSERVANT LA PLANÈTE**



Mettre le numérique au service d'une évolution positive du monde, telle est l'ambition de norsys. Notre approche est pour le moins singulière : la volonté de fixer des limites à l'utilisation du numérique pour résoudre tous les maux de notre société moderne. En effet, le solutionisme technologique ne résoudra pas tous les problèmes à surmonter et nous semble dessiner un avenir où de nombreux usages numériques ne trouveront pas leur place dans un monde sous forte contrainte climatique.

Nos différents projets ont donc pour objectif de questionner à la fois la finalité de notre métier et les pratiques mises en œuvre pour les réaliser. Ces deux volets sont nécessaires et parfaitement complémentaires.



Réaliser des projets qui nourrissent notre mission

Ancrer une culture de l'éthique dans toute l'entreprise :

- Création et diffusion d'un code de l'éthic'acteur par notre conseil éthique
- Pré-évaluation des risques éthiques d'un projet et / ou d'un.e client.e
- Accompagnement par son conseil éthique des instances de norsys dans l'adoption d'une culture éthique plus stricte et plus juste .
- Déclinaison des principes de la permaentreprise dans nos métiers en adaptant nos formations

Être capable de renoncer avec plusieurs exemples récents impactant l'activité commerciale qui prouvent l'évolution de notre culture d'entreprise :

- pour cause de modèle fiscal d'un.e prospect très défavorable à notre pays et son modèle
- pour manque de respect et de sensibilité humaine d'un.e prospect dès les premiers échanges avec nos équipes, appel d'offre gagné
- pour une finalité de l'activité d'un.e client.e en désaccord avec nos principes éthiques



Questionner les méthodes de conception : l'exemple de l'économie

Faire de l'écologie une composante de la performance de nos services afin d'accélérer son intégration dans les projets réalisés pour nos client.es.

La montée en compétences de nos équipes gravite autour de 3 axes :

- Des méthodes et outils permettant d'intégrer l'éco-conception dans nos projets : éco-test, écolonomètre, étiquette environnementale...
- Des facilitateurs, appelés écolonomistes, dans chaque agence, qui diffusent les bonnes pratiques et accompagnent nos équipes selon les besoins
- Des ateliers de sensibilisation pour chaque métier, des formations spécifiques

Afin d'acculturer nos client.es et de leur faire prendre conscience des multiples intérêts de l'intégration de l'éco-conception dans les projets, notre pôle d'innovation a imaginé un outil de questionnement itératif sur le fonctionnement d'une équipe projet.



Partager nos connaissances et savoir-faire

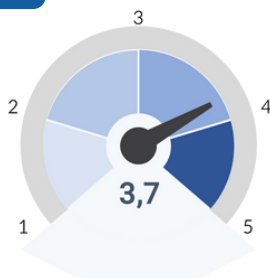
Rendre accessible un numérique éthique par la recherche, le mécénat de compétences

- Conception d'un parcours et d'un outil en ligne permettant de rendre plus accessible, mais aussi plus compréhensible, la prise en compte de l'impact environnemental d'un service numérique, avec le soutien de l'ADEME et de la région Hauts de France
- Réalisation de missions en mécénat pour des acteur.rices associatifs (Sohila, Abracadavrac, Vestiaire solidaire...) et participation à des actions de lutte contre la fracture numérique avec Emmaüs Connect

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (DONNÉES 2022)



EVALUATION DU COMITÉ DE MISSION



Le comité a reconnu les efforts engagés pour faire évoluer les pratiques et la nature des projets réalisés, afin de tendre vers la plus forte compatibilité possible avec la mission de l'entreprise. Toutefois, plus de temps est nécessaire pour y parvenir pleinement.

Perspectives

Par nos dispositifs de formation aux bonnes pratiques et d'acculturation éthique, nous allons poursuivre l'évolution culturelle à l'œuvre. Des objectifs ambitieux sont fixés tant en terme d'alignement éthique des projets que de part de nos équipes formées.

EVALUATION DE L'OTI

- Sur l'ensemble des objectifs opérationnels, norsys a mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec l'objectif statutaire.
- Les ressources accordées à l'éco-conception permettent des innovations métiers régulières et des partenariats. L'ancrage de la culture éthique donne à norsys une avance sur le questionnement éthique des affaires.
- Les résultats sont acquis pour chaque action. Nous concluons que norsys respecte l'objectif n°3.

OBJECTIF STATUTAIRE N°4 :
TENDRE VERS UNE RÉGÉNÉRATION
DES RESSOURCES QU'UTILISE
L'ENTREPRISE



Dans la continuité des efforts consentis afin de remplir notre 3ème objectif, fortement centré sur notre métier, nous menons dans le cadre de la permaentreprise une réflexion de plus en plus poussée sur les ressources nécessaires à la réalisation de notre activité. Au-delà d'une recherche de sobriété, de l'optimisation, de la minimisation des impacts négatifs, le modèle nous invite à se demander comment nous pouvons dans bien des cas régénérer les ressources. Nous nous sommes en particulier concentrés sur 3 ressources clés de notre entreprise : les humains, les ressources naturelles et nos ressources financières.



Régénérer les énergies de nos équipes ainsi que nos parties prenantes

Inciter la reconnexion à la nature

- Un kit de végétalisation du poste de travail pour chaque salarié.es
- Ateliers de jardin solidaire avec l'association La Cloche
- Bains de forêts animés par des experts de l'Office National des Forêts
- Visite d'une ferme suivant le modèle permaculturel et création d'un potager en agence

Lutter contre l'isolement des salarié.es

- Organisation d'un challenge inter-agences avec une épreuve par mois
- Relance de l'université d'entreprise en présentiel, lieu d'acculturation et de rencontres
- Suivi de mission plus régulier
- Reprise du projet sur la notion de Quotient Physique et d'énergie au travail



Régénérer les richesses financières que l'on génère

Régénérer les richesses financières c'est garantir une utilité, un ruissellement favorisant des impacts positifs grâce aux bénéfices que dégage l'entreprise. C'est ce qu'a fait norsys en redistribuant 51,5% de ses résultats financiers en 2022 (voir diagramme page 7).

Fondation norsys : prendre soin des humains et préserver la planète

- Récompenser des associations engagées avec des prix décernés par le bureau de la fondation et par les salarié.es
- Bikers solidaires : promesse de don de 1€/km aux associations choisies par les salarié.es
- Mécénat de compétences

Fond de dotation actionnaire : l'institut du permanumérique

- Le Fonds lancé en 2022 pourra par exemple concevoir, réaliser ou financer des projets de recherche appliquée, des outils et des solutions libres de droit et au profit de toutes et tous, des actions d'éducation et de plaidoyer pour :

favoriser un accès équitable aux services numériques essentiels à la vie quotidienne des êtres humains

contribuer au développement de services numériques à finalité sociale et environnementale

favoriser un numérique moins énergivore et bas carbone

augmenter le niveau de conscience sur les risques inhérents aux usages du numérique

ASSOCIATIONS BÉNÉFICIAIRES



WILD LEGAL



SOL

ALTERNATIVES
AGROÉCOLOGIQUES
ET SOLIDAIRES



EMMAÛS
CONNECT



CŒUR
DE FORÊT



Association PRISME

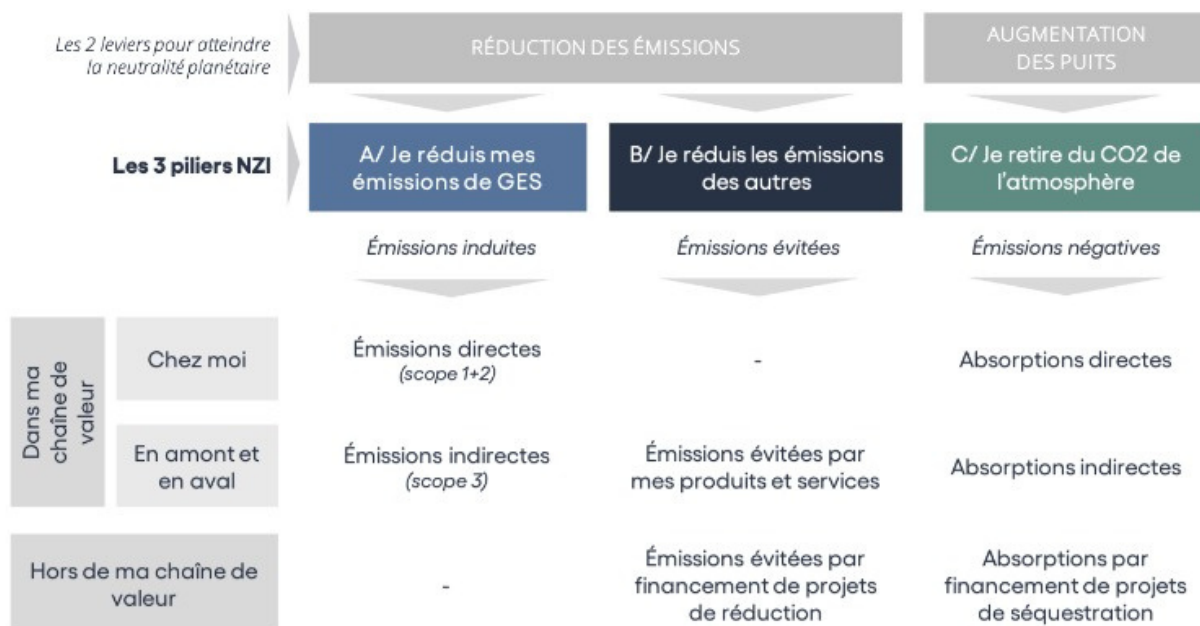


latitudes
exploring tech
for good.

Retrouvez les autres associations soutenues sur le site de la [Fondation norsys](#).



Régénérer les ressources naturelles avec notre stratégie bas carbone (basé sur le référentiel de Carbone4)



Référentiel issu de la Net Zero Initiative, imaginé par Carbone 4, sur lequel nous basons nos travaux.

A/ Agir pour réduire nos propres émissions

- norsys réalise son bilan carbone depuis 2007 et a divisé par deux ses émissions annuelles par tête en 10 ans (voir [notre dernière infographie](#) de synthèse de notre bilan carbone 2022)
- Elaborer et expérimenter une stratégie d'économie circulaire, notamment sur notre outil de travail : les équipements informatiques
- Former à l'éco-conception et la déployer dans des projets
- Professionnaliser notre trajectoire climatique avec la méthode ACT

B/ Contribuer à réduire les émissions des autres

- Concevoir des services bas carbone
- Sensibiliser à l'impact environnemental du numérique comme avec la fresque du numérique
- Financer des projets au-delà du numérique pour un monde bas carbone, comme par le financement de la transition écologique d'exploitations agricoles avec notre partenaire TerraTerre

Présentation de la ferme

Située dans le Nord à environ 10 km du siège de Norsys, l'exploitation d'André élève 96 vaches réparties sur 112 hectares, dont 44ha sont dédiés à la culture de vente. Cette ferme produit plus de 780 000 litres de lait par an.

Le projet d'André vise à réduire l'empreinte de son exploitation de 317 tCO2 d'ici 2025. Pour cela, il va notamment travailler sur le logement de ses animaux, et va planter des haies supplémentaires sur l'exploitation, en plus des 1 800 m déjà présentes.



Les leviers mis en place



Gestion du troupeau



Consommation d'énergie



Amélioration du bâtiment



Implantation de haies

C/ Contribuer au développement des puits de carbone

- Participer à la préservation des forêts françaises en soutenant les actions labélisées bas carbone de l'Office National des Forêts

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

(DONNÉES 2022)

90% des salarié.es constatent avoir de l'enthousiasme à venir travailler chez norsys

631 tonnes de CO₂ équivalent de projets labélisés bas carbone financés (soit 80 % des émissions annuelles)

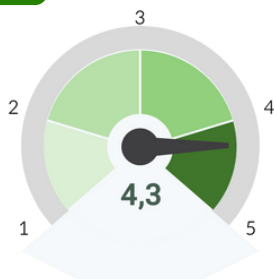


100% des salarié.es ont pu bénéficier d'une action de reconnexion à la nature

Les émissions annuelles de CO₂ par salarié.es ont été divisées par 2 sur 10 ans

51,8% des résultats bruts sont redistribués en faveur de l'intérêt général

EVALUATION DU COMITÉ DE MISSION



Le comité de mission a reconnu la qualité de la stratégie climat de norsys et l'inventivité des propositions pour régénérer les ressources humaines. La part des bénéfices partagés apparaît également comme un point fort du modèle de norsys.

Perspectives

norsys souhaite rendre les salarié.es d'avantage acteurs des dispositifs de régénération et de partage de nos ressources, par le biais de nouvelles occasions de se reconnecter à la nature, de retrouver des dynamiques collectives en agence, de participer à des actions solidaires...

EVALUATION DE L'OTI

- Sur l'ensemble des objectifs opérationnels, norsys a mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec l'objectif statutaire.
- Les équipes ont su inventer et mener leur propres projets de régénération. Le bilan carbone avec des émissions très basses et l'approche Net Zero Emissions témoignent des moyens et des résultats. La redistribution de plus de 50% du résultat à des projets alignés sur la raison d'être.
- Les résultats sont acquis pour chaque action sauf celle prévue pour 2023. Nous concluons que norsys respecte l'objectif n°4.

SYNTHÈSE DE NOS RÉSULTATS

OBJECTIF 1

25% des salarié.es participent activement aux décisions de l'entreprise



50 personnes mobilisées pendant une journée pour découvrir et appliquer le modèle

100% des nouvelles. aux salarié.es se sont vu.es présenter le code de l'éthic'acteur

7 ateliers avec les référent.es permaentreprise internes dans l'année

72% de salarié.es considèrent avoir été consulté.es pour faire évoluer la vie du groupe norsys

OBJECTIF 2

60 permaleadeur.euses sont diplômé.es de la formation



120 entreprises ont expérimenté le modèle et sa méthode de mise en œuvre

200 salarié.es ont participé à la co-construction du référentiel

5 réseaux d'entreprises dans lesquels norsys s'investit (APM, B Lab, CJD, DRO, ...)

250 signataires de notre manifeste permaentreprise

OBJECTIF 3

60 développeur.euses formé.es à l'éco-conception en 2022



41% de notre chiffre d'affaires réalisés dans les domaines de la santé / social et de la transition écologique

10+ salarié.es dans le pôle d'innovation (PIRATes)

100% des salarié.es comptabilisent leur impact carbone au travail

200 jours en mécénat de compétences

OBJECTIF 4

90% des salarié.es constatent avoir de l'enthousiasme à venir travailler chez norsys



100% des salarié.es ont pu bénéficier d'une action de reconnexion à la nature

Les émissions annuelles de CO2 par salarié.es ont été divisées par 2 sur 10 ans

631 tonnes de CO2 équivalent de projets labélisés bas carbone financés (soit 80 % des émissions annuelles)

51,8% des résultats bruts sont redistribués en faveur de l'intérêt général

ÉVALUATION DU COMITÉ DE MISSION (/5)

Objectif statutaire #1	4,7
Objectif statutaire #2	3,7
Objectif statutaire #3	3,7
Objectif statutaire #4	4,3

Lors de la dernière réunion du comité de mission, ses membres ont été invités à évaluer sur une note de 5 les efforts consentis pour respecter les objectifs statutaires. Il ressort donc que nous avons une très belle progression sur l'évolution de notre modèle d'entreprise et la régénération des ressources naturelles et humaines.

En revanche, nous devons renforcer nos efforts pour davantage agencer nos parties prenantes autour de notre modèle de développement, c'est-à-dire de renforcer des coopérations fertiles qui sont utiles aux humains tout en préservant le vivant. Mais également aligner progressivement l'ensemble de nos activités afin qu'elles contribuent directement à une évolution positive du monde.

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

A la lumière des projets déployés entre Août 2020, date d'obtention de la qualité de société à mission, et Septembre 2022, date de l'audit réalisé par l'Organisme Tiers Indépendant, il apparaît que norsys a poursuivi avec exigence et sincérité ses objectifs de mission.

Le comité de mission a évalué ces efforts à travers la matrice proposée par la communauté des entreprises à mission (CEM), à laquelle norsys a d'ailleurs décidé d'adhérer début 2023.

Singularité de l'entreprise	Mobilisation des parties prenantes	Alignement avec le business model	Contribution sociétale	Ambition d'innovation
3,71 4	3,57 4	2,87 4	3,57 4	4 4
La mission pourrait être utilisée par n'importe quelle entreprise et le lien avec l'activité de l'entreprise n'est pas identifiable.	La mission ne pousse pas à l'action, et n'est pas impliquante pour ses parties prenantes.	Le chiffre d'affaires de l'entreprise est déconnecté de la mission, voire partiellement en contradiction.	La mission décrit l'écosystème actuel, sans remise en question sociale, sociétale, environnementale.	La mission décrit ce qu'est l'entreprise aujourd'hui, sans vision d'avenir.
La mission est clairement en lien avec le domaine d'activité de l'entreprise, mais pourrait s'appliquer à d'autres.	La mission implique quelques parties prenantes internes et clients, avec une appropriation et une incitation à l'action limitée.	Une partie du chiffre d'affaires est aligné avec la mission, une autre partie ne l'est pas, voire crée des conflits d'intérêts potentiels.	La mission énonce des objectifs généraux et une conscience de la responsabilité de l'entreprise.	La mission décrit ce qu'est l'entreprise aujourd'hui et intègre des questions d'innovation et de transformation sociétale.
La mission couvre toute l'activité de l'entreprise et un spécialiste du domaine identifie l'entreprise.	La mission est challengée par les parties prenantes internes et externes et génère une meilleure intégration de l'entreprise dans son écosystème.	L'essentiel du chiffre d'affaires est aligné avec la mission, le complément n'est pas en contradiction.	La mission décrit un ou plusieurs objectifs de transformation environnemental, social et sociétal en lien avec des parties prenantes impactées.	La mission et les nouvelles relations avec l'écosystème aident à l'exploration de nouveaux champs d'innovation.
La mission reflète sans ambiguïté l'identité, la culture et les convictions de l'entreprise et toute l'activité est couverte.	La mission est coconstruite avec des parties prenantes internes et externes clés, renforce les liens avec l'écosystème, et mène à l'action collective.	La totalité du chiffre d'affaires est alignée avec la mission.	La mission décrit une contribution sociétale définie et intégrée, les parties prenantes sont impactées et énonce des objectifs vérifiables de transformation.	La mission offre une vision d'avenir long-terme, réinventée et responsable, tant sur les enjeux que sur le rôle que jouera l'entreprise pour y répondre.

Afin de poursuivre nos efforts, les priorités identifiées portent principalement sur :

- l'évaluation et l'initialisation d'un nouveau cycle de permaentreprise de deux ans, avec une feuille de route mise à jour, au service de notre mission
- une mobilisation plus forte de notre écosystème pour réaliser des projets numériques qui mettent en œuvre les meilleures pratiques respectueuses des humains et de la planète
- la poursuite d'une évolution de notre culture d'entreprise pour tendre vers un maximum d'usages numériques qui respectent nos 3 éthiques de la permaentreprise

TÉMOIGNAGES DES MEMBRES DE NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION



Sylvain BREUZARD
Président et fondateur
de Norsys

“ Au-delà des enjeux sociaux et environnementaux que nous cherchons à prendre en compte depuis 25 ans, le modèle de développement qu'est la Permaentreprise nous a poussés sur un troisième enjeu : se fixer des limites et redistribuer équitablement les richesses. Avec recul, il me semble que cet enjeu est la clé pour incarner notre mission et contribuer à monde meilleur.



Mathilde DURIE
Représentante du
conseil éthique

“ Une démarche co-construite au sein de norsys qui cherche à être la plus concrète possible, à tous les niveaux de l'entreprise.



Thomas BREUZARD
Représentant du comité
de pilotage
Permaentreprise

“ Ce premier cycle de notre démarche de société à mission confirme que nous sommes sur la bonne voie. L'ambition reste forte pour poursuivre le travail engagé et renforcer notre contribution au bien commun, en apportant des réponses utiles aux enjeux sociaux et environnementaux de notre époque.



Pascal FLAMENT
Représentant des
actionnaires

“ Norsys se positionne en tant que pionnière dans de nombreux domaines dont celui de l'entreprise à mission qui nous ouvre un champ des possibles où les opportunités d'expérimenter se multiplient aussi bien sur la gouvernance, l'innovation, le bien être des salariés, la co-construction de nos feuilles de route, ... Chez nous, rien n'est permanent, sauf le changement.



Matthieu GERBIN
Représentant du
Comité de direction

“ Un premier cycle d'appropriation, de nécessaire remise en question en particulier sur l'agencement de nos parties prenantes et de conduite du changement dans nos agences, riche en expérimentations pendant lequel la Raison d'Etre a servi de véritable point de repère.



Lise BOUTIN
Représentante du CSE

“ Une année dynamique pour les salarié.es, qui se sont fortement impliqués dans les projets permettant de faire vivre la permaentreprise et la mission norsys dans leur quotidien. Un souffle à entretenir pour avancer toujours plus loin.



Michèle BUINET
Représentante de la
Fondation

“ Le modèle permaentreprise a permis d'organiser la mission de l'entreprise et son développement autour de trois principes éthiques : prendre soin des humains, préserver la planète, se fixer des limites et partager équitablement les richesses. Le 3ème donne une nouvelle légitimité à la fondation qui participe à l'incarnation concrète du modèle.



**Geneviève FERONE -
PROPHIL**
Experte nouveaux
modèles économiques

“ norsys a démontré qu'il était tout à fait possible d'inspirer et d'entraîner le monde de l'IT sur ces sujets urgents et exigeants. Peut-être que Norsys est en « affaires » pour interpellier le monde sur notre responsabilité collective à l'égard des usages du numériques. Permaentreprise, entreprise à mission, fondation actionnaire, norsys est un modèle unique, cohérent et intégré.



**Philippe OLERON -
SIGMA**
Client de Norsys et expert
des services numériques

“ Au-delà du plaisir de participer à cette aventure collective, je relève l'importance de la cohérence et l'équilibre dans l'action : c'est pour moi un atout que norsys réussit à mettre en œuvre pour faire rayonner la mission ambitieuse qu'elle s'est donné.

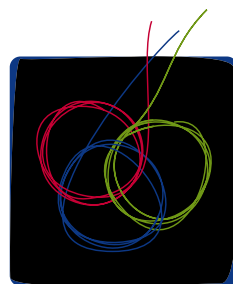


**Joël TRONCHON -
Groupe L'ORÉAL**
Expert développement
durable

“ Alignement et cohérence : voilà les mots clés que les équipes de norsys incarnent dans leur mission et actions au service d'un impact social, éthique et environnemental positif. Vous démontrez au quotidien qu'agir dans le cadre des limites planétaires est un puissant levier d'engagement des salariés, de satisfaction des clients et d'innovation.

norsysgroupe

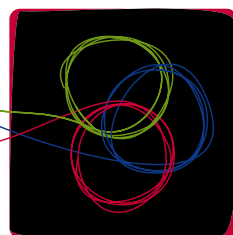
regroupe l'ensemble des entités de norsys qu'elles soient géographiques ou fonctionnelles.



norsys
GROUPE

norsyseasymakers

notre métier, notre rôle, notre fonction, notre vocation aussi : être un.e facilitateur.rice à travers nos prestations d'ingénierie, de conseil et de pilotage de projets. norsyseasymakers regroupe l'ensemble des compétences et des méthodes que nous proposons à nos client.es.



norsys
EASYMAKERS

norsysuniversité

nos formations qualifiantes, nos formations permanentes, notre démarche qualité, notre démarche de recherche et développement.

norsysways

permettre à chacun.e des salarié.es de construire son chemin autour de deux axes : progresser et évoluer dans son métier, devenir de plus en plus acteur.rice de l'entreprise. norsysways est, à la fois le GPS et l'autoroute d'une carrière chez norsys.



norsys
FONDATION

norsysfondation

sa mission est de soutenir les acteur.rices de la société civile pour protéger la planète et réduire les injustices sociales.

norsys région nord

1, rue de la Cense des Raines
59710 Ennevelin

norsys paris île-de-france

61, av. Philippe Auguste
75011 Paris

norsys région sud

59, rue de l'Abondance
69003 Lyon

norsys agence Tours

112 Avenue de Grammont
37000 Tours

norsys agence Grenoble

5 Rue Félix Poulat
38000 Grenoble

norsys côte d'azur - Sophia

200, av. de Roumanille
Immeuble le Néri
06410 Biot

norsys agence Nantes

4 Rue Edith Piaf
Immeuble Asturia C
44800 Saint-Herblain

norsysafrique

Lot Koutoubia,
Villa N° 38 et 39
Quartier Amerchich
40080 Marrakech

norsys agence Aix-en-Provence

Bâtiment 22, Parc du Golf,
350 Rue Jean René Guillibert
Gauthier de la Lauzière
13100 Aix-en-Provence

norsys agence Toulouse

5 Avenue Georges Latécoère
31520 Ramonville Saint-Agne

norsysgroupe
www.norsys.fr

norsysfondation
fondation.norsys.fr

norsysfondation France :
1, rue de la Cense des Raines
59710 Ennevelin

norsysfondation Maroc :
Lot Koutoubia, Villa N° 38 et 39
Quartier Amerchich
40080 Marrakech