RCS : NANTERRE
Code greffe : 9201

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de NANTERRE atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 1996 B 00140
Numéro SIREN : 348 607 417
Nom ou dénomination : ALTEN

Ce dépôt a été enregistré le 05/07/2018 sous le numéro de dépôt 19745

Greffe du tribunal de commerce de Nanterre : dépôt N°19745 en date du 05/07/2018

2017 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

2017 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

« Le présent Document ainsi que le Rapport Financier qui l'accompagne constituent le Document de référence ALTEN sur l'exercice 2017.
Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2018, conformément à l'article 212-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Par ailleurs, en application de l'article 28 du Règlement européen 809/2004, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2016, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 209 à 259 du Document de référence n° D. 17-0463 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2015, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 195 à 247 du Document de référence n° D. 16-0395 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 avril 2016 ;

Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signatures.

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais au siège social d'ALTEN (40 avenue André Morizet, 92100 Boulogne-Billancourt), ainsi que sur le site internet de la Société (www.alten.com) et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org). »

Document
de Référence

SOMMAIRE

04 Interview de Simon Azoulay
05 La Gouvernance du Groupe ALTEN
05 Le Conseil d'Administration
06 Le Comité Exécutif
07 Le Comité de Direction Groupe

09 Profil
10 Chiffres clés 2017
12 ALTEN dans le monde
14 Les atouts du développement

16 **1. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE**
18 Tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Positionnement d'ALTEN
21 Les offres de services

24 **2. NOS CLIENTS**
26 Automobile
28 Ferroviaire
30 Aéronautique & Spatial
32 Défense & Sécurité
34 Nucléaire et Gestion d'environnement
36 Sciences de la vie / Santé
38 Télécommunications Multimédia
40 Services IT & Finance

42 **3. L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE & L'AMÉLIORATION CONTINUE**

Interview de Simon Azoulay



Quelles sont pour ALTEN les points marquants de l'année 2017 ?

ALTEN renforce sa place d'acteur majeur de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, avec 28 000 salariés à fin 2017, dont 24 700 ingénieurs, un Chiffre d'Affaires de 1,975 milliard d'euros, en croissance de 13%, et un résultat opérationnel proche des 10%.

La croissance organique du Groupe s'est accélérée tout au long de l'année 2017, en France et à l'international, particulièrement au dernier trimestre.

Sur un marché mature et concurrentiel, la France a renoué avec une croissance principalement soutenue (+10,1%). A l'international, la croissance est restée dynamique à +15,6%, dont 50% d'acquisitions.

Toutes les zones géographiques sont en croissance, et l'international représente aujourd'hui près de 54% de l'activité du Groupe, hors UK.

La marge opérationnelle d'activité, pénalisée par un effet calendaire défavorable, est restée satisfaisante. Elle progresse au second semestre et atteint 10,2% du CA.

En 2017, ALTEN a réalisé 6 acquisitions à l'international, 2 en Allemagne et en Suisse, et 4 aux Etats-Unis. Plusieurs projets de croissance externe initiés en 2017 devraient être finalisés au premier semestre 2018.

De nombreux chantiers internes (CRM, suivi RH et développement des compétences, pilotage du delivery technique) ont été menés à bien pour optimiser l'organisation et les process de l'entreprise. Nous avons également structuré nos centres de delivery nearshore et offshore au Maroc, en Inde et en Roumanie. Ceux-ci mobilisent aujourd'hui plus de 2000 ingénieurs de haut niveau au service des projets Européens et Nord-Américains.

Quels sont les principaux axes stratégiques pour votre nouveau plan à 3 ans 2018-2020 ?

En premier lieu, nous restons fidèles à notre positionnement haut de gamme de niveau ingénieur, essence même du Groupe ALTEN depuis sa création. La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs profils, et la qualité de notre suivi RH donne aux plus performants d'entre eux la possibilité de gagner en responsabilité dans la filière technique, en expertise ou en management, voire de s'associer au développement de l'entreprise dans les filières business management ou fonctions support.

Au niveau géographique, nous procédons au déploiement de notre organisation dans tous les pays où nous sommes présents avec pour objectif de développer nos positions en Europe de l'Est, en Amérique du Nord et en Asie, par croissance organique et externe, pour atteindre plus de 2000 ingénieurs par zone géographique. En Allemagne, premier pays européen en termes de potentiel d'outsourcing de la R&D, nous allons poursuivre et réussir la transformation en Workpackage, atteindre la taille critique de 4000 ingénieurs et restaurer la marge opérationnelle (≥ 10%).

Enfin, nous allons confirmer le leadership d'ALTEN sur les programmes de transformation de nos clients, dans les domaines de la transformation digitale, du Big data, de l'usine 4.0, … Notre positionnement historique sur les métiers de la R&D externalisée, des télécoms et de l'IT nous permet de couvrir l'ensemble de la chaine de valeur Systèmes embarqués – Connectivité – Cloud – Traitement de la data – Interface Homme Machine. C'est un avantage concurrentiel majeur sur lequel nous capitalisons pour saisir la forte croissance de ce marché.

Un mot de conclusion ?

Je suis optimiste sur le déploiement de notre plan à 3 ans dans toutes les zones géographiques. Nous disposons de tous les atouts indispensables à l'atteinte de nos objectifs, au premier rang desquels une politique RH unique sur le marché, l'ensemble des compétences technologiques permettant de répondre aux enjeux de nos clients, la maturité de notre Direction Technique et de son offre Workpackage, un réseau de delivery centers offshore et nearshore structurés et performants, et enfin une structure financière saine qui nous permet de mener à bien notre politique de croissance externe.

Ce plan nous permettra de maintenir un résultat opérationnel d'activité de l'ordre de 10% malgré les pressions salariales, et de réaliser plus de 60% de notre activité hors de France fin 2019 avec plus de 28 000 ingénieurs.

Le Conseil d'Administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'Administration comprend 3 membres au moins et 18 au plus.

Au 31 décembre 2017, le Conseil d'Administration est composé de 10 membres :

- **Monsieur Simon AZOULAY,** qui exerce également les fonctions de Président-Directeur Général ;
- **Monsieur Gérald ATTIA,** qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- **Madame Emily AZOULAY ;**
- **Madame Anaëlle AZOULAY ;**
- **Madame Jane SEROUSSI ;**
- **Monsieur Marc EISENBERG,** administrateur indépendant ;
- **Madame Evelyne FELDMAN,** administrateur indépendant ;
- **Monsieur Philippe TRIBAUDEAU,** administrateur indépendant ;
- **Madame Aliette MARDYKS,** administrateur indépendant ;
- **Monsieur Marwane METIOUI,** administrateur représentant les salariés.

Monsieur Simon AZOULAY, de nationalité française, né le 29 mai 1956, à Rabat (Maroc) est diplômé de SUPELEC. Au 31 décembre 2017, il détient en son nom propre et via la société SGTI qu'il contrôle à 100%, 15,07% du capital la Société.

Monsieur Gérald ATTIA, de nationalité française, né le 6 avril 1962, à Livry-Gargan (93) est titulaire d'un MBA Hartford. Au 31 décembre 2017, il détient, en son nom propre et via la société GMA qu'il contrôle, 0,78 % du capital de la Société.

Madame Emily AZOULAY, de nationalité française, née le 20 juillet 1948, à Rabat (Maroc), détient au 31 décembre 2017, 0,01 % du capital de la Société.

Madame Anaëlle AZOULAY, de nationalité française, née le 31 octobre 1990, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Jane SEROUSSI, de nationalité française, née le 5 février 1966, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Marc EISENBERG, de nationalité française, né le 9 avril 1955, à Paris, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Evelyne FELDMAN, de nationalité française, née le 19 mai 1957, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 24 mai 2016. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Philippe TRIBAUDEAU, de nationalité française, né le 29 mai 1961, à Chaumont, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 24 mai 2016. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Aliette MARDYKS, de nationalité française, née le 8 février 1956, à Tanger, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 22 juin 2017. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Marwane METIOUI, de nationalité française, né le 28 juin 1975, à Tanger, a été nommé par le Comité d'Entreprise d'ALTEN le 21 décembre 2017, ce dont le Conseil d'administration a pris acte le 26 janvier 2018. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Le Comité Exécutif

Le Comité exécutif se réunit au moins une fois par mois. IL est composé du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux. Ce comité a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers, et de définir la stratégie de développement, les objectifs, et la mise en œuvre des mesures opérationnelles.



Simon AZOULAY,
Président Directeur Général



Gérald ATTIA,
Directeur Général Délégué en charge du Développement Commercial, des Projets Structurés et de l'International Zone 2



Bruno BENOLIEL,
Directeur Général Adjoint en charge des finances, des Systèmes d'Information et du Juridique



Pierre MARCEL,
Directeur Général Délégué en charge d'ALTEN en France et des filiales Solutions



Olivier GRANGER,
Directeur Général Adjoint en charge de l'International Zone 1



Pierre BONHOMME,
Directeur Exécutif ALTEN Technology France, UK et Allemagne du Nord



Stéphane OUGIER,
Directeur Exécutif ALTEN Technology France et filiale Solutions

Le Comité de Direction Groupe

Le Comité de Direction Groupe composé du COMEX,
des principaux dirigeants internationaux et des Directeurs de fonctions support,
est constitué de 15 personnes dont 4 femmes



ten

Le partenaire technologique de référence

ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques.

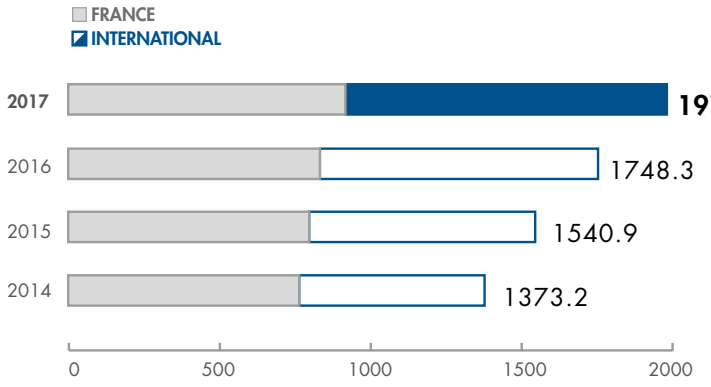
Ses 24 700 ingénieurs de haut niveau réalisent des projets de conception et d'études pour les Directions Techniques et les Directions des Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Dans un contexte de mondialisation croissante, ALTEN s'intègre dans la stratégie de R&D de ses clients pour soutenir leur performance et les accompagner dans leur conquête de nouveaux marchés.

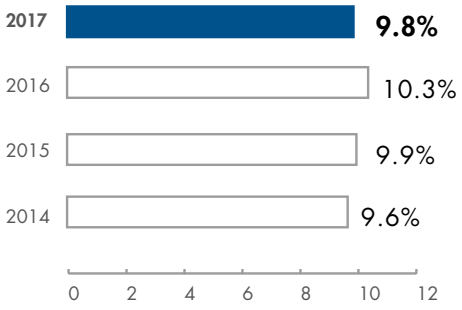
Présent dans plus de 20 pays, couvrant l'ensemble du cycle de développement, et proposant plusieurs niveaux d'offres allant du conseil technologique à la réalisation de projets externalisés, ALTEN s'affirme comme le partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises.

Chiffres clés 2017

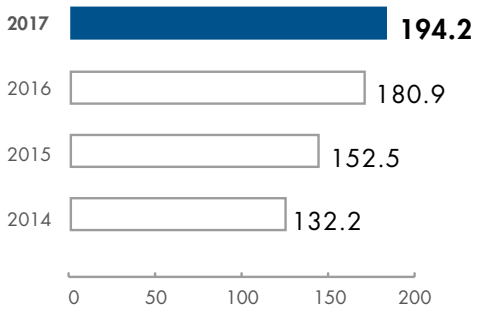
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



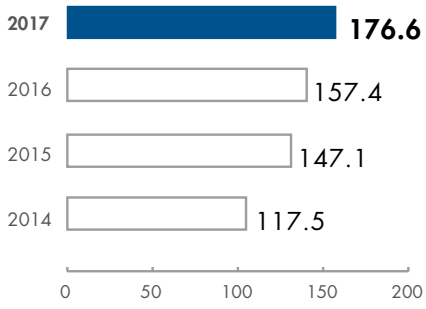
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



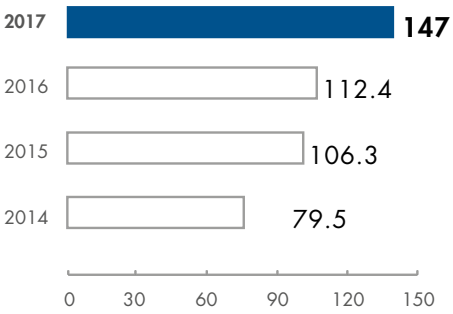
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros



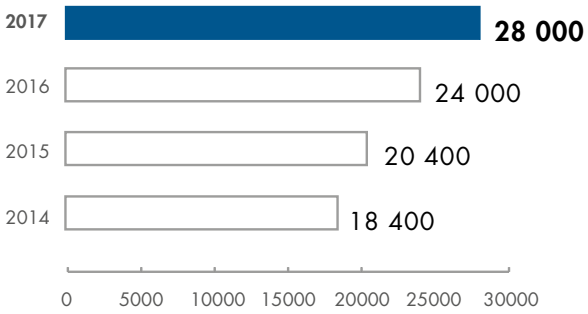
1975.4 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2017

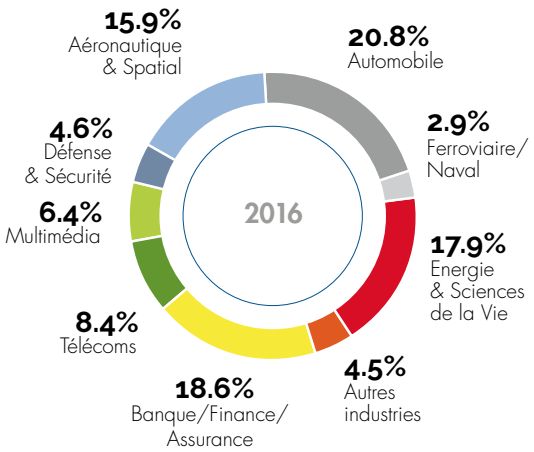
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

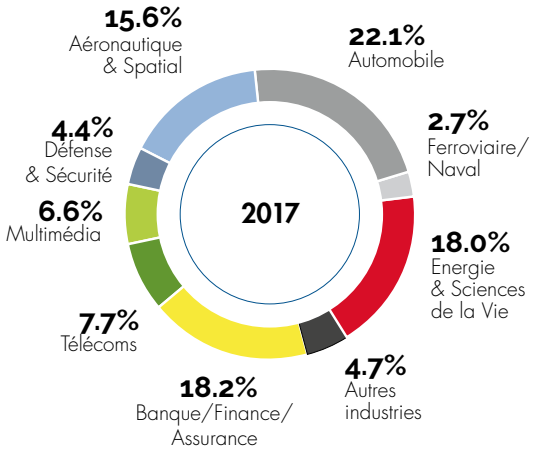


EFFECTIFS
fin de période



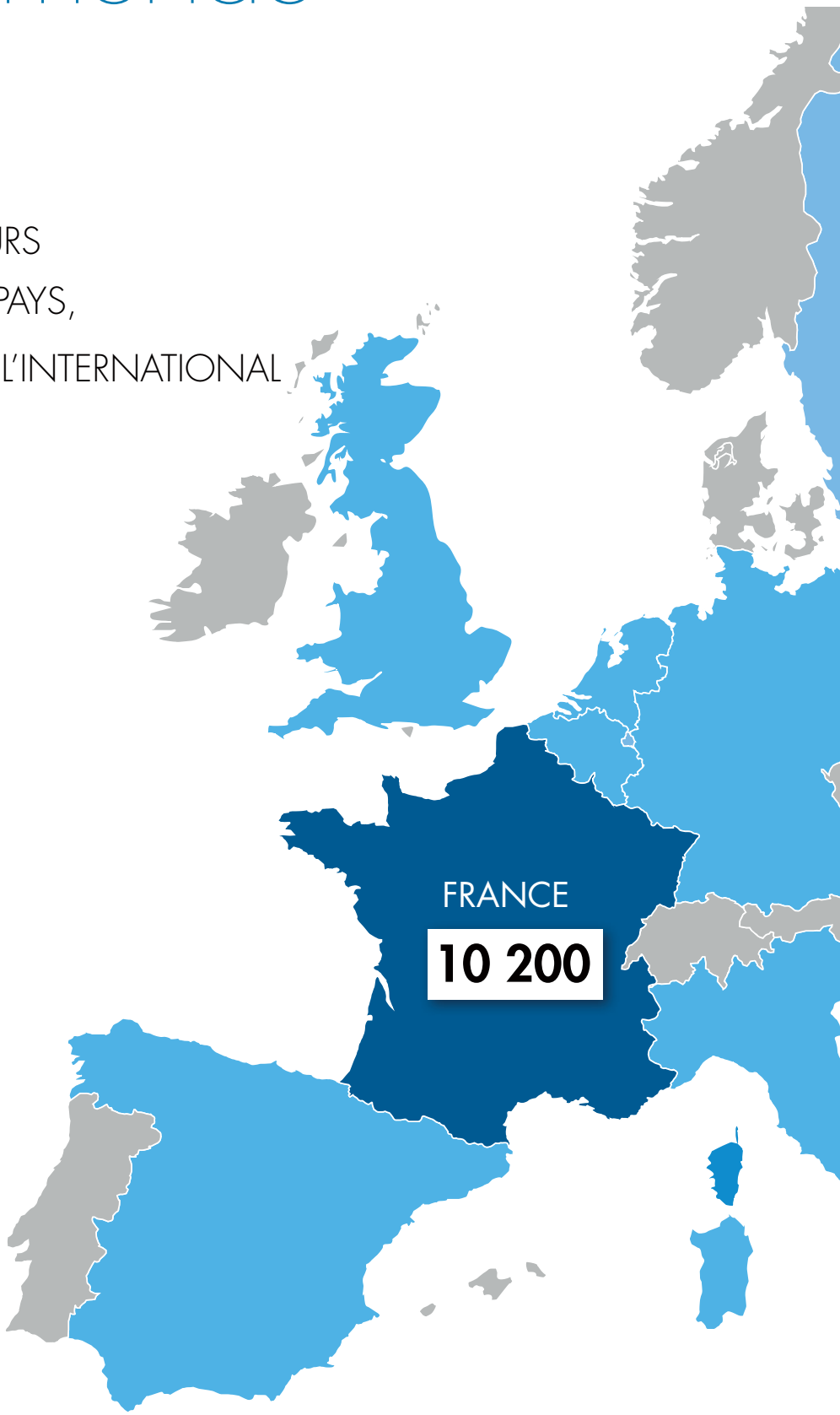
RÉPARTITION DU CA PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires

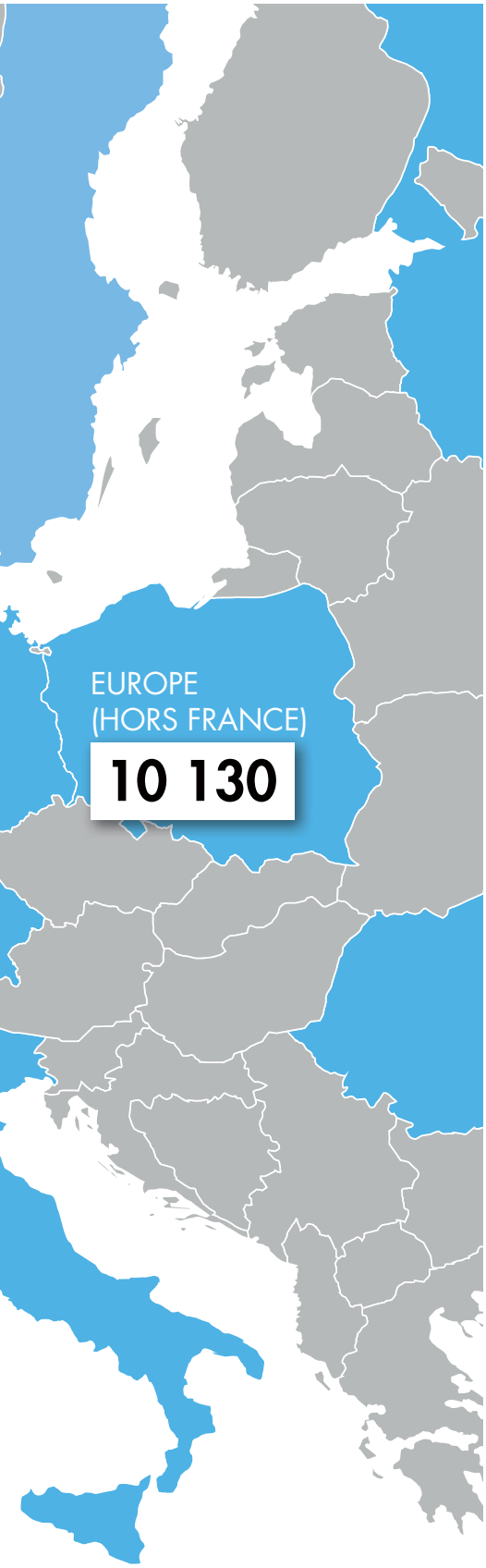


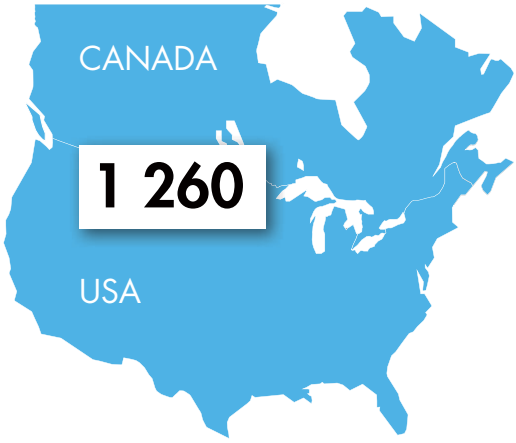


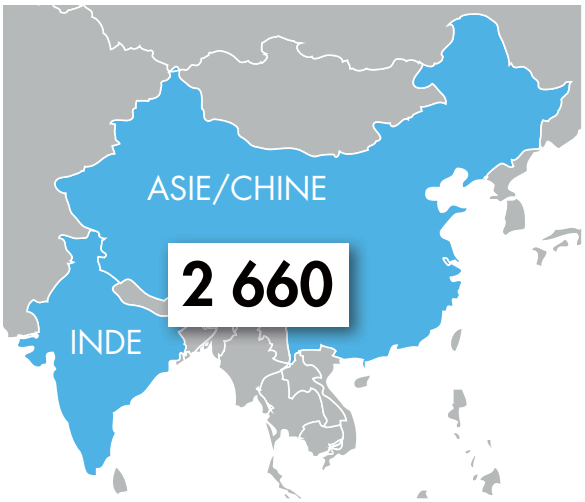
ALTEN
dans le monde

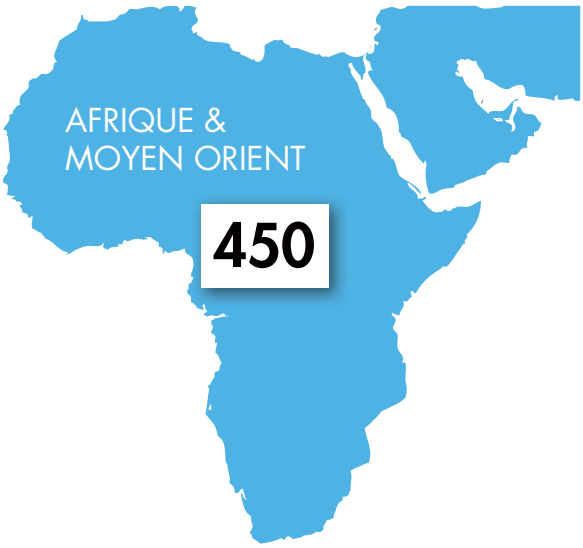
24 700 INGÉNIEURS
DANS PLUS DE **20** PAYS,
DONT **58,7%** À L'INTERNATIONAL




EUROPE
(HORS FRANCE)
10 130


CANADA
1 260
USA


ASIE/CHINE
2 660
INDE


AFRIQUE &
MOYEN ORIENT
450

Les atouts du développement

La taille et l'organisation

1,97 Mds € de C.A en 2017, 24 700 ingénieurs dans plus 20 pays dont 53,7% hors de France

Acteur majeur de l'ingénierie et du Conseil en Technologies dans le Monde

Capacité à réaliser des acquisitions (6 a en 2017, dont 2 en Europe et 4 aux Etats-Unis) et à investir dans des infrastructures projet complètes

Culture de la croissance rentable, situation financière saine

ISO 9 001, EN 9 100, ISO 27 001, CEFRI, MASE, CMMi

Process de pilotage performants sur toutes les filières de l'entreprise, à la fois en qualité et en sécurité

Le positionnement

Niveau	Positionnement		Marge brute
Niveau 4	IP / Investissements / « Capex » élevé / Risk Sharing		Aléatoire & long terme
Niveau 3	Workpackages (plateaux-unités d'œuvre-forfaits)	Prestations d'ingénieurs à valeur ajoutée	25% à 35%
Niveau 2	Consulting Technologique & Time & Material		
Niveau 1	Intérim & Staffing		≈ 15%

ALTEN

Des modes d'engagement multiples et une organisation projets au service de la compétitivité de nos clients

Consulting technologique, workpackage, PMO, …

Offre diversifiée

Direction Technique intégrant les Directeurs de projet et les experts, process évalués CMMi niveau 3, capacités nearshore et offshore performantes avec 2000 ingénieurs au Maroc, en Roumanie et en Inde

Organisation dédiée à la réalisation des projets

Retours d'expérience projets systématiques dans une démarche d'amélioration continue

Savoir-faire capitalisés dans chacun des secteurs d'activité

La culture ingénieur

Positionnement technologique haut de gamme à forte valeur ajoutée

88% d'ingénieurs, sur l'amont de toutes les phases du cycle Produit (conseil et spécifications, études et conception, manufacturing engineering, customer support)

Une expertise complète de tous les domaines de l'ingénierie

Systèmes temps réels et embarqués, Logiciel, PLM et maquette numérique, Data Science, Systèmes de sécurité, Réseaux, Télécom, Electronique, Conception mécanique et calcul de pièces critiques …

La présence clients

Une couverture complète de tous les secteurs clés du marché

Fournisseur de rang 1 chez tous les grands comptes Automobile, Ferroviaire, Aérospatial, Défense, Nucléaire & ENR, Energies Fossiles, Santé et Sciences de la Vie, Télécommunications, Banque Finance Assurance

Mix sectoriel équilibré

Amortissement des creux de cycle, aucune dépendance à un secteur d'activité en particulier

Un savoir-faire unique dans la GRH des ingénieurs

Actions de recrutement de haut niveau

Plan de recrutement de 3 800 ingénieurs en 2017 en France, de plus de 7 500 dans le monde, partenariats avec les meilleures écoles d'ingénieurs et universités, en France exclusivement.

Filières d'évolution structurées, du recrutement à la gestion de carrière

Prime aux promotions internes dans les filières Expertise et Management pour les ingénieurs, les managers commerciaux et les fonctions support

La responsabilité et l'éthique

Forts investissements en formation et développement des compétences

ALTEN labellisé « Top employeur 2017 » pour la 7ème année consécutive pour les valeurs portées en interne et les projets du Groupe en termes de développement du capital humain

Développement durable inscrit dans l'ADN du Groupe

ALTEN fournisseur Gold EcoVadis pour ses pratiques responsables et ISO 14 001 pour son management de la performance environnementale

1 ALTEN, partenaire technologique

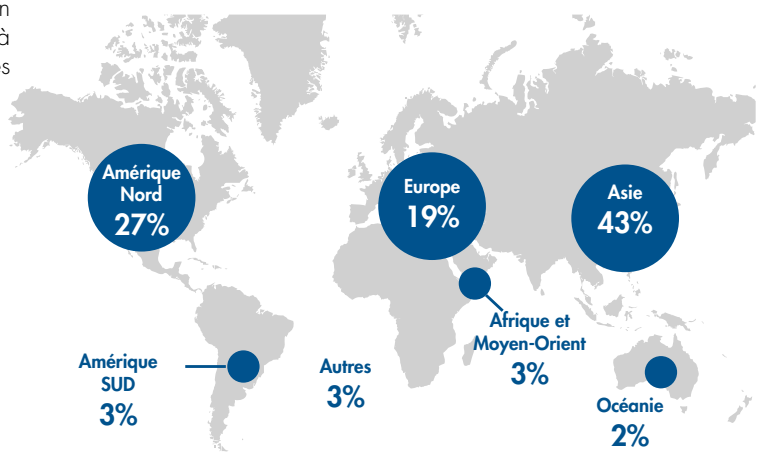
18 Evolution de la R&D Mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le positionnement
21 Les offres de services
23 Un partenaire technologique

Evolution de la R&D Mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)

Le volume des investissements R&D d'un pays est fonction du PIB et du taux d'investissement public et privé consacré à la R&D par ce pays. Au niveau mondial, environ 2/3 des investissements sont réalisés par des entreprises privées.

Environ 2 070 milliards de dollars de dépenses R&D dans le monde en 2017
(contribution du secteur privé 1400 milliards)

(Source : Battelle / Global Fund Forecast 2017)



Les prévisions Eurostat mettent en évidence que l'effort consacré à la R&D (en % du PIB) par la plupart des pays sera significativement renforcé sur les cinq prochaines années. Au niveau global sur l'Europe des 28, la part du PIB consacré à la R&D va passer à 3% en 2020 (secteurs privés et publics confondus) contre 2,03% en 2015.

Le marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies), sur lequel intervient ALTEN, couvre l'ensemble des prestations de conseil, assistance technique, réalisation de projets au forfait et plateaux externalisés dans le domaine de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies et des Systèmes d'Information et Réseaux technologiques.

Il peut être défini par la part de R&D technologique externalisée par les industriels. Bien qu'il ne soit pas directement indexé sur les investissements de R&D, il y est donc fortement corrélé.

Investissements de R&D globaux

- (−) Investissements de R&D publics (laboratoires publics, universités…)
- (=) Investissements de R&D privés
- (−) Investissements de R&D privés non technologiques (médicaments, vaccins…)
- (=) Investissements de R&D privés technologiques
- (x) Taux d'externalisation
- (=) Marché de l'ICT

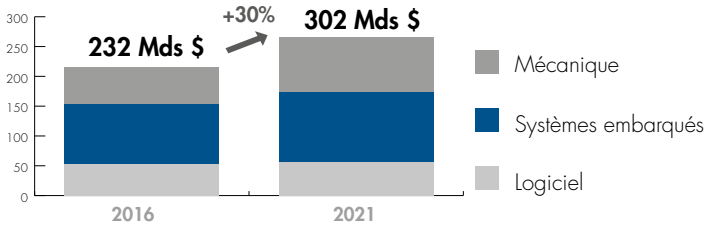
D'une façon générale, l'externalisation permet à un industriel de :

- maîtriser les coûts internes de R&D, le dimensionnement des équipes internes pouvant être aligné sur un niveau récurrent de l'activité projet,
- répondre à une forte variation des besoins d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge,
- profiter des compétences et de l'expertise technologique d'ALTEN, partenaire privilégié de la stratégie d'innovation,
- se concentrer sur la stratégie produit, ou la conception et réalisation des cahiers des charges associés, le management et la gestion des projets, l'identification et le recrutement des ingénieurs étant assurés par ALTEN
- réaliser des gains de productivité grâce aux méthodologies de gestion de projet développées par ALTEN.

Le taux d'externalisation est variable selon les pays.
En France, qui est l'un des pays les plus structurés en termes de sous-traitance de R&D, il est estimé à 30%. Ce taux masque néanmoins des différences significatives selon les secteurs d'activité, entre 40% et 50% dans l'automobile et l'aéronautique contre 20% dans le nucléaire et le pétrole/gaz. En Allemagne, où les investissements en R&D sont deux fois plus importants qu'en France, il est de l'ordre de 15%. La tendance de fond va donc à la hausse des taux d'externalisation, y compris en France, de façon générale ou sous l'effet de certains secteurs d'activités en particulier. A iso-périmètre d'investissements R&D, le marché de l'ICT va mécaniquement continuer à croître dans les prochaines années au niveau mondial.

D'après le cabinet Zinnov, le marché de l'ICT s'élevait à 232 milliards de dollars en 2016, soit un taux d'externalisation d'environ 20% au niveau mondial. Les prévisions à horizon 2020 confirment les tendances Eurostat et mettent en évidence qu'ALTEN est positionné sur un marché dynamique offrant des taux de croissance annuels situés entre 5 à 6%. Les analystes de Technavio estiment quant à eux un taux de croissance annuel de 8% pour ce segment, sur la période 2017-2021.

Evolution du marché de l'ICT mondial
(en milliard de dollars)
source Zinnov



En France, selon le cabinet Pierre Audoin Conseil (PAC), l'évolution attendue du marché accessible à ALTEN peut être synthétisée dans le tableau suivant :

(M€)	2016	2017	17/16	2018	18/17	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21
Aéronautique, Spatial et Défense	1822	1898	4,2%	1981	4,4%	2070	4,5%	2168	4,7%	2277	5,0%	2401	5,4%
Transport Terrestre	1201	1264	5,2%	1329	5,1%	1399	5,3%	1481	5,9%	1573	6,2%	1689	7,4%
Télécoms et Multimédia	494	505	2,2%	517	2,4%	529	2,3%	541	2,3%	553	2,2%	566	2,4%
Energie et Sciences de la Vie	1586	1647	3,8%	1710	3,8%	1770	3,5%	1826	3,2%	1877	2,8%	1926	2,6%
Autres	1472	1536	4,3%	1610	4,8%	1685	4,7%	1762	4,6%	1841	4,5%	1924	4,5%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	***6575***	***6850***	***4,2%***	***7147***	***4,3%***	***7453***	***4,3%***	***7778***	***4,4%***	***8121***	***4,4%***	***8506***	***4,7%***

Synthèses ALTEN et tendances sectorielles

Automobile
Investissements soutenus chez les constructeurs & équipementiers, dans les domaines de la propulsion, du véhicule connecté & autonome, des émissions, du véhicule électrique.

Evolution de la chaine de valeur, entrée de nouveaux acteurs, pressions économiques : le secteur est en pleine mutation.

Tendance marché 2018 : poursuite de la croissance.

Ferroviaire/Naval
Projets « Grand Paris » en France et marché dynamique à l'export. Opportunités du rapprochement Alstom / Siemens.

Marché des sous-marins & gros navires en croissance (Naval Group-STX).

Tendance marché 2018 : poursuite de la croissance.

Aéronautique et Spatial
Transformation digitale (Customer service/Big data/réalité virtuelle/Usine 4.0, …), montées en cadence et transformation de l'outil industriel, maintenance prédictive, moteurs propres et économes, nouveaux programmes de développement (Falcon/FX/A320 Neo Plus, …) : le marché se transforme, se consolide et reste porteur.

Activité lanceurs (Ariane 6) et satellites de communication en croissance soutenue.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Défense et Sécurité
Reprise des investissements gouvernementaux.

Nombreux projets relatifs à la Cyber Sécurité.

Perspectives favorables pour les prochaines années.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Energie
L'activité semble se stabiliser dans l'Oil & Gas fin 2017. Le marché amont (géoscience, études sismiques, forages d'exploration, …) devrait croître à nouveau avec un baril supérieur à 60 US$.

Pas de nouveaux grands projets dans le nucléaire : la filière se réorganise (Advanced & Areva). Stabilité dans les activités Sécurité et MCO des centrales nucléaires.

Tendance 2018 : stable.

Sciences de la Vie
Marché de la pharmacie et des équipements médicaux en forte progression.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Télécommunications et multimédia
Reprise des investissements dans les infrastructures réseaux en lien avec le déploiement du très haut débit et de la fibre.

Tendance 2018 : activité en légère croissance.

BFA / Services / Secteur public
Cyber sécurité, transformation digitale, chantiers réglementaires, évolution des SI vers le Cloud, … sont les principaux enjeux du secteur

Tendance 2018 : poursuite de la croissance.

Le positionnement d'ALTEN

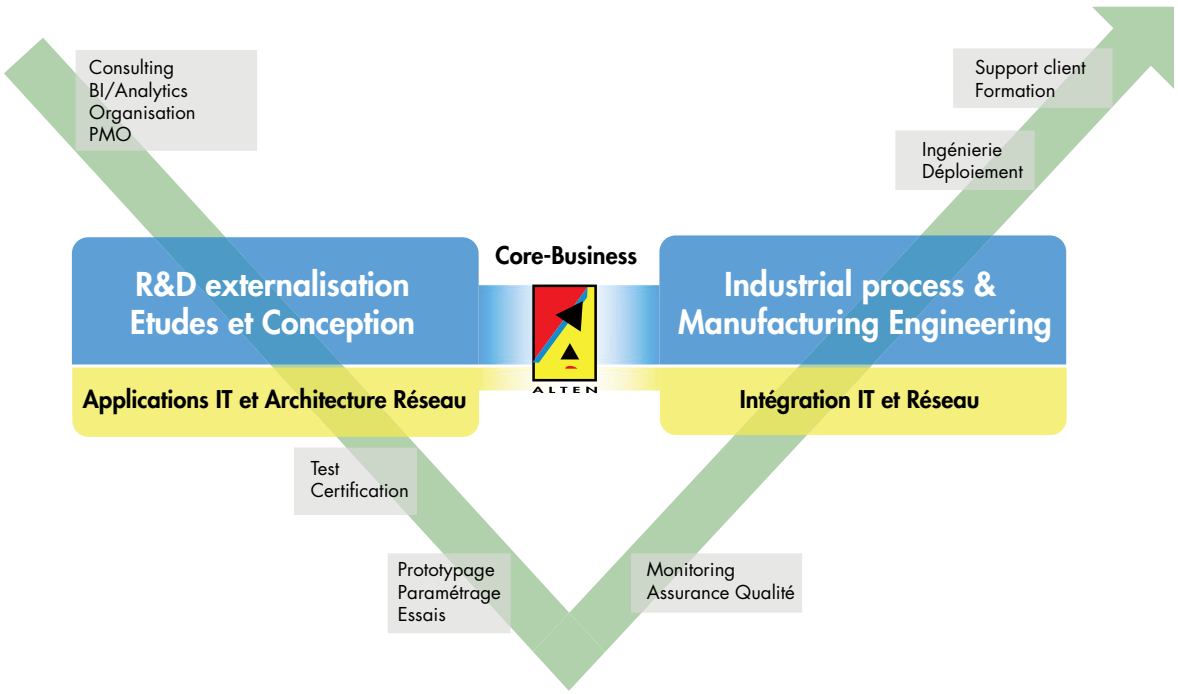
Le positionnement stratégique d'ALTEN repose sur

1. Trois métiers :

- L'Ingénierie et le Conseil en Technologies (ICT) : étude et conception de produits technologiques.
- Les Réseaux Télécoms et Multimédia : conception de produits (terminaux ou équipements de réseau). Architecture, déploiement et exploitation de réseaux.
- Les Systèmes d'Information technologiques : architecture SI, développement logiciel, tierce-recette applicative, support et exploitation.

2. Des offres de niveau ingénieur sur l'ensemble du cycle de développement :

- L'offre Core business ALTEN : le conseil, les études amont et la conception.
- L'offre « Solutions », portée par des sociétés spécialisées, transverses et transnationales, qui répond à un besoin spécifique client (ex. PMO/ management de programme, customer support, formation technique…) et peut également compléter l'offre ALTEN dans une approche globale.



Fidèle depuis son origine à ce positionnement haut de gamme, ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques pour le compte des Directions Techniques et des Directions des Systèmes d'Information des grands comptes de l'industrie, des télécoms et du tertiaire.

Les offres de services

Niveau	Positionnement		Marge brute
Niveau 4	IP / Investissements / « Capex » élevé / Risk Sharing		Aléatoire & long terme
Niveau 3	Workpackages (plateaux-unités d'œuvre-forfaits)	Prestations d'ingénieurs à valeur ajoutée	25% à 35%
Niveau 2	Consulting Technologique & Time & Material		
Niveau 1	Intérim & Staffing		≈ 15%

L'offre Consulting

L'offre « Consulting » consiste à réaliser un projet chez le client, sur la base d'engagements de moyens, au temps passé et sous la responsabilité d'un manager ALTEN.

Tous les projets sont pris en charge par des ingénieurs ALTEN de haut niveau :

Compétences ALTEN	Apport de la mission de consulting
Compétences fonctionnelles	Intervention sur des phases amont de spécification nécessitant une bonne compréhension de l'organisation, des enjeux et des métiers du client, et conduisant à la formalisation de cahiers des charges.
Compétences techniques	Renforcement capacitaire sur des phases de conception et d'études, ou apport technologique sur des compétences de niche à forte valeur ajoutée.
Compétences support	Renforcement du pilotage du projet sur ses différentes composantes (planification, qualité, contrôle des coûts, pilotage fournisseurs…), ou accompagnement du client dans sa conduite du changement, au travers d'actions de formation par exemple.

L'offre Workpackage

L'essor de l'offre workpackage est lié aux politiques de référencement des grands industriels, qui visent à rationaliser l'offre de sous-traitance et à transférer des périmètres plus importants et des responsabilités de gestion de projet aux prestataires retenus. Ceux-ci doivent donc être capables d'organiser la réalisation des projets au travers de process de pilotage maîtrisés.

Les workpackages comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage des risques, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation partielle ou totale sur site ALTEN. Ils sont pilotés par la Direction Technique d'ALTEN qui met en place une équipe structurée et multidisciplinaire (PMO, encadrement technique et ingénieurs projet), en adéquation avec les niveaux d'engagement définis avec le client. Ils mettent à la disposition du client des moyens logistiques (locaux, logiciels métier, liaisons sécurisées…). En fonction des enjeux clients, ALTEN peut déployer des organisations spécifiques dans le cadre des projets transnationaux, nécessitant une coordination accrue avec plusieurs équipes dans différents pays, voire faire intervenir une de ses structures nearshore/offshore (Roumanie, Inde, Maroc) sur certaines phases du projet.

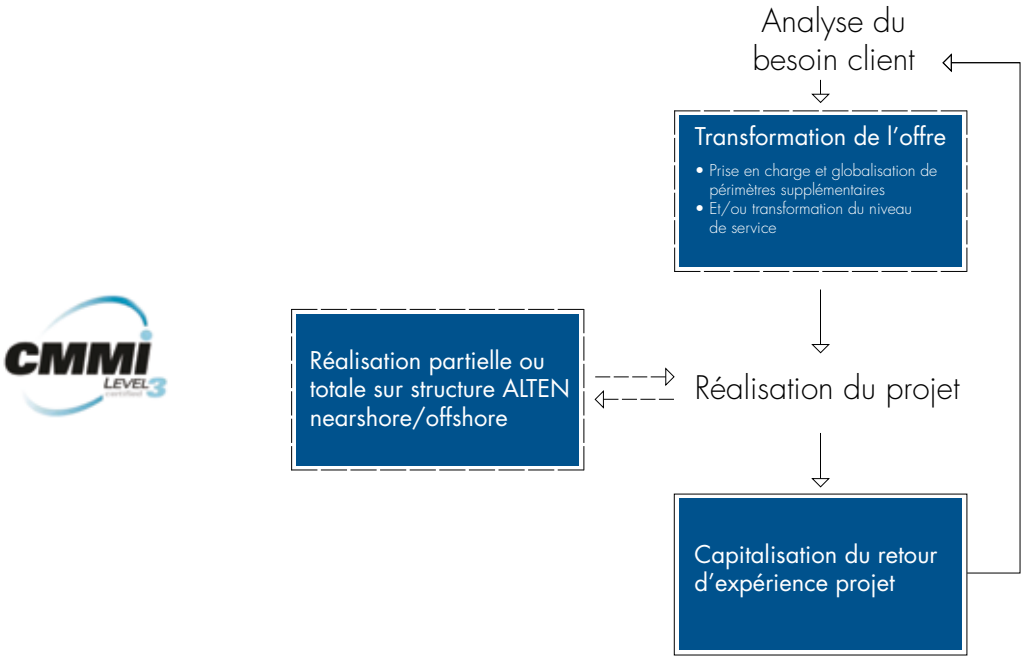
Ils constituent une véritable barrière à l'entrée pour la concurrence, les process, la méthodologie, les outils, les justifications et les structures nécessaires à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'apprentissage nécessitant plusieurs années de mise en œuvre.

ALTEN, leader français de la réalisation des workpackages

ALTEN est aujourd'hui le leader incontesté de la réalisation des workpackages, à la fois par le nombre et la taille des projets réalisés, qui ont représenté 60% de l'activité en 2017, et par la qualité du delivery ALTEN.
Ses méthodologies de conduite de projet sont évaluées Capability Maturity Model & Integration (CMMI) niveau 3.
Ce référentiel mondial élaboré par le Software Engineering Institute permet d'appréhender, évaluer et améliorer les systèmes de réalisation de projet des entreprises d'ingénierie dans une démarche d'amélioration continue.

Les workpackages, une relation client/fournisseur intégrée

Le développement des workpackages a des implications fortes pour ALTEN mais aussi pour le client. En marge des retours d'expériences projet qui sont systématiquement entrepris, la recherche de productivité peut conduire à transformer l'offre et/ou à faire intervenir les structures nearshore ou offshore ALTEN sur tout ou partie du projet. Ces transformations conduisent à une refonte des process et des interfaces aussi bien côté ALTEN que client, et sont donc mises en œuvre dans une approche de fournisseur intégré.



Le talent des équipes ALTEN au service de la réussite des projets

Un processus de recrutement hautement sélectif :
1 candidat recruté sur 15 rencontrés

Des outils et des process uniques sur le marché pour identifier les compétences nécessaires à la bonne réalisation des projets, aussi bien en interne qu'en externe
Des dispositifs d'évaluation des compétences et de la performance pour détecter, valoriser et faire évoluer les meilleurs potentiels.

Des filières de formation pour anticiper les futurs besoins en technologie ou en management de projet

Une capacité de Delivery Offshore unique sur le marché au service de la compétitivité de nos clients

ALTEN réalise aujourd'hui près de 60% de ses projets en France en mode « projet structuré », dont une partie en externalisation au sein de ses centres de Delivery. Dans une démarche de compétitivité pour ses clients, ALTEN peut être amené à faire intervenir ses centres nearshore/offshore sur tout ou partie d'un projet lorsque ceux-ci permettent d'optimiser l'équation Compétence/Qualité/Coûts.

Ces centres disposent d'ingénieurs de haut niveau et sont en mesure de répondre aux enjeux d'offset de nos clients. ALTEN dispose de structures offshore/nearshore en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Le modèle d'organisation consiste à confier l'équipe « front office » située à proximité du client dans le pays du donneur d'ordre, la responsabilité du pilotage du projet et la gestion de l'interface avec une autre partie de l'équipe de réalisation dans un centre offshore ALTEN (back-office). Le client travaille alors avec l'équipe ALTEN de proximité qui transfèrera ensuite à son centre offshore une partie des activités à réaliser. Cela permet de conserver auprès des clients des équipes qui maitrisent les exigences, la culture et la langue du client. La part offshore/nearshore peut ainsi varier de 20% à 90% en fonction des projets concernés. La montée en compétence est assurée par incubation d'une partie des équipes offshore dans le pays d'origine de la prestation et peut être complétée par l'envoi temporaire de collaborateurs vers le centre offshore/nearshore. L'organisation globale de la Direction des Projets Structurés (DDPS) est garante des processus de contrôle qualité et d'exécution des projets qui doivent être les mêmes quel que soit le pays de réalisation de l'activité.

Cette approche permet de gagner en compétitivité sur l'offre en « workpackage » d'ALTEN tout en garantissant un niveau de performance élevé de par l'application des processus standard d'ALTEN.

ALTEN emploie 2000 personnes dans ses centres offshore.

26 Automobile
28 Ferroviaire
30 Aéronautique & Spatial
32 Défense & Sécurité
34 Nucléaire
et Gestion d'environnement
36 Sciences de la vie / Santé
38 Télécommunications Multimédia
40 Banque/Finance/Assurance

2 Nos clients

Automobile

22.1%
DU CA 2017

Le secteur automobile profite d'un cycle extrêmement dynamique. D'une part, les progrès rapides en intelligence artificielle et la démocratisation du cloud accélèrent le développement des véhicules autonomes et des nouveaux services de mobilité. D'autre part, l'amélioration des batteries lithium et l'évolution des législations encouragent les constructeurs automobile à avancer le plus vite possible dans le domaine des véhicules propres dans un contexte de concurrence accrue.

Le développement des véhicules électrifiés

Selon une étude réalisée par le cabinet KPMG, le véhicule électrique est devenu la préoccupation numéro 1 des dirigeants automobiles en 2017. Dans un contexte généralisé de réduction des émissions de CO_2, les constructeurs investissent massivement dans l'électrification des motorisations.

Cet effort se concrétise par la technologie « hybride 48V », qui permet d'optimiser l'utilisation du carburant en couplant un moteur classique avec un moteur électrique. Cette technologie permet de réduire la consommation de carburant d'environ 20% et a été adoptée massivement par Bosch, Delphi, Continental ou encore Valeo. L'efficacité des moteurs thermiques a en effet beaucoup progressé par le passé et il est aujourd'hui difficile d'envisager une poursuite de la réduction des émissions de CO_2 sans l'intégration de dispositifs de récupération d'énergie et d'utilisation d'énergie décarbonée.

Mais cela ne suffit pas. La voiture zéro émission (ZEV) est devenue une priorité à l'échelle mondiale. La Chine étudie l'arrêt définitif de la commercialisation des véhicules à essence et le gouvernement impose aux constructeurs des quotas les obligeant à vendre au moins 10% de voitures électriques ou hybride rechargeables à partir de 2019. Aux Etats-Unis, la Californie et neuf autres Etats s'engagent également dans un programme de crédit ZEV similaire.

En Europe, Renault a annoncé le lancement de 8 modèles électriques d'ici 2022, BMW va électrifier 25 modèles de sa gamme d'ici 2025, Volvo a décidé de ne produire que de l'électrique et de l'hybride à partir de 2019, et Volkswagen souhaite devenir un champion mondial de la voiture électrique avec un plan d'investissement de 34 milliards d'euros d'ici à 2022.

Cependant, les carences des infrastructures de recharge constituent aujourd'hui un frein au déploiement massif des véhicules électriques. Pour répondre à ce besoin, BMW, Daimler, Ford, Audi et Porsche se sont réunis autour d'un projet commun de création d'un réseau de bornes de recharges rapides sur l'ensemble du territoire européen.

En parallèle, Audi, Air Liquide, BMW, Daimler, Engie, Hyundai, Total, Toyota et d'autres sociétés ont formé en 2017 le « Hydrogen Council » afin de promouvoir la pile à combustible à hydrogène, qui alimente actuellement plus de 1000 véhicules en circulation.

Véhicule autonome

La course mondiale à la conception des véhicules autonomes s'est considérablement accélérée. Les progrès des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) et de l'intelligence artificielle permettent à certains constructeurs de se rapprocher du niveau 4 d'autonomie (conduite autonome complète). Navya et Waymo (filiale de Google) ont déjà présenté leurs modèles autonomes. D'autres constructeurs annoncent des investissements et des partenariats importants et prometteurs dans le domaine (Renault avec Transdev, PSA avec nuTonomy, BMW avec Fiat, Mobileye, Intel et Delphi).

Du côté des gouvernements, la France prépare une feuille de route pour commencer à tester les voitures autonomes sur les routes en 2018, tandis que Londres a annoncé un plan visant à permettre l'arrivée des premières voitures sans chauffeur sur les routes britanniques d'ici 2021. Aux Etats-Unis, la Californie prévoit la mise en place d'une réglementation permettant aux voitures autonomes de circuler dès 2018.

Services de mobilité et digitalisation du secteur automobile

La démocratisation des smartphones permet un développement de plus en plus important des services à la mobilité tels que le covoiturage (Blablacar), l'autopartage (Autolib), le partage des vélos (Vélib et opérateurs alternatifs) et des scooters avec l'arrivée de Cityscoot. Certains constructeurs se positionnent également sur ces marchés : PSA est devenu un fournisseur de services à la mobilité grâce à son application « Free2Move » qui permet de localiser les véhicules d'autopartage disponibles autour des utilisateurs. Certains acteurs du marché misent sur les véhicules autonomes et connectés : Uber a annoncé une commande de 24 000 véhicules autonomes auprès de Volvo, et Navya a présenté son véhicule « Autonom Cab » qui pourra être commandé via une application et transporter jusqu'à 6 passagers à la fois.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Systèmes électriques et électroniques
Télématique, Infotainment, Sécurité, ADAS, véhicule connecté, véhicule autonome

Environnement GMP
(moteur, boîte de vitesses et transmission)

Management et pilotage de projet QCDP

Electrification du véhicule
Hybride et électrique

Manufacturing et Supply-chain

Liaison au sol



ALTEN à Détroit : la capitale de l'automobile américaine

Alexandre Directeur ALTEN Technology Inc.

La région de Détroit est caractérisée par une hyper densité des acteurs majeurs de l'automobile, des constructeurs aux équipementiers. Les Etats-Unis sont le deuxième marché automobile mondial avec plus de 17 millions de véhicules vendus en 2017, et de nombreux équipementiers européens implantent leurs activités de R&D dans cette région afin de mieux se coordonner avec leurs clients et adapter leurs produits aux spécificités locales.

ALTEN a démarré son activité à Détroit en 2014. Nous représentons aujourd'hui une force de plus de 200 ingénieurs de haut niveau pour accompagner les projets de nos clients dans des domaines très innovants :

1. Développement des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) et du véhicule autonome. C'est un marché qui concentre les acteurs « historiques » de l'automobile mais aussi de nouveaux entrants dans le sillage des GAFA qui cherchent à prendre une place sur ce marché très porteur, dans les domaines de l'intelligence artificielle, du machine learning, du computer vision, des algorithmes complexes et des systèmes embarqués.
2. Motorisation électrifiée : Sous l'impulsion de Tesla et des réglementations de l'EPA (Environmental Protection Agency), les constructeurs participent activement à la démocratisation des technologies hybride, hybride rechargeable et 100% électrique.
3. Infotainment – Connectivité : avec l'introduction de nouvelles technologies (reconnaissance gestuelle, écran tactile avec retour d'effet…), de nouvelles possibilités s'ouvrent pour que les constructeurs puissent améliorer l'affichage des informations et l'ergonomie IHM.

Pour répondre à cette forte demande en projets R&D, ALTEN s'appuie sur son organisation et son savoir-faire en matière de compétences ingénieurs de haut niveau et de delivery technique :

- Une excellente capacité à recruter des talents aux Etats Unis mais aussi à mobiliser des expertises venues de France et d'Europe : cette combinaison d'expertises et de savoir-faire nous permet d'être reconnu comme un partenaire technologique à valeur ajoutée pour nos clients,
- Un engagement en mode workpackage (coût, qualité, délai) qui démontre la maturité de notre organisation Outre-Atlantique.

Ferroviaire

2.7%
DU CA 2017

Pour rester compétitif, le secteur ferroviaire continue à innover tout en réorganisant ses priorités en matière de modernisation du réseau. La digitalisation, la connectivité et l'innovation des systèmes de tractions constituent la priorité des enjeux industriels.

Connectivité et expérience voyageur

Afin d'améliorer l'expérience voyageur et de répondre à la demande croissante de la connectivité dans les trains et dans les gares, les fabricants et les opérateurs sont amenés à déployer les technologies telles que le wifi ou le réseau 3G/4G. La SNCF prévoit ainsi la couverture complète des TER en wifi en 2020. Ile-de-France Mobilité a pris la décision de remplacer les tickets et les Pass Navigo par des applications mobiles à partir de 2019. De plus, les services Marketing accroissent l'utilisation des outils du Big Data pour répondre aux nouveaux enjeux de la personnalisation des services clients. La SNCF s'allie avec le site de covoiturage BlaBlaCar, la RATP et Transdev afin de créer un data warehouse qui centralisera les données de mobilités. Ceci permettra aux voyageurs de bénéficier de trajets sur mesure et de transports connectés et sans coupure.

Digitalisation des systèmes

L'utilisation des outils digitaux est un enjeu majeur du secteur ferroviaire. La collecte des données automatisées ou la virtualisation des systèmes permettent d'optimiser l'exploitation des trains. Les opérateurs peuvent bénéficier d'une connaissance de l'état des réseaux en temps réel et réagir plus rapidement aux aléas. De plus, l'internet des objets ainsi que le Big Data augmentent la disponibilité du matériel roulant et de l'infrastructure au travers de la maintenance prédictive.

Une meilleure fluidité des voies ferrées peut également être assurée par la digitalisation de la signalisation ferroviaire. Le développement des systèmes de sécurité tel que l'ERTMS permettra la mise en place des trains autonomes : leur installation sur la nouvelle extension du RER E permettra une réduction de 180 à 108 secondes de la durée minimale entre chaque train, ce qui offre la possibilité de passer de 16 à 22 trains par heure. Aux Pays-Bas, l'opérateur de voies ferrées ProRail a annoncé les premiers tests de ces trains pour l'année 2018. La SNCF prévoit les premiers TGV semi-automatiques en 2023. A l'échelle mondiale, le premier test du train autonome a été une réussite : le train de la société australienne Rio Tinto a parcouru près de 100 kilomètres sans personne à bord.

Nouveaux systèmes de traction

Avec plus de la moitié de voies ferrées régionales non-électrifiés en Europe, les constructeurs ferroviaires développent de nouveaux moyens d'alimentation des trains afin de réduire les émissions CO_2. Le premier train régional au monde alimenté par une pile à combustible hydrogène (Coradia iLint d'Alstom) a réussi son essai en Allemagne. Les premiers trains de cette génération devraient être mis en circulation en Allemagne à partir de 2021. Cette vision des « territoires à hydrogène » attire de plus en plus d'acteurs à se lancer dans le développement des technologies utilisant cette source d'énergie : Engie, Air Liquide, EDF et également de nombreuses PME.

Le projet révolutionnaire « Hyperloop » a connu des avancements importants. Grâce à son système de capsules circulant dans les tubes à basse pression, ce système devrait pouvoir transporter les passagers à la vitesse de 1220 km/h. Plusieurs projets sont menés dans le monde : Hyperloop One a accompli la phase 2 de sa série de tests. Sa capsule en sustentation magnétique a été propulsée à 310 km/h sur près de 500 mètres dans un tunnel dépressurisé. Son concurrent principal, Hyperloop Transportation Technologies, a récemment décidé de construire un centre de recherche à Toulouse. Les premiers tests devraient avoir lieu en 2018.

En parallèle, les trains électriques continuent d'être plus économe en énergie : le TGV 2020 en cours de développement vise une réduction de 25% grâce aux moteurs à aimant permanents, à l'allégement des structures et au système de récupération de l'énergie au freinage plus performant.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Matériel roulant

Signalisation

Infrastructures

Services passagers



ALTEN au cœur de la transformation du secteur ferroviaire

Marylin (Manager ALTEN France)

Le secteur ferroviaire est en pleine transformation autour de trois axes, dont, en premier lieu, la pérennisation du savoir-faire européen face à la concurrence chinoise et américaine de plus en plus agressive. Pour y répondre, nos clients ont formé des alliances telles que GE-ALSTOM et SNCF-RFF en 2014, Ansaldo-Hitachi en 2016, ou encore SIEMENS-ALSTOM en septembre 2017.

Le second axe concerne l'industrialisation des méthodes et process de développement tels que le déploiement des méthodes agiles dans les cycles de développement produits, la réduction du coût de l'ingénierie et le déploiement de la méthodologie BIM (building information modeling).

Enfin, troisième grande activité, la digitalisation, au travers de la Cybersécurité dédiée à la signalisation, le Big Data et l'exploitation des IoT au service de la maintenance prédictive.

Paris constitue un véritable centre nerveux des transformations du secteur ferroviaire français.

Le réseau ferroviaire historique est en effet construit autour de Paris, et de nombreux projets tels que la modernisation des réseaux historiques, le Grand Paris Express (mise en place de quatre nouvelles lignes de métro automatique autour de Paris et extension de deux lignes existantes) ainsi que la mise à disposition de toutes les infrastructures de transports (métro, tramway, e-Bus…) nécessaires aux Jeux Olympiques de 2024 renforcent l'implantation et la montée en puissance des acteurs ferroviaires présents dans la région : RATP, SNCF, ALSTOM Transport, SIEMENS Mobility, COLAS Rail, INEO Systrans…

Aéronautique et Spatial

15.6%
DU CA 2017

L'IATA prévoit 4,3 milliards de passagers en 2018, soit une croissance de 6 % par rapport à 2017. Le chiffre d'affaires global du secteur aérien devrait atteindre 824 milliards d'euros en 2018, correspondant à 9,4% de plus qu'en 2017. Dans ce contexte, les défis du secteur aéronautique sont nombreux : réussir le ramp-up de production, réduire la consommation de carburant, implémenter la transformation digitale pour améliorer l'expérience client... Le marché spatial quant à lui est en plein bouleversement et est porté par la masse de données engendrée par les objets connectés.

Ramp-up de production et consolidation des industriels

L'augmentation constante des cadences de production des avionneurs met la filière aéronautique sous tension. Cela pousse les équipementiers mais aussi les avionneurs à s'unir pour mutualiser les coûts y compris en recherche et développement. Airbus s'est ainsi engagé auprès de Bombardier dans le programme C-Series, et Boeing se rapproche d'Embraer pour former un partenariat en aviation civile et militaire. En 2017, le montant des fusions-acquisitions a été propulsé au-delà des 51 milliards de dollars, soit plus du double de l'année précédente et nettement plus (+73 %) que le précédent pic de 2007. Le rachat de Zodiac par Safran et celui de Rockwell par United Technologies sont représentatifs de cette consolidation chez les équipementiers. Avec ce renforcement, ils s'adressent directement aux compagnies aériennes et se décorrèlent du cycle des programmes des avionneurs.

Révolution de la mobilité aérienne

L'émergence des technologies d'intelligence artificielle et la démocratisation du vol autonome avec les drones ont provoqué une révolution de la mobilité aérienne. Airbus mène deux projets de véhicules volants électriques et sans pilote: Vahana et CityAirbus, tandis que Boeing mise sur Near Earth Autonomy et Aurora Flight Sciences, deux entreprises qui conçoivent des technologies d'intelligence artificielle pour le vol autonome. Ces opérations montrent la volonté des avionneurs de créer de nouveaux relais de croissance sur des marchés nouveaux.

Préparation de l'électrification des aéronefs

Le développement des batteries Lithium et des piles à combustible ouvre de nouvelles perspectives pour diminuer la consommation de carburant dans l'aérien. Le projet E-Fan X réunit Airbus, Siemens et Rolls Royce autour d'un nouvel avion hybride thermique-électrique tandis que EasyJet développe en parallèle un avion à motorisation électrique. Enfin, Safran Power Units prévoit d'implanter les premières piles à combustible dans les avions afin de gérer en toute autonomie le roulage au sol.

Un accroissement de la connectivité

Le marché de la connectivité à bord des avions croît de 20% par an. Selon une étude de Sky High Economics, ce marché devrait atteindre 130 milliards de dollars d'ici 2035. Les compagnies aériennes comptent aujourd'hui sur l'Entertainment on-board comme une source de revenus supplémentaires et le marché des loisirs multimédias onboard se caractérise par la domination de Panasonic. Mais avec la connectivité, d'autres acteurs s'immiscent sur ce marché attractif : les opérateurs de satellites télécoms proposent l'accès internet en Wifi dans les avions et les GAFA investissent pour fournir de nouveaux services.

Un marché spatial en pleine transformation

Le marché mondial des lanceurs de satellites commerciaux vit un réel bouleversement. Avec 18 tirs en 2017, SpaceX est désormais le leader mondial des missions spatiales et ce rythme va encore s'accélérer en 2018 pour atteindre 25 à 30 missions. Malgré une fiabilité supérieure d'Arianespace, l'écart se creuse : l'acteur européen n'a mené à bien que 11 lancements l'an dernier.

La situation évolue également avec la montée en puissance des industries spatiales asiatiques. L'Inde sera sous peu capable d'envoyer des satellites allant jusqu'à 4 tonnes. Mitsubishi Heavy Industries a été sélectionné pour le lancement du premier satellite de la flotte Inmarsat-6. Enfin, la Chine prévoit 35 lancements en 2018 et a signé un contrat de lancement de satellite pour 2019 avec le Brésil.

Les acteurs du domaine spatial visent à réduire drastiquement les coûts de l'accès à l'espace. Les cadences de production des satellites sont décuplées. Airbus qui produisait traditionnellement entre 10 et 15 satellites par an a pour objectif d'en produire plusieurs centaines sur la même période pour la constellation OneWeb, dont l'ambition est de distribuer de la bande passante à la planète entière à un prix bon marché. La révolution de l'industrie 4.0 permet également de réaliser des économies d'échelles. Ainsi, Lockheed Martin a investi 350 millions dans la construction de son usine du futur près de Denver.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Ingénierie produit
Aérostructure
Systèmes électroniques
Systèmes mécaniques
Installation
Cabine

Management et pilotage de projet QCDP

Manufacturing engineering

Supply-chain Management

Customer support

Process & standards



ALTEN : un acteur majeur des projets de ramp-up industriels du secteur aéronautique

Stéphane (ALTEN, Directeur technique)

Pour le groupe ALTEN, l'année 2017 est marquée par un fort développement des projets de ramp-up industriels, de mise au point des outils de production ou encore de l'optimisation de la supply chain dans le secteur aéronautique.

Présent chez Airbus et d'autres équipementiers aéronautiques (Safran, Stelia Aerospace, Zodiac Aerospace, Rolls Royce…), ALTEN, fort de ses 3000 ingénieurs spécialisés en process industriel, est considéré comme un partenaire majeur par ses clients.

Nous sommes particulièrement appréciés pour notre couverture géographique complète, à proximité des sites de production (Allemagne, Espagne, France, Royaume Uni et dans le monde…), et notre empreinte multi spécialistes sur le cycle complet (de la conception aux opérations). ALTEN est en mesure de fournir une solution multidisciplinaire pour répondre aux problématiques complexes de ses clients.

D'autre part, ALTEN a également acquis des expertises dans les technologies disruptives de l'industrie 4.0 : utilisation de l'usine virtuelle pour simuler les moyens de production et optimiser les postes de production et les chaînes d'assemblage, impression 3D comme alternative performante à la réalisation de pièces même complexes. ALTEN a par ailleurs déployé des solutions innovantes dans l'exploitation des données et des outils pour réduire les cycles de mise au point et de préparation, faciliter l'intégration de nouvelles technologies connectées au service de la performance industrielle.

Défense et sécurité

4.4%
DU CA 2017

Les industriels de la défense ont réalisé de bonnes performances en 2017 avec de nombreux contrats d'exportation et de renouvellement/modernisation de matériels. En matière de sécurité intérieure, l'investissement est stimulé par la menace terroriste et les attaques informatiques.

Défense : un secteur en pleine croissance

D'après le cabinet Deloitte, les dépenses dans le secteur Défense ont augmenté de 3,2% en 2017. Cette croissance est portée par la nouvelle politique américaine et la tension géopolitique en Europe de l'Est, au Moyen Orient et en Asie.
De nombreux contrats ont donc été signés : le Qatar a commandé 12 avions Rafale supplémentaires à la France et émis une lettre d'intention pour 490 blindés Nexter, tandis que la Belgique a également signé un contrat de 477 blindés dans le cadre du programme Scorpion.

L'élan européen pour une défense commune

Le PESCO, signé par 23 états membres, a pour objectif de réaliser des économies d'échelle et de résister à la concurrence mondiale en créant une Europe de la Défense. Les signataires s'engagent à porter leur effort militaire à 2% de leurs budgets nationaux d'ici à 2025. Ceci permettra d'amener le budget militaire européen à 350-400 milliards d'euros, contre 190 milliards actuellement. Cette Europe de la défense est notamment portée par le projet Franco-Allemand de développement d'un nouvel avion de combat ainsi que par le rapprochement du Français Naval Group et de l'Italien Fincantieri. Dassault travaille quant à lui avec des partenaires Allemands, Italiens et Espagnols sur le lancement, en 2020, d'un programme de drones de surveillance.

La transformation digitale dans l'industrie Défense

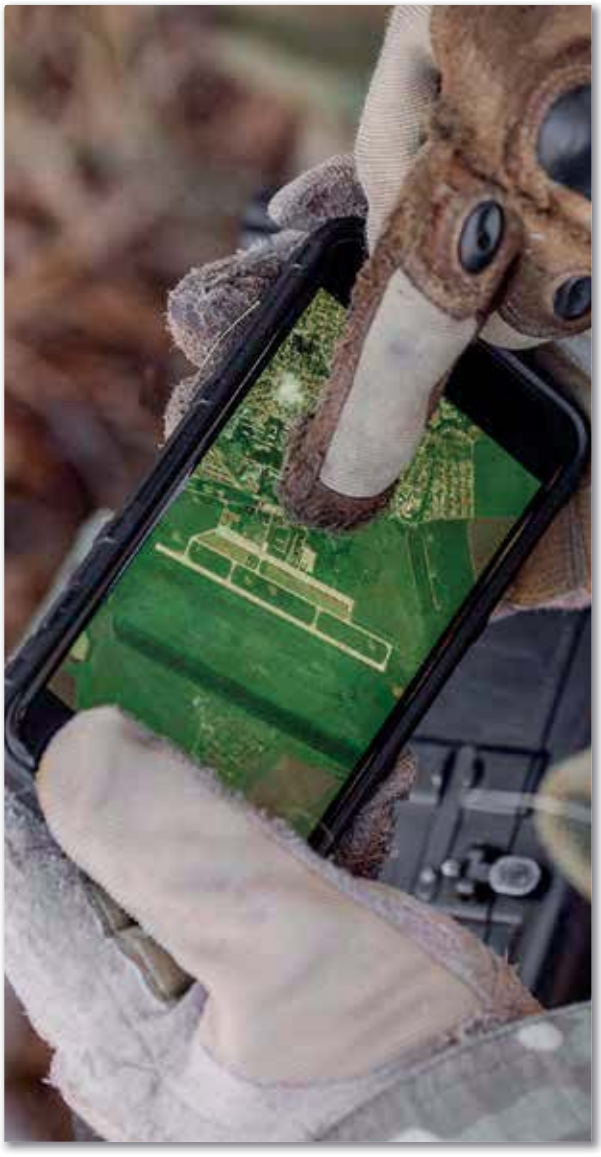
Pour améliorer leur outil productif et diminuer le coût d'exploitation du matériel, les industriels de la défense investissent dans le digital. Par exemple, Naval Group a créé un atelier logiciel temps réel rassemblant plus de 1000 ingénieurs. Des outils de maintenance prédictive, ou une fonctionnalité de vision jour-nuit à 360 degrés grâce à la réalité augmentée y sont développés pour concevoir le navire du futur.

La cyber sécurité en forte croissance

Dans le contexte de la transformation digitale des entreprises et des Etats, la multiplication et la super-médiatisation de cyberattaques massives comme WannaCry, ainsi que les règlementations de plus en plus contraignantes dopent le marché de la cybersécurité. Elle devient une priorité stratégique comme le souligne Orange dans son plan « Essentiels 2020 ». Les industriels coopèrent pour mettre en place de nouveaux processus de protection des données qui sont déployés en masse avec l'essor du Big Data et des objets connectés. Airbus et Alstom ont par exemple établi un partenariat de développement de nouveaux services d'analyse de vulnérabilité des systèmes de transport, et d'une nouvelle génération de centres de sécurité opérationnelle adaptée au secteur industriel, tandis que Thales entame l'acquisition de Gemalto pour former un géant de la gestion et de la protection des données.

Déploiement des systèmes de Biométrie

Les aéroports sont des zones à menace terroriste élevée. Pour accroître leur sécurité, de nombreux aéroports testent des systèmes de reconnaissance faciale. L'aéroport de Zurich expérimente des sas ABC (Automated Border Control) fournis par Gemalto comparant en temps réel les caractères biométriques d'un passeport avec les critères corporels du passager. De son côté, le groupe ADP prévoit d'atteindre 87 sas PARAFE au printemps 2018 sur les deux plateformes de Roissy et d'Orly. Il étudie même la possibilité d'étendre la reconnaissance faciale à la détection de personnes identifiées dangereuses.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Défense aérienne

Défense terrestre

Défense navale

Sécurité intérieure

Cybersécurité



L'ancrage d'ALTEN dans les enjeux innovants du secteur Défense-Sécurité

Cédric (ALTEN, Development manager)

Dans le secteur de la Défense et Sécurité, par son positionnement multi-compétences et son ancrage local dans différent pays, le groupe ALTEN affirme sa position de partenaire majeur des champions français et européens du secteur : Airbus D&S, Leonardo, MBDA, Naval Group, Renault Trucks Defense, SAAB, Safran, Thales, Idemia…

En France, ALTEN accompagne les acteurs majeurs sur les différents contrats export signés ces dernières années :

- Le Rafale exporté en Égypte, Inde et Qatar,
- Les sous-marins australiens avec le Shortfin Barracuda,
- Les Hélicoptères Caracal au Koweït.

En plus des plateformes, ces programmes exports incluent le développement ou l'évolution de nombreux équipements embarqués auquel participe le Groupe ALTEN.

En parallèle, ALTEN, fort de son ancrage local, poursuit la croissance de ses activités chez d'autres clients européens privés (Leonardo en Italie ex Finmeccanica, SAAB en Suède, Airbus D&S en Espagne) ou public (Département de la défense en Suisse, MoD Britanique).

Enfin, dans les domaines de la Cybersécurité et de la-biométrie, ALTEN est un fournisseur majeur d'ingénierie pour Idemia, nouveau leader mondial de l'identité augmentée, issue de la fusion de Safran Identity & Security et d'Oberthur Card Systems.

À l'image des projets chez Idemia ou Thales, les besoins en digitalisation et connectivité des systèmes de défense-sécurité sont en forte augmentation. Le groupe ALTEN profite de son positionnement multi secteurs et multi métiers pour apporter à ses clients du secteur Défense et Sécurité son expérience dans le numérique, l'IT et le Big Data acquise dans les Télécoms, le Multimédia et la Finance.

Cette combinaison permet aujourd'hui au groupe ALTEN d'accompagner ses clients dans tous leurs projets d'innovation dans le monde.

Nucléaire et Gestion d'environnement

Energie,
Sciences de la vie
16.1%
DU CA 2017

Le secteur de l'énergie est aujourd'hui à l'aube d'une révolution. Le développement massif et la forte réduction du coût des énergies renouvelables, l'orientation plus marquée vers les services, ainsi que l'émergence du gaz de schiste transforment complètement le paysage industriel.

Nucléaire

Selon le World Nuclear Industry Status Report, la part du nucléaire dans la production mondiale d'électricité est restée stable ces dernières années mais le nombre de réacteurs en cours de construction est en baisse. La Chine est leader dans la mise en place de ces nouvelles installations, concentrant plus de la moitié d'entre elles.

Les défis à relever par l'industrie nucléaire dans les années à venir nécessiteront une grande part d'ingénierie : démantèlement d'un parc vieillissant, et renouvellement de celui-ci. Les industriels du nucléaire visant une part de 25% en 2050 (contre 10,5% aujourd'hui) dans le mix énergétique mondial, et innovent pour lancer des centrales de nouvelles génération. EDF et Areva développent l'EPR NM (un nouveau modèle du Réacteur Pressurisé Européen), TechnicAtome espère relancer ses projets sur les small modular reactors (SMR) et Terrapower travaille avec la Chine (CNCC) pour commercialiser les technologies de TWR (travelling wave reactor).

Energies Renouvelables

En 2016, 240 milliards de dollars ont été investis dans les énergies renouvelables, contre 10 milliards pour le nucléaire. Ces investissements sont très importants en Chine qui investit le plus avec 17% du total mondial et en Inde qui veut multiplier par huit ses capacités actuelles dans le solaire et vise 100GW en 2022. Les acteurs traditionnels investissent sans relâche pour rajouter une part de vert dans leur mix énergétique. Total a par exemple réalisé l'acquisition de Greenflex et Eren Re et se positionne maintenant sur toute la chaîne de production dans le renouvelable.

Du côté des technologies, l'éolien et le solaire se démocratisent grâce à une réduction massive des coûts tandis que l'hydrolien est toujours en développement. L'éolien offshore est particulièrement prometteur avec une prochaine génération d'éoliennes plus grandes produisant 10 à 12 MW contre 8MW actuellement. Le solaire est très attractif et EDF prévoit d'installer 30GW de capacité supplémentaire en France d'ici 2035. Toutefois, le secteur photovoltaïque souffre de la concurrence de l'industrie chinoise : les acteurs européens, américains ou indiens cherchent à multiplier leur capacité de production pour rester compétitifs.

Oil & Gas

Le boom du pétrole de schiste outre-Atlantique représente une révolution pour le marché de l'Oil & Gas. En 2025, les Etats-Unis représenteront à eux seuls 80 % de la croissance de la production mondiale de brut, estime l'Agence Internationale de l'Energie. Le schiste couvre aujourd'hui 5% de la production mondiale et cette part montera à 9% en 2025.

Les géants pétroliers investissent également dans des projets moins polluants. Le fonds Oil and Gas Climate Initiative réunissant 10 compagnies mondiales a investi dans Solidia Technologies pour une production de ciment moins polluante, ou sur des projets dans le gaz naturel visant une production de méthane quasi nulle.

Gestion de l'environnement

Ce secteur, qui regroupe les activités de la gestion de l'eau, du recyclage et de la gestion des déchets, doit gérer sa transition : les recycleurs vont devoir s'adapter à l'interdiction d'importation en Chine de 24 types de déchets, notamment papiers et plastiques. L'industrie Française du recyclage, pour continuer les exportations vers le premier consommateur mondial, se doit de monter en gamme.

Le secteur de la gestion de l'eau est toujours porteur. Suez après le rachat de GE Water & Process Technologies étend ses offres dans le traitement de l'eau et ses compétences digitales, un secteur dynamique estimé à 95 milliards d'euros.





Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Electricité

- **Production d'électricité - Nucléaire**
- **Production d'électricité - ENR**
- **Transport et distribution d'électricité**



Oil & Gas

- **Installations de production – Conception**
- **Installations de production – Opérations et mise en service**
- **Transport**



ALTEN : un exemple de notre participation au projet EPR d'Hinkley Point

Thomas (ALTEN France, Manager)

TechnicAtome, anciennement Areva TA, est renommé pour son expertise de développement des systèmes « customisés » complexes, dans le domaine du nucléaire de défense et du nucléaire civil.

C'est pour cette raison que TechnicAtome a été retenu par Areva NP pour un contrat d'ingénierie et de réalisation des systèmes de contrôle-commande analogique de sécurité destinés à être installés sur les deux réacteurs EPR actuellement en construction sur le site d'Hinkley Point au Royaume-Uni. Ce contrat de plusieurs dizaines de millions d'euros s'étend jusqu'en 2023.

En effet, l'autorité de sûreté nucléaire britannique souhaite conserver le pilotage analogique câblé. Ces armoires électriques doivent permettre de garantir la sûreté en cas de défaillance du système principal de contrôle-commande numérique.

Ce projet représente un vrai défi technique à l'âge du tout digital, car il existe peu de systèmes de contrôle-commande analogique sur le marché, la majorité étant numérique, commandés par des ordinateurs.

Etant référencé dans le contrat cadre par TechnicAtome, ALTEN a remporté un contrat de service pour accompagner ce client sur les études de système, d'architecture et de composants.

Sa force de recrutement et sa maîtrise du management des workpackages ont permis à ALTEN de se distinguer parmi les offres concurrentes. Nous avons pu constituer une équipe de plusieurs ingénieurs expérimentés dans des délais extrêmement courts. Aujourd'hui le client est très satisfait de la qualité de la réponse technologique apportée par ALTEN.

Sciences de la vie / Santé

Energie, Sciences de la vie
6.6%
DU CA 2017

Vieillissement de la population et émergence de nouveaux marchés tirent la croissance dans la santé. Ainsi, selon l'étude Quintiles IMS, les ventes mondiales de médicaments dopées par les Etats-Unis en valeur et par les pays émergents en volume devraient croître de 4% à 7% par an en moyenne d'ici à 2020. De plus, Le numérique devient incontournable dans les sciences de la vie. La robotisation s'accélère tandis que les outils du Big Data et de l'internet des objets constituent des facteurs de croissance importants.

Industrie pharmaceutique : une forte émergence des biotechnologies

Les grands laboratoires pharmaceutiques lancent de nombreux investissement et partenariats pour s'implanter à Boston, centre névralgique mondial des biotechnologies. Dopée par une recherche académique d'excellence, la ville est le foyer de nombreuses start-ups à la pointe de l'innovation. Berg spécialiste de l'intelligence artificielle à des fins thérapeutiques a par exemple signé des partenariats avec Sanofi pour améliorer les performances de futurs vaccins contre la grippe ou encore avec AstraZeneca pour la recherche de traitements contre les maladies neurologiques. Ces acteurs des biotechnologies se concentrent également en Europe autour de Cambridge et Oxford au Royaume-Uni ainsi que dans la « Health Valley » suisse qui a vu une levée de fonds de 200 millions de francs suisse d'ADC Therapeutics pour un traitement contre le cancer.

Sur le plan scientifique, les biotechnologies révolutionnent la santé. Les promesses de la génomique sont en passe de se réaliser : Gensight Biologics a levé 22,5 millions d'euros pour la première thérapie génique française. L'immuno-oncologie bouleverse le traitement du cancer. Les axes de recherche les plus prometteurs étant les biopsies liquides, les traitements de précision et l'exploitation des données génétiques. Erytech a ainsi levé 130 millions d'euros pour lutter contre des formes rares de cancers et des maladies orphelines en «encapsulant» des substances thérapeutiques dans des globules rouges.

La numérisation de la santé

La santé est un secteur en pleine transformation digitale. Estimé aujourd'hui entre 2 et 3 milliards d'euros par an, le marché de l'e-santé atteindra 15 à 23 milliards d'euros d'ici 2025 en France. Les Big datas permettent de traiter les maladies avec des perspectives entièrement nouvelles.

La prise en charge des patients va donc être très différente. Par exemple, les dossiers médicaux dans les hôpitaux peuvent être numérisés comme le fait Télécom Santé qui a levé 8 millions d'euros. La prévention va être grandement améliorée avec la démocratisation de l'emploi des données dans la santé. Medeo commercialise Kligo, une application collectant les données des objets connectés de santé. Ces données peuvent par exemple être employées dans la détection de cancers de la peau ou de pathologies via des tests géniques. Symbole de cette percée de l'E-santé, Sanofi a ouvert en décembre 2017 son laboratoire dédié à l'e-santé : le 39bis.

Les technologies numériques transforment également la manière dont les soins sont dispensés. L'une des premières interventions chirurgicales réalisée avec une plateforme collaborative de réalité mixte a eu lieu à Bobigny tandis que les Etats-Unis ont autorisé la mise en circulation du premier médicament connecté. Celui-ci permet de vérifier la prise d'un traitement contraignant. Début 2018, ce sont Roche et GE Healthcare qui ont formé une alliance pour développer en commun des logiciels d'aide à la décision clinique.

L'outil productif des géants pharmaceutiques est également en train d'évoluer avec une digitalisation de ses outils. Le suivi et l'analyse des données en temps réel permettront de contrôler les process automatiquement. Cela permettra un gain en temps mais surtout en fiabilité. Et cela ouvrira la voie à la maintenance prédictive sur les équipements de production. Ainsi la première usine 4.0 de Sanofi (Geel en Belgique) sera opérationnelle dès 2018.

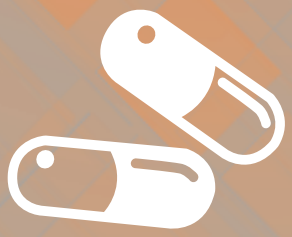


Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Pharmacie

Diagnostic médical

E-santé



ALTEN Belgium au cœur de l'écosystème R&D Life Sciences

Thibaut (ALTEN Belgium, Manager)

Aujourd'hui, la Belgique concentre un sixième des exportations de médicaments de l'Union européenne, et occupe la 2e position au classement européen du nombre d'études cliniques par habitant.

Tout d'abord, en raison du développement historique de l'industrie chimique en Belgique, le pays bénéficie d'un excellent niveau académique dans le domaine pharmaceutique aussi bien par son enseignement de haut niveau que par ses activités de recherche, qui se concentrent dans des universités telles que l'ULB et l'UCL.

La Belgique a également mis en place des dispositifs fiscaux en faveur de la R&D, comme la déduction pour revenus de brevets, ou le crédit d'impôt R&D.

Cet environnement pousse de nombreux acteurs mondiaux à s'installer en Belgique : Baxter, GSK, Johnson & Johnson, Novartis, Pfizer, Shire, UCB… et d'autres acteurs viennent renforcer cet écosystème d'innovation médicale unique en Europe, notamment de nombreuses PME et startups spécialisées dans le domaine de la biotechnologie.

Dans ce contexte, ALTEN Belgium est particulièrement bien implanté dans le secteur de la Pharmacie.

Grâce à son positionnement, ALTEN est aujourd'hui référencé comme un « Tier 1 supplier » auprès de nombreux grandes entreprises pharmaceutiques implantés en Belgique, et notre groupe est posi-tionné sur plusieurs offres distinctes dont principalement : R&D, Manufacturing, GXP Compliance, Engineering, Qualification/ Validation et services IT.

ALTEN est également partie prenante des enjeux technologiques innovants du secteur :

- Validation des systèmes de production automatisés/informatisés : les industriels implémentent de plus en plus ce type de systèmes pour réduire les interventions humaines et fiabiliser le process de production. Pour répondre à ce besoin, nous avons formé des ingénieurs IT aux enjeux de production pharmaceutiques.

- Startups Biotech - Pharma : ALTEN a accompagné le développement de nombreuses startups dont la croissance peut être extrêmement rapide une fois le produit mis sur le marché.

La force de notre groupe en Belgique est de proposer à nos clients un interlocuteur unique tout en présentant un positionnement qui couvre tous les métiers du secteur pharmaceutique et biotechnologique. De plus, nous avons développé une direction technique spécialisée dans le secteur pharmaceutique qui s'appuie sur plusieurs experts techniques pour pouvoir structurer nos offres et coacher les équipes. Ces éléments nous différencient aujourd'hui de nos concurrents. ALTEN Belgium est également plébiscité par nos clients pour son management autonome de productivité.

Télécommunications Multimédia

14.3%
DU CA 2017

Les secteurs des Télécommunications et du Multimédia subissent des mutations profondes. Les investissements dans les infrastructures (IoT) et dans les nouveaux réseaux (Sigfox, 5G…) créent des changements radicaux de business model dans le secteur télécom. En 2018, le marché des semi-conducteurs qui a vécu une année exceptionnelle en 2017, avec une croissance de plus de 20%, continuera à croître d'environ 7%.

Les réseaux et les infrastructures

Les utilisateurs se convertissent de plus en plus à l'Internet mobile ce qui nécessite un réseau où le signal est fort et continu. En réponse à ce besoin, les opérateurs investissent largement dans le déploiement de la 4G pour couvrir les zones mortes. Selon l'Idate, la 4G LTE aura plus de 1,3 milliard d'abonnés en 2017, et générera plus de 400 milliard d'euros de chiffres d'affaire dans le monde.

Le réseau doit également soutenir les exigences du très haut débit dues aux nouveaux usages en termes de volume de données. L'émergence du réseau 5G devrait répondre à ces problèmes de surcharge et de rapidité. En effet, le volume de données qui transiteront sur les réseaux devrait être 10 000 fois plus important, avec une latence inférieure à 1 milliseconde, contre 50 millisecondes aujourd'hui. Le premier test mondial de la 5G a eu lieu lors des JO d'Hiver de Séoul en 2018. Un des premiers réseaux utilisables sera celui de «Bari-Matera» en Italie à partir de 2018. Avec la 5G, les télécoms vont également rentrer dans un nouveau modèle économique B2B.

En parallèle, les réseaux alternatifs apportent une réponse à l'explosion de l'utilisation de l'internet des objets (IoT) et au retard de déploiement de 5G. Ainsi, selon IHS Markit, le nombre de connexions aux réseaux radio publics longue portée et basse consommation (LPWAN), bâtis sur des technologies du type NB-IoT, LoRaWAN, LTE-M ou Sigfox, va dépasser la barre du milliard en 2021 et afficher une croissance moyenne de 206% par an d'ici là. L'utilisation de ces réseaux se développe dans de nombreux secteurs : industrie 4.0, logistique, smart city, agriculture, mais aussi smart home et électroménager.

Les usages du numérique par les entreprises et les particuliers

La modernisation du réseau et des infrastructures rend ainsi possible de nouveaux usages tant pour les particuliers que pour les entreprises.

Par exemple, les JO de Tokyo 2020 comptent notamment révolutionner l'expérience des supporters avec le suivi des performances des athlètes. La circulation dans les grandes villes va être analysée en direct et optimisée grâce à des systèmes de connectivité à bord. Le commerce conversationnel avec des outils de chatbot est en plein essor chez Air France ou Voyages-SNCF.com. Les grands opérateurs télécoms traditionnels se diversifient en offrant des contenus de divertissement ou encore des services bancaires.

Enfin, la 4ème révolution industrielle est à l'œuvre et les entreprises s'engagent peu à peu dans leur numérisation : technologies de réalité virtuelle dans l'outil productif, maintenance prédictive, impression 3D, nouvelle robotique et interconnexion des machines. Les enjeux pour les entreprises sont nombreux, elles doivent améliorer les opérations industrielles, mieux gérer le « time to market » et leur Supply Chain. Ainsi selon IDC, les dépenses mondiales en solutions IoT devraient atteindre 772,5 milliards de dollars en 2018 ce qui constitue une hausse de 14,6% qui devrait se maintenir annuellement jusqu'en 2021 où les investissements IoT dépasseront les 1 100 milliards.

Un secteur en quête de diversification

Le secteur des télécoms se caractérise aujourd'hui par une forte concentration des acteurs en présence, et la convergence des offres, devenue une vraie réalité dans les foyers. Ces deux tendances contribuent à une relative homogénéisation des offres. Les opérateurs font donc face à un enjeu majeur de différenciation, qui passe à la fois par la qualité du service proposé à ses clients et par la construction d'éléments de différenciation, notamment sur le plan du contenu.

Les modes d'accès aux contenus se démultiplient, il y a ainsi selon le CSA 5 à 6 écrans par foyer. Les opérateurs saisissent cette opportunité en se recentrant sur la production de contenu et en se diversifiant. Si chaque grand opérateur propose un accès à du contenu TV, à d'autres services en lignes tels que Netflix ou Canal+ sur tous les écrans de ses clients, souvent en simultané, chacun tente de se diversifier sur d'autres secteurs et se différencier de la concurrence.

Orange va ainsi lancer début 2019 une nouvelle banque en ligne, axée sur l'expérience client digitale alors que Bouygues se spécialise dans une offre « quintuple play », proposant d'optimiser la gestion de l'énergie d'un foyer en plus de l'offre traditionnel, par le biais de sa start up Ijenko.

Electronique

Le marché mondial des semi-conducteurs a dépassé pour la première fois en 2017 la barre des 400 milliards de dollars. Selon WSTS, en 2018, la croissance sera comme en 2017 tirée par les ventes de puces mémoires (+9,3%). Mais dès 2019, l'augmentation des capacités de production des fabricants de mémoires va conduire à la saturation du marché. L'utilisation massive des puces électroniques dans les technologies de voiture autonome, l'intelligence artificielle ou encore l'Internet des objets devrait être le principal vecteur de croissance du marché des semi-conducteurs par la suite.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Management de projet - AMOA

Architecture réseaux, terminaux et équipements

Infrastructure opérations Sécurité

SI opérateur



ALTEN et Orange : une relation historique, un client en pleine transformation

Gregory (ALTEN France, Directeur de département)

Quelle est aujourd'hui la position du groupe ALTEN chez Orange ?

ALTEN est un partenaire important référencé par le groupe Orange dans le cadre du contrats de services globaux IT et réseau/télécom. Nous avons aujourd'hui plus de 400 ingénieurs déployés chez Orange dans le monde.

Quels sont les enjeux stratégiques du groupe Orange?

Tout d'abord, dans le domaine technologique, les opérateurs télécom doivent déployer au plus vite le réseau FttH (fibre optique), préparer l'augmentation du débit du réseau mobile (forte sollicitation en raison du flux vidéo), participer aux expérimentations du réseau 5G et des IoT, et développer de plus en plus de services pour répondre aux besoins du client.

Sur le plan business, avec la fin des frais de roaming en Europe et l'arrivée massive des offres low cost, l'activité télécom génère moins de revenus, et le marché européen sera sans doute concentré autour de quelques acteurs. Dans ce contexte, le groupe Orange veut donc devenir un acteur majeur sur le marché international, au-delà de l'Afrique-Moyen Orient. Pour cela, il mise beaucoup sur les innovations et les nouveaux services afin de se différencier de ses concurrents.

Comment ALTEN accompagne la stratégie du groupe Orange ?

ALTEN est un fournisseur historique d'Orange depuis 1992. Nous avons une expertise reconnue dans le domaine des télécoms et nous couvrons également les métiers du SI, ce qui fait de nous un acteur assez unique dans cet écosystème. Notre capacité à gérer les projets Workpackages est par ailleurs plébiscitée par notre client.

ALTEN intervient sur des projets à fort enjeu technologique tels que le déploiement des équipements d'accès au réseau mobile, la conception de l'architecture des plateformes de services et la coordination des fournisseurs de ces nouveaux services.

En matière de développement international, un certain nombre de nos ingénieurs sont déployés chez notre client dans différents pays européens (Espagne, Benelux, Pologne…) ainsi qu'en Chine.

ALTEN est donc pleinement en phase avec la stratégie du groupe Orange aussi bien en terme de digitalisation, d'amélioration de la connectivité que de diversification de son activité. Ainsi, ALTEN a accompagné Orange dans le développement de certaines applications SI de la nouvelle entité Orange Bank, une banque digitale qui a pour ambition de conquérir 2 millions de clients d'ici 2020.

Banque/Finance/ Assurance

18.2%
DU CA 2017

L'essor des banques en ligne et des Fintech fait évoluer le business plan traditionnel des établissements bancaires, qui accélèrent leur transformation digitale et l'utilisation de nouvelles technologies comme la Blockchain. En parallèle, l'intensification des attaques cyber oblige les entreprises à investir de plus en plus dans la protection des données. Les établissements réglementaires doivent eux mettre en place des lois qui protégeront à la fois les clients et les sociétés.

La révolution du « Blockchain »

Avec sa technologie de registre décentralisé, couplée avec sa sécurité et sa transparence, la blockchain apparait de plus en plus comme un potentiel concurrent des institutions bancaires. Mais ces dernières tentent de transformer cette menace en opportunité.

En 2018, le réseau international de transfert de fonds Swift, qui réunit 11.000 banques à travers le monde et traite 25 millions d'ordres de virement par jour pour des milliards de dollars, vient de franchir une étape clef pour tester la blockchain. Selon un rapport de la banque Santander, l'utilisation de la blockchain pourrait faire économiser aux banques 15 à 20 milliards de dollars par an d'ici 2022, grâce à la réduction des « coûts d'infrastructure liés aux paiements internationaux, au trading et à la mise en conformité ».

Les expérimentations sont nombreuses : en s'appuyant sur Fund Link, BNP Paribas Asset Management a réalisé avec succès sa première transaction de souscription dans un fonds en utilisant la technologie blockchain. JPMorgan en partenariat avec Royal Bank of Canada et Australia and New Zealand Banking Group lancent un nouveau réseau de traitement de paiements basé sur la blockchain.

Les assureurs y trouvent également un intérêt, les « smart contracts » permettront par exemple une indemnisation automatique et instantanée des clients : Axa lance un contrat intelligent qui déclenche un remboursement dès que le retard se produit et cela sans justificatif. Cette plateforme, baptisée Fizzy est également basée sur la technologie de chaîne de blocs, ce qui lui permet de garantir l'inviolabilité des contrats.

Le Big Data au service de la transformation digitale des banques et des assurances

La demande des clients de recevoir des offres personnalisées, d'avoir la possibilité d'effectuer des démarches sur leur smartphone tout en bénéficiant des tarifs faibles ainsi que de la rapidité des transactions, pousse le secteur bancaire à s'innover. Les technologies telles que le Big Data ainsi que les algorithmes du machine learning permettent aux banques d'exercer leurs métiers plus efficacement : la Société Générale utilise par exemple ces outils pour détecter les clients qui s'apprêtent à quitter la banque, pour renforcer l'évaluation des risques liés aux demandes de crédit ou encore pour optimiser l'implantation de leurs agences.

Les Fintechs continuent également de renforcer leur position sur le marché. Aujourd'hui, elles proposent à leurs clients d'effectuer des paiements, de contracter des crédits, de comparer les meilleurs taux et tout cela sans devoir se déplacer. La Fintech française Bankin', agrégateur de comptes bancaires, permet de concentrer les informations de différents comptes dans une seule application et par conséquent d'aider les utilisateurs à mieux visualiser leurs dépenses et à épargner plus efficacement. L'entreprise a dépassé la barre de 2 millions d'utilisateurs en 2017.

Protection des données face aux cyber-menaces

Le risque cyber s'accroît d'année en année parallèlement à la numérisation de l'économie. La cyber-sécurité étant un enjeu important pour les établissements bancaires, plus de 8% des budgets informatiques sont investis pour faire face aux attaques. Les technologies de « deep learning » sont notamment capables de corréler des milliards de données et de détecter les attaques en temps réel. L'entreprise Darktrace propose à ses clients la protection de leurs données et de leurs infrastructures à travers leur technologie d'apprentissage automatique qui permet une identification des attaques émergentes et potentiellement dangereuses.

Par ailleurs, trois grands textes vont entrer en vigueur en 2018 et vont influencer le fonctionnement des entreprises. La directive sur les services de paiement (DSP2) portera sur l'authentification forte et l'accès aux comptes par des tiers. La directive Network and Information Security (NIS) imposera aux entreprises de renforcer leur cyber-sécurité. Enfin, selon le règlement européen sur la protection des données personnelles (GDPR), les citoyens européens devront consentir de manière claire et explicite à toute collecte des données personnelles. Les entreprises, quant à elles, devront être en mesure de supprimer toutes les données qui ne sont plus nécessaires au regard des finalités pour lesquelles elles étaient collectées.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

- **Cybersécurité**
- **Data Sciences**
- **Infrastructure & Cloud**
- **SI Web et Mobile**
- **Assistance à Maîtrise d'Ouvrage**
- **Management de l'innovation**



ALTEN acteur du développement des systèmes bancaires canadiens

Romain (ALTEN Canada, Manager)

Le secteur bancaire canadien est dans une phase de croissance importante et emploie plusieurs centaines de milliers de personnes. Le Forum économique mondial a classé le système bancaire canadien au premier rang mondial pour sa robustesse plusieurs années consécutives.

C'est à Montréal que la première banque au Canada s'est installée en 1817, et c'est là que l'on retrouve aujourd'hui plus de cinquante banques d'horizons différents. Outre les nombreuses institutions financières locales (Banque Nationale, Caisse Desjardins, …) et fédérales (RBC, CIBC, PSP Investments…), plusieurs banques françaises (BNP Paribas, Société Générale) et américaines (Morgan Stanley) y ont en effet implanté leurs succursales.

La région est dans une position stratégique : sa culture cosmopolite et son bilinguisme anglais et français permettent aux banques de mutualiser les ressources pour pouvoir distribuer des services financiers aux US et en Europe. Par ailleurs, la région du Québec possède une politique fiscale très avantageuse pour les activités R&D des entreprises. De ce fait, un véritable écosystème de technologie digitale s'est progressivement implanté à Montréal. Pour illustrer ce dynamisme, Google vient d'y annoncer la création de son premier « Data center » canadien.

Implanté au Canada depuis cinq ans pour accompagner ses clients français historiques, ALTEN Canada devient aujourd'hui un acteur incontournable dans les métiers IT du secteur bancaire et financier canadien.

ALTEN Canada a su miser sur deux axes de développement : croissance organique grâce au développement de ses clients historiques, et plusieurs acquisitions à Montréal et à Toronto pour étendre son réseau de clients.

Aujourd'hui, avec plus de 300 consultants, nous sommes présents et référencés dans toutes les catégories d'institutions financières (locale, fédérale et étrangère) au Canada.

ALTEN Canada se différencie notamment de ses concurrents locaux par son positionnement international : c'est un atout majeur dans le recrutement des ingénieurs IT. Outre l'aspect marque employeur pour les candidats locaux, le Groupe ALTEN a également mis en place une cellule de recrutement international basée à Paris pour favoriser la mobilité des ingénieurs européens dans un contexte où les effectifs disponibles localement ne sont pas suffisants pour répondre aux demandes de nos clients.

43 Introduction
51 I. Gouvernance et stratégie RSE
58 II. Un employeur accélérateur de carrière
76 III. Un stimulateur d'innovation
87 IV. Un partenaire responsable

3 Excellence opérationnelle et **développement durable**

Le mot du Président Directeur Général
Simon Azoulay



« Notre développement international et notre position de leader sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies nous confèrent une responsabilité envers l'ensemble de nos interlocuteurs, qu'ils soient collaborateurs, instances représentatives du personnel, clients, actionnaires, fournisseurs, partenaires.

Afin de répondre à leurs exigences, anticiper leurs attentes et construire avec nos parties prenantes des relations durables et de confiance, notre Groupe a intégré depuis quelques années le développement durable au cœur de sa stratégie de développement. Pour ALTEN, cette démarche constitue une préoccupation centrale en faveur des Hommes et de l'Innovation Durable.

Initié en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, notre engagement s'est depuis continuellement étoffé et renforcé. L'internationalisation des marchés, l'évolution rapide des technologies et les exigences croissantes de la société en matière de responsabilité nous poussent à l'action.

Notre culture d'entreprise se fonde autour de fondamentaux partagés par tous nos collaborateurs, qui sont le développement des valeurs humaines, la culture ingénieur et la recherche d'une croissance rentable et durable. L'année 2017 nous a permis de consolider notre référentiel Développement Durable Corporate reconnu Gold avec 74/100 par Ecovadis et Advanced par Global Compact. Au-delà des démarches de décarbonatation que nous réalisons pour nos clients, nous avançons également en interne afin de réduire notre empreinte environnementale. Cette démarche a été évaluée par le CDP à un niveau B. Je souhaite que nous puissions continuer cette dynamique et ainsi maintenir cette reconnaissance. Pour satisfaire les attentes de nos parties prenantes et les enjeux de notre secteur d'activité, nous avons pu nous appuyer sur notre stratégie de développement durable structurée autour de trois axes :

Un employeur accélérateur de carrière, à travers la valorisation des talents, le développement des compétences, la gestion de la mobilité et des carrières, la sécurité et l'épanouissement des collaborateurs..

Un stimulateur d'innovation, grâce à l'accompagnement de nos clients, de nos collaborateurs et des étudiants dans le développement de solutions innovantes et durables.

Un partenaire responsable, intransigeant sur les questions essentielles que sont la sécurité de l'information, l'éthique des affaires ou encore le respect de l'environnement.

En 2018, nous continuerons à relever de nouveaux défis. En tant que Président-Directeur Général d'ALTEN, j'affirme mon engagement à poursuivre le déploiement de cette démarche dans les différents pays du Groupe en créant un réseau de référents RSE, afin de capitaliser sur les initiatives de chacun, et partager nos valeurs communes.

Plus que jamais, nous souhaitons piloter notre démarche Développement Durable, mesurer nos avancées, nous soumettre à des évaluations diverses, et nous obliger à un regard critique sur nous-mêmes, pour améliorer sans cesse nos pratiques, en toute transparence.

Je fais confiance aux collaborateurs du groupe ALTEN pour s'inscrire activement dans cette démarche. »

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Nos valeurs

ALTEN associe valeurs humaines, culture de l'excellence et expertise au service de la performance de ses clients. Notre culture d'entreprise se fonde autour de valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs.



Culture ingénieur

L'ingénierie est le fondement du Groupe. Les équipes techniques cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique basé sur la créativité, l'innovation et la recherche de solutions.
ALTEN est un acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs en France et en Europe, et agit au quotidien pour la défense et la valorisation de ce métier, ainsi que la promotion des filières scientifiques auprès des jeunes et des femmes.
ALTEN est un acteur innovant, qui conduit ses propres projets de recherche et développement cherchant à concilier les dimensions économique, environnementale et sociétale autour de projets technologiques.



Croissance rentable et durable

La qualité de son management, de ses équipes et sa gestion rigoureuse sont les garants des résultats et de la solidité d'ALTEN.
ALTEN est une société saine financièrement qui atteint, année après année, ses objectifs de croissance rentable. Elle reste fidèle depuis sa création à des interventions dans les domaines des études et de la conception et à son positionnement métier de société d'ingénieurs.
ALTEN réalise des acquisitions, continue à investir dans des infrastructures projet complètes et dans des projets de R&D, qui alimentent le développement de nouvelles compétences sur les projets du futur.
ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques en s'intégrant depuis trente ans à la stratégie R&D de ses clients, pour soutenir leur performance et les accompagner sur leurs projets locaux, nationaux ou internationaux.



Développement du capital humain

ALTEN tient à concilier performance et développement durable.
Les femmes et les hommes qui composent le Groupe sont le moteur de son activité. ALTEN vise à valoriser la diversité, l'employabilité et la promotion de ses talents en favorisant le développement professionnel, en permettant l'accès à la formation et en impliquant les salariés à la démarche développement durable du groupe.
Faire progresser les talents, permettre l'épanouissement de chacun, développer les expertises et constituer un tremplin pour l'avenir font partie des engagements fondamentaux.
ALTEN offre à chacun l'environnement et la solution adaptée à la croissance des compétences, des projets et, ainsi de l'entreprise.

Origines de notre engagement

La démarche Développement Durable du groupe ALTEN a été initiée en 2010, avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies. Depuis, de nombreux progrès ont été réalisés au niveau des infrastructures, des processus opérationnels, de la gestion des ressources humaines et du soutien à des projets sociétaux. La démarche Développement Durable du Groupe s'est étoffée, précisée et renforcée au cours des étapes clés suivantes :



L'année 2017 a permis à ALTEN de renforcer son engagement en faveur du développement durable. Le Groupe a en effet consolidé les bases et les exigences de sa politique, tout en engageant de nouveaux chantiers : maintien de ses indices de performance extra-financière, déploiement du périmètre certifié par la norme ISO 27 001, création d'ALTEN Solidaire et de son programme de mécénat de compétences.

2011

- Publication du premier Rapport Développement Durable
- Diffusion de la Charte Développement Durable
- Diffusion du premier Code Ethique
- Cartographie des parties prenantes du Groupe

2012

- Diffusion de la Charte Achats Responsables
- Premier référencement Top Employer©
- Lauréat du Grand Prix National de l'Ingénierie
- Deuxième Bilan Carbone®

2013

- Lancement des « Elles d'ALTEN »
- Obtention de la certification ISO 14 001
- Obtention du statut « Gold » à l'évaluation Ecovadis

2014

- Présidence d'honneur de Simon Azoulay à l'association « Elles Bougent »
- Obtention du niveau de différenciation « Advanced » du Global Compact
- Troisième Bilan Carbone®

2015

- Intégration de nouvelles filiales dans la démarche RSE Groupe
- Progression de l'évaluation Ecovadis
- Obtention de la note de 100 B au CDP (indice maximal)

2016

- Obtention de la certification ISO 27 001
- Notation 74/100 par Ecovadis
- Progression dans la notation du CDP

Faits marquants de l'année 2017

Digital Innovation Day

Pour la deuxième édition, le Groupe a organisé le rendez-vous des passionnés d'innovation digitale : l'ALTEN Digital Innovation Day. Le temps d'une soirée, les candidats ont eu l'opportunité de participer à des conférences variées, animées par des entrepreneurs, des ingénieurs ALTEN ainsi que des responsables R&D. Un espace recrutement a permis la rencontre de candidats et de business managers à l'occasion de speed recruiting (CF. page 61).

Simon Azoulay, parrain de la promotion 2017 de Centrale Supélec

Le PDG Simon Azoulay, lui-même ancien étudiant de Centrale Supélec, a parrainé la promotion 2017. Il a accompagné cette promotion tout au long de l'année et a assisté, le 1er décembre 2017, à la remise des diplômes.

Notation CDP

Depuis quelques années, les investisseurs et les parties prenantes accordent de plus en plus de poids et de crédit aux agences de notations extra-financières qui évaluent et notent les entreprises au regard de leurs pratiques environnementales, sociales et de leur gouvernance.

Le CDP est une organisation internationale représentant plus de 827 investisseurs gérant un capital de 100 000 milliards de dollars. Son objectif est d'évaluer l'impact des grandes entreprises en terme de changement climatique.

L'analyse se base sur des questionnaires envoyés tous les ans aux entreprises et portant, d'une part sur leur intégration du changement climatique (stratégie, risques et opportunités, etc.), et d'autre part sur leurs émissions de gaz à effet de serre.

En 2017, pour sa sixième année de participation à l'évaluation, le Groupe a obtenu la note « B ». Seulement 24% des entreprises qui ont répondu en 2017 ont obtenu cette note.
Les 5845 entreprises ayant répondu au questionnaire en 2017 ont obtenu en moyenne la note « C ».

Réelle reconnaissance de la démarche d'ALTEN, cette évaluation va permettre de continuer à impliquer l'ensemble des parties prenantes dans les réductions de CO_2.

Palmarès des premiers ALTEN Awards

Pour la deuxième année consécutive, les ALTEN AWARDS ont récompensé les hommes et les femmes qui font la fierté du Groupe.
Ouvert à tous les ingénieurs consultants, ce challenge vise à mettre en lumière leurs parcours et leurs réussites. Ces derniers ont reçu à Paris leurs trophées en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe.
Huit catégories ont été mises à l'honneur :



- ALTEN Award du Chef de Projet sur Projet Structuré;
- ALTEN Award de l'Innovation;
- ALTEN Award de la Contribution au Développement de l'Entreprise;
- ALTEN Award de la Mobilité;
- ALTEN Award du Début Prometteur;
- ALTEN Award du RSI (Responsable Site) de l'Année;
- ALTEN Award du Projet Digital;
- ALTEN Award Spécial du Jury.

Obtention de la certification ISO 27 001

La norme ISO 27 001 expose les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité de l'information. ALTEN a initié cette démarche en 2012 avec le recrutement d'un RSSI (responsable de la sécurité des systèmes d'information) et a, tous les ans, fait progresser ses pratiques avec l'ensemble des parties intéressées. La reconnaissance obtenue en 2016 est une reconnaissance de la maitrise des sujets SSI chez ALTEN. En 2017, le périmètre certifié ISO 27 001 s'est élargi puisque l'Allemagne a rejoint l'Espagne, l'Inde et la France avec l'obtention de la certification en 2017.

ALTEN Campus

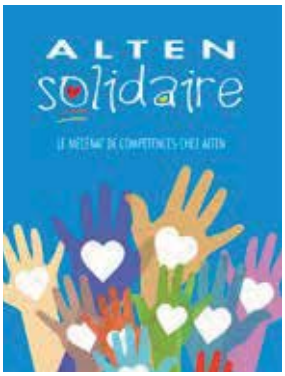
Créée en 2017, ALTEN Campus regroupe toutes les actions qui ont pour but de susciter l'échange entre les équipes ALTEN et les étudiants. Une plateforme en ligne d'appels à projets et challenges étudiants a été lancée fin 2017. Elle permet à des projets associatifs ou individuels de trouver le soutien, le financement et la visibilité nécessaires à leur réalisation. Ce dispositif formalise l'engagement historique d'ALTEN en faveur de projets étudiants.



ALTEN Solidaire

Déjà engagé depuis quelques années dans des actions de mécénat, l'année 2017 marque une étape supplémentaire dans l'engagement associatif et humanitaire d'ALTEN avec la création d'ALTEN Solidaire.

Le mécénat de compétences est né de la volonté d'ALTEN aller encore plus loin dans ses actions solidaires. Ce dispositif permet aux collaborateurs du Groupe de s'impliquer en mettant leurs compétences professionnelles et humaines au bénéfice d'associations ou de fondations œuvrant en faveur d'actions humanitaires, sociales, écologiques, éducatives, culturelles, familiales ou de santé.



Le Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace, Le Bourget

En juin 2017, ALTEN était présent au SIAE du Bourget. Stands, démonstrations aériennes et tables rondes ont notamment rythmé cette semaine placée sous le signe de l'aéronautique et du spatial. En lien avec l'association Elles Bougent partenaire d'ALTEN, les collaboratrices marraines ont participé à une journée évènement pour faire découvrir et promouvoir les métiers de ce secteur aux 200 lycéennes et étudiantes présentes. ALTEN a également accueilli des étudiants français et étrangers ainsi que des membres de Junior-entreprises pour leur présenter les grands projets aéronautiques et spatiaux du Groupe et les diverses opportunités de carrières.



Distinctions

La démarche Développement Durable du groupe ALTEN acquiert régulièrement des certifications, labels et notations, preuve de l'engagement et la performance extra-financière du Groupe.

Top Employer© : pour la 7ème année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer© France, décerné par le CRF Institute. Cette labellisation met en valeur et récompense les bonnes pratiques d'ALTEN en matière de Ressources Humaines et les investissements humains effectués par le Groupe pour être un employeur de référence. A noter, ALTEN Spain, ALTEN Italy et ALTEN GMBH sont également certifiés en 2017.

Notation Ecovadis : en 2017, le groupe ALTEN a évalué de façon volontaire et pour la neuvième année consécutive la responsabilité de ses pratiques, par le biais de la plateforme Ecovadis. La démarche Développement Durable du Groupe a obtenu la note de 74/100, lui permettant ainsi de maintenir son niveau de reconnaissance «Gold» et son classement au sein des 1 % des entreprises les mieux notées par Ecovadis.

Certifications du système de management : les normes internationales sont des outils stratégiques et des lignes directrices : l'intégration des exigences de ces normes dans le système de management des entreprises en garantit l'efficacité optimale. ALTEN et ses filiales internationales sont majoritairement certifiées ISO 9 001 et EN 9 100 (secteur aéronautique) pour leur système de management de la qualité, et ISO 14 001 pour leur management de la performance environnementale.
Pour la deuxième année, ALTEN renouvelle la certification ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information) ce qui valide la démarche initiée en 2012 de sécurité des systèmes d'information. A noter : ALTEN India, ALTEN Spain et ALTEN GMBH en Allemagne sont également certifiés.

Certifications Santé & Sécurité : ALTEN est certifié MASE (Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise) depuis 2008 et CEFRI (Comité français de certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants) depuis 2007, attestant ainsi des efforts réalisés et des succès obtenus grâce au système de management de la Santé et de la Sécurité d'ALTEN. Ces certifications démontrent une volonté d'adopter une démarche d'amélioration continue dans les domaines de la santé, de la sécurité et de l'environnement (SSE). A noter également : ALTEN Spain est certifié OHSAS 18001.

Pacte Mondial : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2017 son engagement et la réussite de ses avancées en matière de développement durable en obtenant le renouvellement de sa distinction « Advanced » pour sa Communication sur le Progrès.

CDP : en 2017, pour sa sixième année de participation à l'évaluation, le Groupe renouvelle sa note de B.

Trendence : en 2017, ALTEN maintient son positionnement dans le top 100 du classement Trendence des employeurs préférés des étudiants en école d'ingénieurs.

Universum : ALTEN est également présent dans le palmarès 2017 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs et de commerce.

Gaïa : En 2017, et pour la troisième année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaïa Rating. Avec sa note de 81/100, ALTEN arrive en 31ème position sur les 230 entreprises évaluées. Ses efforts en termes d'impact environnemental, social ainsi que sa gouvernance permettent à ALTEN de monter de 10 places dans le classement par rapport à 2016.

Chiffres clés

(Périmètre : entités juridiques en France)

11 747 collaborateurs,
dont 27 % de femmes, 98 % en CDI
et 88 % d'ingénieurs consultants

5 864 recrutements,
dont 5513 en CDI

36% des surfaces en France
certifiées ISO 14 001

26 relations partenariales privilégiées auprès d'écoles cibles

108 g CO_2/km moyenne des émissions de la flotte de véhicules de fonction

74 / 100
note à l'évaluation extra-financière Ecovadis

88% d'entretiens annuels réalisés



Gouvernance et stratégie RSE

1.1 MANAGEMENT RSE

Depuis le 1er janvier 2016, la direction en charge de la RSE dénommée « Direction Qualité et Performance » est directement rattachée à la Direction Générale du Groupe. Ce nouveau rattachement a donné une impulsion supplémentaire dans la maitrise des enjeux et des risques RSE à travers l'ensemble des implantations dans le monde.

Pour renforcer la démarche RSE, un travail a également été effectué afin de préciser le lien entre l'analyse de la matérialité du Groupe, les objectifs RSE et l'atteinte de ces résultats.

La gouvernance RSE s'est également renforcée en 2017 permettant ainsi d'accompagner le déploiement de la démarche à travers l'ensemble des sociétés du Groupe et la mise en place de KPI opérationnels pour le management des projets RSE.



La Direction RSE du Groupe a pour mission :

- Déterminer, animer et mettre à jour la stratégie RSE du Groupe
- Accompagner les filiales dans l'adaptation locale de la matérialité et dans la conduite des projets RSE
- Manager la filière des correspondants RSE
- Promouvoir dans les directions métiers la création de valeur ajoutée que permet la démarche RSE (GreenIT, achats responsables, Management de l'environnement…)
- Répondre aux évaluations extra-financières
- S'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes
- Réaliser la veille RSE

La stratégie RSE

Eloi de Bressieux

Directeur Qualité & Performance

Les enjeux d'ALTEN dépassent aujourd'hui plus que jamais l'hexagone. En effet, compte tenu de la croissance forte à l'international, de l'atteinte d'une taille critique dans un certain nombre de pays, des exigences des évaluations extra-financières qui nécessitent une consolidation globale, il convenait de renforcer la gouvernance RSE.

En 2017, nous avons prolongé la planification du déploiement de la stratégie RSE à l'ensemble des périmètres. L'objectif est de s'assurer de l'adhésion de chaque pays à la démarche du Groupe.
L'articulation avec les métiers est assurée par un réseau de correspondants dans les directions opérationnelles et les directions fonctionnelles, avec la volonté permanente d'encourager l'adhésion du plus grand nombre de collaborateurs aux valeurs de la RSE.

Le Groupe a souhaité également en 2017 se donner les moyens de définir des objectifs mondiaux ambitieux mais réalistes. Nous avons par exemple réalisé notre bilan carbone en y intégrant de nombreux pays pour couvrir plus de 80% du chiffre d'affaire du périmètre RSE.

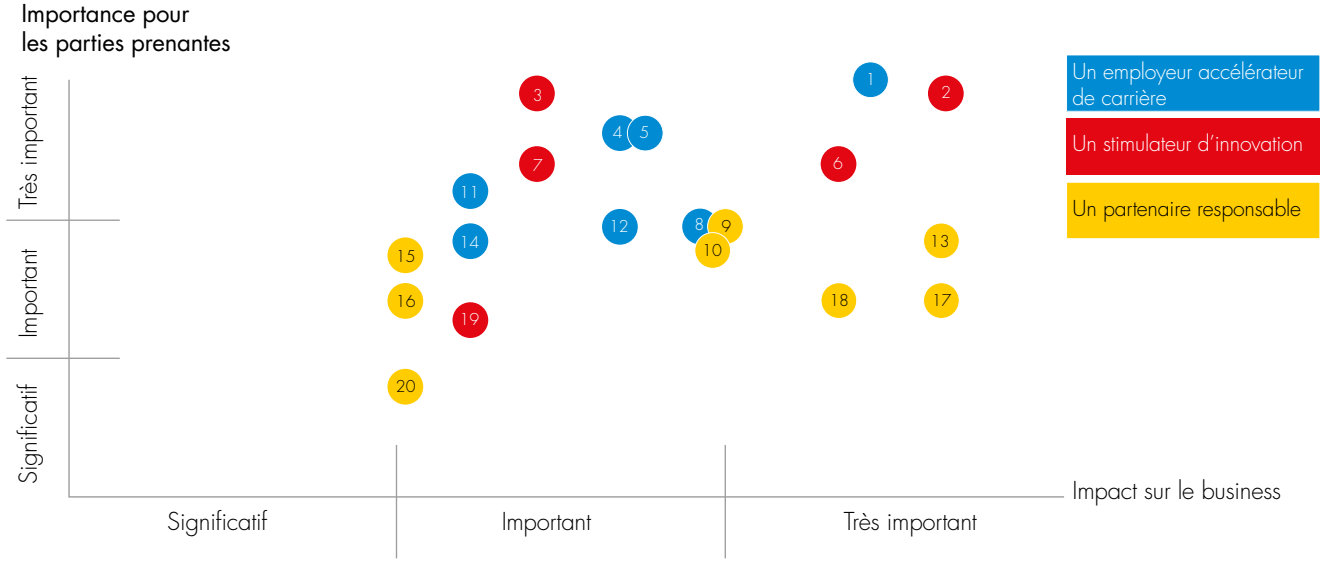
Conscient du chemin qu'il nous reste à parcourir, notre démarche reconnue Advanced par Global Compact, notre niveau Gold avec une notation de 74/100 par Ecovadis ou encore notre évaluation B obtenue par le CDP, fait d'ALTEN, leader de l'ingénierie et du conseil en technologies, un acteur de référence dans la RSE.

1.2 ENJEUX ET STRATEGIE

Une stratégie de développement durable n'est pertinente et efficace que si elle respecte les valeurs et les fondements du Groupe qu'elle engage, et qu'elle est cohérente avec ses enjeux et les attentes de ses parties prenantes.

En ce sens la matrice de matérialité permet d'affiner son analyse et de garantir la validité des résultats. La matrice de matérialité du Groupe respecte le principe de matérialité défini par les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). Créée en 2015 elle est régulièrement mise à jour avec les démarches entreprises et les résultats obtenus lors de l'année écoulée.
Des enjeux sont considérés comme « matériels » s'ils peuvent affecter la performance à court-terme de l'entreprise, déterminer sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques, correspondre aux meilleures pratiques de son secteur, affecter le comportement des parties prenantes ou encore refléter l'évolution du Groupe (de nouvelles normes, de nouvelles tendances). Essentiellement fondée sur des analyses sectorielles et des entretiens avec des parties prenantes clés, cette analyse s'est formalisée sous la matrice suivante. (CF p 56 - 57)

Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable du Groupe autour de trois axes majeurs et propres au Groupe ALTEN.
- Un employeur accélérateur de carrière ;
- Un stimulateur d'innovation ;
- Un partenaire responsable.



Un employeur accélérateur de carrières

1	Attirer et fidéliser les talents
4	Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables
5	Favoriser la diversité et l'équité des chances
8	Faire de la sécurité au travail une priorité
11	Veiller au bien-être au travail des collaborateurs
12	Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité
14	Développer le dialogue social

Un stimulateur d'innovation

2	Développer des solutions innovantes et durables pour nos clients et la société
3	Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur
6	Favoriser le développement des compétences techniques grâce à la R&D
7	Promouvoir le partage des connaissance auprès des parties prenantes
19	Soutenir les ingénieurs de talent

Un partenaire responsable

9	Placer l'éthique au cœur de nos activités
10	Engager des relations durables avec nos partenaires
13	Maximiser la satisfaction client
15	Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens
16	Dialoguer avec les parties prenantes
17	Se développer à l'international et en France
18	Sécuriser les systèmes d'information
20	Minimiser l'impact environnemental de nos installations

1.3 CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

En tant que leader des métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, ALTEN s'engage envers ses parties prenantes, pour répondre à leurs attentes, anticiper leurs exigences et concilier performance et Développement Durable dans ses activités.

Les parties prenantes du Groupe appartiennent à sa sphère sociale ou économique, à sa chaine de valeur, à la société civile ou aux territoires dans lesquels il est implanté.

Rang 1

Les collaborateurs, consultants ou salariés internes,
Véritables ambassadeurs d'ALTEN

Les clients,
Vecteurs de notre recherche d'innovation

Les étudiants et les jeunes diplômés,
Futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée

Les écoles et les universités,
Partenaires pour susciter des vocations

Rang 2

Les associations de promotion des filières scientifiques,
Révélatrices des potentiels de demain

Les actionnaires,
Soutien de notre développement

Les médias,
Vecteur de la l'image de marque d'ALTEN

Les fournisseurs et sous-traitants,
Partenaires de notre réussite

Les représentants du personnel,
Garants du dialogue social

Les agences de notations,
Témoins de la performance extra financière d'ALTEN

Rang 3

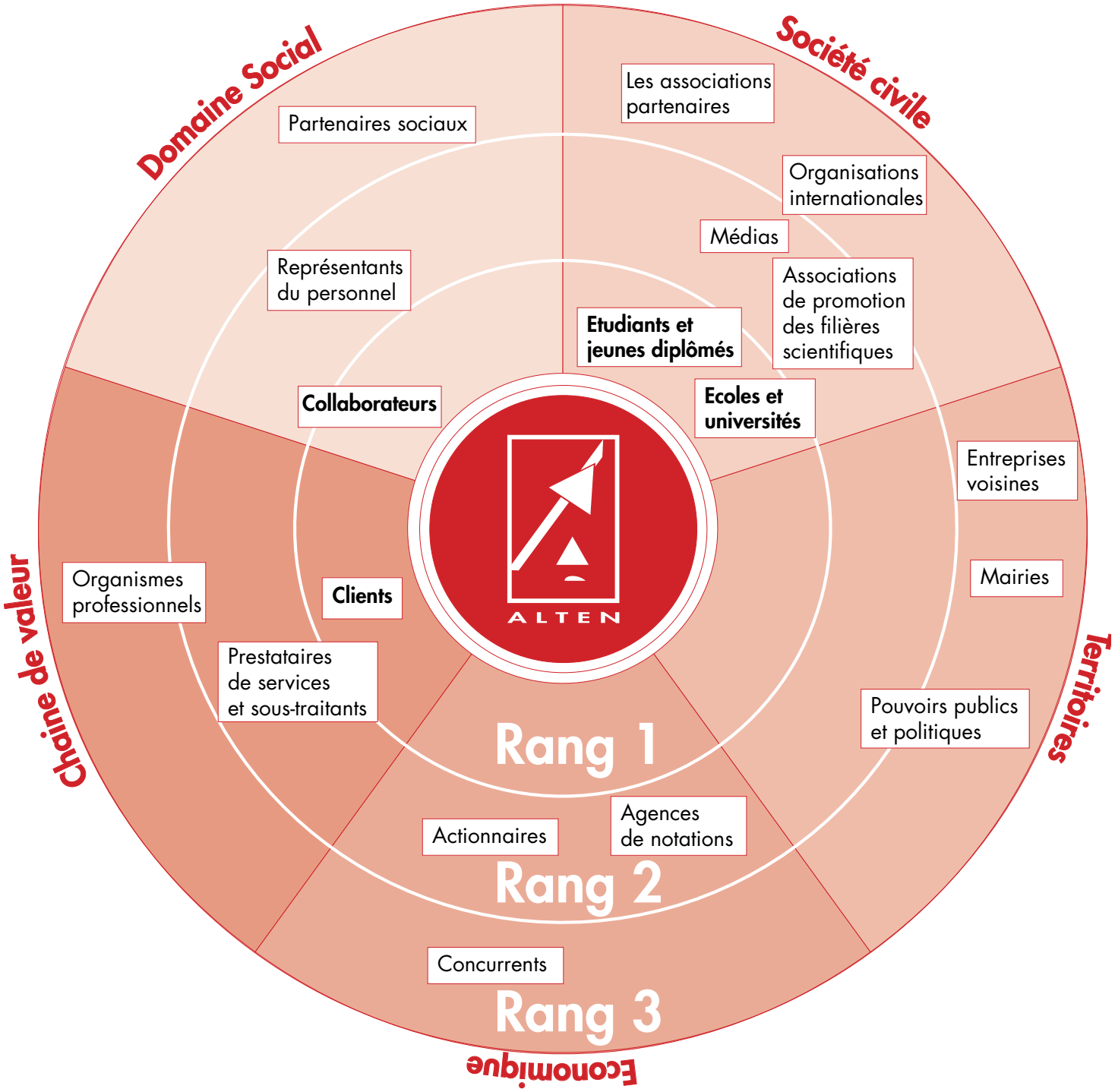
Les organismes professionnels,
Défenseurs des intérêts du secteur

Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines,
Générateurs d'une dynamique locale durable

Les organisations internationales,
Guides vers une démarche plus responsable

Les entreprises du secteur,
Compétiteurs qui nous incitent à nous dépasser

Les associations partenaires
Porteurs de l'engagement d'ALTEN


Domaine Social
Société civile
Chaine de valeur
Territoires
Economique
Partenaires sociaux
Les associations partenaires
Organisations internationales
Médias
Représentants du personnel
Associations de promotion des filières scientifiques
Etudiants et jeunes diplômés
Collaborateurs
Ecoles et universités
Entreprises voisines
Organismes professionnels
Clients
Mairies
Prestataires de services et sous-traitants
Pouvoirs publics et politiques
Rang 1
Actionnaires
Agences de notations
Rang 2
Concurrents
Rang 3
ALTEN

1.4 MATRICE DE MATERIALITE, LA PRIORISATION DES ENJEUX

	ENJEUX	ENGAGEMENTS ASSOCIÉS	OBJECTIFS		RÉSULTATS
1	Attirer et fidéliser les talents	Le Goupe ALTEN en France a mis en place un accompagnement RH qui permet aux meilleurs talents de se révéler et de s'épanouir, grâce à des processus de gestion des carrières et l'intensification de la formation interne. Le respect de la diversité et la lutte contre les discriminations sont des principes intégrés dans le fonctionnement du Groupe et la Charte de Développement Durable.	- Maintien du label Top Employeur ou équivalents en France et dans les entités internationales du Groupe - Augmenter le nombre de recrutements en 2017 - Intensification de l'utilisation des réseaux sociaux pour le recrutement des meilleurs talents - Renforcement des partenariats avec les grandes écoles et universités dans le monde pour favoriser les passerelles entre les étudiants et le monde de l'entreprise	+	- Top Employer France, Espagne, Italie, Allemagne - 7694 recrutements en 2016 contre 10 020 en 2017 - Augmentation de 38 000 abonnés sur les réseaux sociaux professionnels - Classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 7ème position des employeurs les plus attractifs en France» - En France, partenariats privilégiés avec 26 écoles et universités cibles en 2017 - 130 partenariats à l'international»
2	Développer des solutions innovantes et durables au service de nos clients et la société	ALTEN agit activement aux côtés de ses clients et au sein de sa Direction de la R&D pour mener des projets en lien avec les enjeux RSE : efficience énergétique des bâtiments, dépendance des personnes à mobilité réduite, mobilité connectée, etc.	- Intensification de la mutualisation des bonnes pratiques Innovation et RSE entre entités - Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de R&D, en France et dans le monde	+	- Mise en place d'un réseau de référents RSE à l'international - Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE
3	Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur	Le Groupe ALTEN s'engage pour promouvoir les métiers de l'ingénierie, notamment auprès des étudiants et des jeunes femmes, en développant des partenariats privilégiés.	- Atteinte de 75% d'entités du Groupe dans le monde comme partenaire d'au moins une association pour la valorisation des métiers de l'ingénieur - Renforcement des partenariats avec les associations, étudiantes ou non, participant à la valorisation des métiers de l'ingénieur	+	- 88 % des filiales du périmètre considéré ont au moins un partenariat pour la valorisation des métiers de l'ingénieur - Partenariats avec la CNJE voir partie Confédération Nationale des Junior-Entreprises - Partenariat avec Elles Bougent voir partie Elles Bougent»
4	Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables	Le Groupe ALTEN met en place un accompagnement RH qui permet aux meilleurs talents de se révéler et de s'épanouir, grâce à des processus de gestion des carrières et la mobilité géographique et fonctionnelle	- Développement d'indicateurs de pilotage sur la mobilité interne et sur la cartographie des compétences - Mutualisation des bonnes pratiques des entités internationales concernant la gestion des carrières et des rémunérations - Maintien d'un taux supérieur à 90% de collaborateurs bénéficiant d'entretiens annuels d'évaluation en France	+ – –	- En France, 237 salariés ont bénéficié d'une mobilité inter-entreprises - Déploiement en Allemagne sur le modèle français - En France 88% des salariés ont eu un entretien annuel
5	Favoriser la diversité et à l'équité des chances	Le respect de la diversité et la lutte contre les discriminations sont des principes intégrés dans le fonctionnement du Groupe et sa stratégie de Développement Durable.	- Renforcement des valeurs communes et du développement grâce à la formation, notamment à l'éthique et la diversité - Favoriser l'accès à l'emploi aux travailleurs handicapés et l'insertion professionnelle en général (forums de l'emploi dédié, etc.) - Fidéliser et valoriser les femmes ingénieures du groupe ALTEN	+	- Augmentation de 12% de collaborateurs formés par rapport à 2016 - Renforcement interne de l'organisation autour du handicap; identification de fournisseurs EA/ESAT. - Mise à jour et réédition d'un book consacré aux IngénieurEs voir partie 2.3 LA DIVERSITE, AU CŒUR DE LA POLITIQUE RH DU GROUPE
6	Favoriser le développement des connaissances techniques grâce à la R&D	Grâce à ses programmes internes de R&D, le Groupe développe et renforce son expérience et son expertise.	- Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de recherche et développement, en France et dans le monde	+	- Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE
7	Promouvoir le partage des connaissances auprès de nos parties prenantes	ALTEN partage son expertise et réalise des transferts de connaissances et de technologies avec ses partenaires.	- Diffusion des principes de la Charte Achats Responsables à l'ensemble des filiales - Renforcement des projets de la Direction de la R&D du Groupe pour répondre à des enjeux de société dans un esprit de partage de connaissances - Poursuivre l'animation de conférences ou évènements à destination des collaborateurs, des clients ou des candidats	+	- Voir partie 4.3 ACHATS RESPONSABLES - Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE» - Déploiement des Conférences techniques Talent'Camp Voir page 65
8	Faire de la sécurité au travail une priorité	Le Groupe déploie une démarche globale de préservation et de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, au regard des exigences des clients, de la réglementation et des exigences élevées fixées en interne.	- Développement des formations aux risques (humains, informatiques, environnementaux, éthiques...) pour tout nouveau collaborateur en France, y compris pour les populations commerciales - Déployer le référentiel ALTEN CARE dans le Groupe	+	- Welcome Pack (sécurité des données, risques professionnels, RSE) - 3652 salariés formés en 2017 aux e-learning Santé Sécurité Environnement - mise à jour du E-learning sur les risques-professionnels
9	Placer l'éthique au cœur de nos activités	Le développement d'ALTEN s'appuie sur des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence, mis en oeuvre par ses dirigeants et ses salariés.	- Réunir le Comité Ehique à une fréquence minimum bi-annuelle - Mise en conformité avec la reglementation - Former 100 % des managers à l'éthique	– – –	- une réunion en 2017 - Mise en œuvre du plan de vigilance au niveau Groupe - Mise en conformité avec la loi Sapin 2 - Mise en conformité avec la loi n° 2017-399 relative à la protection des données personnelles (RGPD)» - Charte Ethique et Conformité déployée à l'ensemble des collaborateurs
10	Engager des relations durables avec nos partenaires	Par la création de la Charte Achats Responsables et l'intégration de critères sociaux, sociétaux et environnementaux dans les achats du Groupe, ALTEN créé des relations gagnants-gagnants et équitables avec ses fournisseurs.	- Renforcement de la politique d'Achats Responsables dans l'ensemble des filiales par la création d'une cartographie des risques RSE par catégories d'achats - Intégrer davantage le secteur protégé dans les achats	+	- Voir partie 4.3 ACHATS RESPONSABLES - Identification de tous les fournisseurs EA/ESAT, voir partie Les métiers de l'ingénierie sont compatibles avec le handicap & 4.3 ACHATS RESPONSABLES

	ENJEUX	ENGAGEMENTS ASSOCIÉS	OBJECTIFS		RÉSULTATS
11	Veiller au bien-être au travail des collaborateurs	ALTEN s'engage pour la qualité de vie au travail et la valorisation des ses collaborateurs.	- Pérennisation des actions de sponsoring interne via le programme « Nos salariés ont du talent » - Synergie avec les instances représentatives du personnel pour l'amélioration de la gestion de l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle	+	- 15 projets ont été réalisés grâce au sponsoring interne, voir partie 2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL - Le CHSCT s'est en tout réuni 18 fois en 2017 pour ALTEN en France
12	Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité	ALTEN adapte les compétences de ses salariés aux besoins du marché et les accompagne dans leurs projets professionnels grâce à l'intensification de la formation interne.	- Renforcement des valeurs communes et du développement grâce à la formation, notamment à l'éthique et la diversité	+	- Augmentation de 12% de collaborateurs formés par rapport à 2016 - En France 88% des salariés ont eu un entretien annuel
13	Maximiser la satisfaction client	ALTEN mise sur la pluridisciplinarité des compétences de ses ingénieurs, son positionnement technologique haut de gamme à forte valeur ajoutée et une offre diversifiée pour satisfaire ses clients.	- Augmenter les taux de conformité aux exigences clients - Maintien des certifications sécurité, qualité et développement durable	+	- La mesure de la satisfaction client (candidats, consultants et clients business) fait partie intégrante des processus du Groupe - Certification Mase; ISO 14 001, 27 001, 9 001, 9100; reconnu Advanced par Global Compact; 74/100 par Ecovadis; B par le CDP
14	Développer le dialogue social	ALTEN poursuit une politique de dialogue avec les partenaires sociaux pour assurer aux collaborateurs entente et défense.	- Continuer à couvrir 100% des collaborateurs par une convention collective	+	Couverture de 100%
15	Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens	En France et dans le monde, ALTEN soutient les initiatives sociétales de ses collaborateurs, des étudiants ou de la société, dans le respect des valeurs du Groupe.	- Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de R&D, en France et dans le monde	+	- Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE - Partenariats avec 10 associations, voir partie 4.5 Actions Solidaires
16	Dialoguer avec les parties prenantes	ALTEN s'engage envers ses parties prenantes pour répondre à leurs attentes et anticiper leurs exigences.	- Renforcer des partenariats avec les parties prenantes - Faire du réseau de correspondants RSE un vecteur de synergie et de performance entre les entités ALTEN dans le monde	+	- Mise en place d'un réseau de référents RSE à l'international
17	Se développer à l'international et maintenir la croissance en France	Le groupe ALTEN, en tant que leader mondial et partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises, ambitionne de se développer fortement à l'international.	- Renforcer l'impact positif des entités ALTEN dans les localités et pays dans lesquelles elles sont présentes : emploi, environnement, développement local, respect des populations, etc.	+	- Augmentation de 20% du nombre de recrutements à l'international par rapport à 2016 - Adoption d'un code de conduite dans différentes filiales grâce à l'impulsion du groupe
18	Sécuriser les systèmes d'information	La satisfaction client et la maitrise des risques est au cœur des préoccupations du groupe ALTEN qui s'engage à intégrer dans sa politique qualité, sécurité et développement durable les exigences de l'ISO 27 001	- Renforcement de la démarche de certification ISO 27 001 - Déployer le référentiel ALTEN SECURE dans le Groupe	+ –	- Obtention de la Certification ISO 27 001 voir partie 4.1 SECURITE DE L'INFORMATION - l'ISO 27 001 est déployée sur 100% du périmètre France - ALTEN SECURE continue à être déployé à l'international
19	Soutenir les ingénieurs de talents	ALTEN stimule l'innovation en récompensant les ingénieurs de talents au travers de nombreux prix.	- Maintien de la présence d'ALTEN aux remises de prix et trophées en lien avec l'innovation	+	- Remise d'un prix par Simon Azoulay lors du Trophée des femmes de l'industrie voir partie 3.2 VALORISATION DES INGENIEURS DE TALENTS - Participation au Trophée Excellencia, voir partie 3.1 VALORISATION DES METIERS DE L'INGENIEUR - Deuxieme cérémonie de remise des ALTEN Awards voir partie 2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL
20	Minimiser l'impact environnemental de nos installations	Le management de la performance environnementale est au coeur d'une démarche d'amélioration continue, basée sur des solutions pragmatiques et adaptés aux activités d'ingénierie.	- Amélioration du pilotage des performances environnementales des activités grâce au renforcement des indicateurs clés en place - Intégration croissante de bâtiments disposant de hautes certifications environnementales dans le parc immobilier des entités internationales du Groupe - Incitation des collaborateurs aux éco-gestes - Réduction des émissions de CO_2 liées aux déplacements - reduction de la consommation de papier liée aux impressions - Maintien des certifications ISO 14 001	+ – +	- Réalisation d'un bilan carbone au niveau européen couvrant plus de 90% du chiffre d'affaire du perimetre RSE - Perimetre constant depuis 2016 - 3652 salariés formés en 2017 aux e-learning Santé Sécurité Environnement dont «éco-gestes» et «éco-conduite» - Réduction de 32% de CO_2 liée aux déplacements sur le périmètre France - Economie de 40% de papier liée aux impressions voir partie Ressources informatiques - Maintien de la certification ISO 14 001

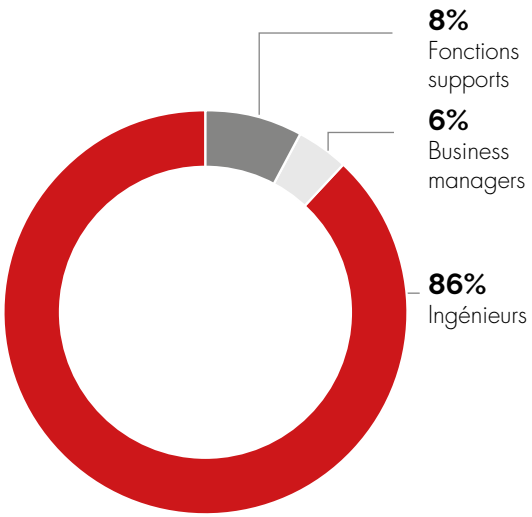
Un employeur accélérateur de carrière

2.1 ALTEN, ACTEUR MAJEUR DE L'EMPLOI

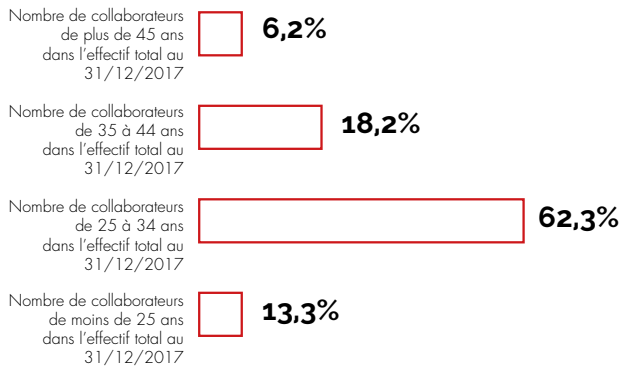
Au 31/12/17, l'effectif total du groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 20 794 collaborateurs.

	Nombre de collaborateurs Femmes	Nombre de collaborateurs Hommes	TOTAL 2017	2016
France	3167	8580	11747	10867
Allemagne	461	1684	2145	1882
Belgique	174	500	674	517
Espagne	494	1149	1643	1488
Italie	284	852	1136	829
Suède	305	1129	1434	1224
Inde	243	1027	1270	1264
Pays-Bas	107	638	745	633
	25%	**75%**	**20794**	18707

Parmi eux, 86 % étaient des ingénieurs consultants et 95 % étaient en CDI en 2017.



La moyenne d'âge en France s'élevait à 31 ans

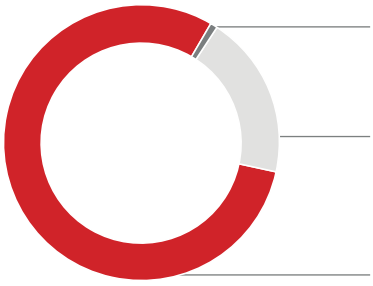


Pro-activité affirmée en matière de recrutement

Dans un contexte de fort engagement où les exigences de qualité et de productivité des clients d'ALTEN ne cessent d'augmenter, la capacité à repérer, capter, développer et promouvoir les meilleurs talents est stratégique.

ALTEN est un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2017, le Groupe a ainsi poursuivi son active politique de recrutement international, intégrant à ses équipes plus de 10 020 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel sur le périmètre RSE, dont 5864 en France. Parmi eux, 91 % ont été embauchés en CDI sur le périmètre RSE, 94 % sur le périmètre France

Répartition des embauches

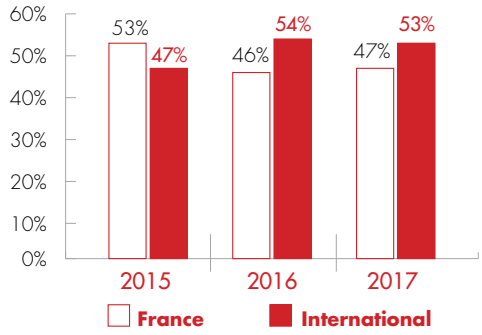


1,3%
Nombre d'embauches en contrat d'Apprentissage et de Professionalisation

7,3%
Nombre d'embauches en CDD

91,4%
Nombre d'embauches en CDI

% du CA en France et à l'international



L'année 2016 a marqué un tournant dans la croissance du Groupe. Le chiffre d'affaire réalisé à l'international (toutes filiales internationales confondues) est plus important que celui réalisé en France et cette tendance s'est confirmée en 2017. Le Groupe a donc mis en place de nouvelles stratégies notamment en matière de recrutement. Une cellule de recrutement dédiée à l'international a été créée dans le but de rester leader du marché de l'emploi.



INTERVIEW

Laurent Lepinoit

Directeur du Recrutement International

Quelles sont les grands axes du recrutement international d'ALTEN ?

Le recrutement à l'international se déploie sur de plus en plus de pays en Europe. Aussi, le Canada et les Etats Unis sont deux pôles particulièrement en croissance. Plus ponctuellement, nous travaillons avec le Japon et la Chine. Notre présence continue de s'élargir à l'ensemble de l'espace international.

En 2017, quelles sont les zones les plus dynamiques dans votre Direction ?

Nous travaillons beaucoup avec le Royaume-Uni et les Etats Unis qui ont notamment de gros besoins dans le secteur de l'automobile. Nous sommes particulièrement présents dans deux domaines : l'électrification des véhicules ainsi que les systèmes embarqués. Nous travaillons notamment sur l'intégration de batteries pour les véhicules hybrides et nous développons des systèmes embarqués pour des véhicules autonomes.

Quelles sont les perspectives pour 2018 ?

Nous continuerons d'élargir notre présence à l'international et envisageons notamment de nous déployer au Mexique. Notre objectif pour l'année 2018 est d'atteindre les 150 recrutements.

INTERVIEW

Stephane Dahan

Directeur du Recrutement Carrières Ingénieures (ALTEN SA, SO et SIR)

Quel bilan peut-on dresser de l'année 2017 ?

L'année 2017 nous permet de dresser un bilan positif et largement au-delà des objectifs que nous nous étions fixés. Notre projection pour 2017 était de 3 000 recrutements et nous recensons finalement plus de 3 100 entrées ingénieurs pour cette année. Ces chiffres confirment la position d'ALTEN comme acteur majeur de l'emploi en France.

Quelles sont les objectifs pour 2018 ?

Nous projetons de continuer dans cette dynamique pour 2018 avec un objectif de 3 800 recrutements dont 3 500 ingénieurs. Cette proactivité en matière de recrutement est confirmée par l'enquête exclusive de « L' Usine Nouvelle » qui, depuis deux années consécutives, classe ALTEN parmi les 10 premiers recruteurs de l'industrie et du numérique en France.

La dynamique de recrutement est opérée par un processus industrialisé d'analyse de compétences permettant d'identifier et recruter les profils de haut niveau.

En 2017, ALTEN occupe la 20ème position de la sixième édition du classement OTaC (Online Talent Communication) et gagne 7 places par rapport à l'année 2016. Ce classement est réalisé par le cabinet Potentialpark qui étudie les outils de recrutement digitaux des entreprises. Au total, 5 611 étudiants et jeunes diplômés français ont répondu à l'enquête. Cela a permis d'évaluer les outils de recrutement de 100 employeurs présents dans l'hexagone.

LinkedIn Top Companies

En 2017, et pour sa deuxième année de classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 7ème position des employeurs les plus attractifs en France. Basé sur les données des utilisateurs LinkedIn, ce classement met en avant les 25 meilleures entreprises françaises en termes de recrutement, d'attraction et de fidélisation des talents. Sa politique de recrutement particulièrement dynamique en 2017 fait d'ALTEN un acteur majeur de l'emploi en France.

Dans cette optique d'optimiser ses recrutements ALTEN a lancé « Thibot », l'un des premiers chatbot français dédié au recrutement, sur l'application mobile la plus téléchargée au monde : Messenger. Ce robot permet aux candidats business managers d'échanger et d'obtenir les réponses à leurs questions. Via « Thibot », les candidats peuvent également solliciter une mise en relation directe avec l'équipe recrutement business managers d'ALTEN.

Véritable tremplin de carrière, ALTEN recrute de nombreux jeunes diplômés. Les équipes d'ingénieurs consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans les secteurs suivants : Aéronautique, Spatial & Défense, Transport Terrestre, Energie & Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Tertiaire. Ils s'ouvrent à des opportunités d'évolution sectorielle comme géographique. C'est pourquoi le Groupe exige de ses ingénieurs, outre des compétences techniques de haut niveau et la connaissance du secteur d'activité du client, un savoir être qui leur permette de s'adapter à des environnements en mutations rapides.

Afin d'identifier très tôt les potentiels candidats, ALTEN développe de multiples liens de proximité avec les futurs jeunes diplômés. De nombreux évènements de rencontre des candidats sont organisés chaque année :



- **L'ALTEN Job Tour**, véritable tour de France des opportunités de carrière, permet tous les ans à de nombreux candidats ingénieurs de rencontrer ALTEN dans ses locaux et de découvrir ses activités. L'édition 2017 a accueilli environ 500 candidats dans 9 villes de France : Bordeaux, Brest, Lille, Lyon, Nantes, Paris, Rennes, Strasbourg et Toulouse. L'évènement s'est déroulé pendant trois jours et proposait une expérience candidat adaptée au profil de chacun. Un parcours candidat était organisé autour de différents ateliers :
  - Une analyse personnalisée de leur profil LinkedIn
  - Des ateliers « personal branding »
  - Des coaching CV
  - Une animation photo pour mettre en valeur leur CV

- En mars 2017, le Groupe a organisé, pour sa deuxième édition, le rendez-vous unique pour les passionnés d'innovation digitale : l'ALTEN Digital Innovation Day. Ouverte aux candidats, cette soirée dédiée au numérique leur a permis de recevoir des informations essentielles et d'actualité, d'assister à des conférences techniques mais également de rencontrer et d'échanger avec des spécialistes sur des thématiques spécifiques. Pour cette deuxième édition, 4 conférences ont ainsi été proposées et présentées par des collaborateurs issus de la Direction Technique du Groupe ainsi que des entrepreneurs :
  - « Algorithmes, les nouveaux pouvoirs du développeur »
  - « Ecuries de course au large : comment embarquer la technologie sur les bateaux ? »
  - « Le digital dans la banque de détail : vers des processus cross canaux »
  - « Transport et Mobilité de demain : automatisés et hyper connectés ! »

  Un espace recrutement a permis aux candidats de rencontrer des business managers ainsi que des chargés de recrutement pour un speed recruiting dans un cadre décontracté.
  Au total, 120 candidats ont participé à cette soirée au Théâtre de l'Ouest Parisien.

- En parallèle, le Groupe en France et dans le monde participe à de nombreux salons et forums spécialisés de recrutement. Ces événements sont l'occasion pour les étudiants et diplômés d'aller à la rencontre des recruteurs, de découvrir les opportunités de carrières et de bénéficier en outre de nombreux conseils de professionnels du recrutement. En 2017, ALTEN a ainsi participé à 90 salons et forums en France.

- Le Groupe entretient également des relations partenariales privilégiées avec de nombreuses écoles d'ingénieurs et de commerce.

  - En France, ALTEN s'engage activement auprès de plus de 90 écoles et universités et y organise très régulièrement des ateliers RH (simulations d'entretiens, ateliers CV, etc.) et des conférences métiers ou techniques. Grâce aux opportunités créées par les travaux de R&D du Groupe, des offres de thèses de doctorat, réputées comme particulièrement qualitatives et de niveau technique élevé, sont proposées annuellement.

  - En Allemagne, ALTEN GMBH a identifié une quarantaine d'universités cibles et tisse des relations très privilégiées avec certaines d'entre elles. De nombreuses animations telles que des soirées de recrutement, des entretiens, des présentations, des workshops et bien d'autres activités sont organisées dans le cadre de ces coopérations.
    ALTEN Technology est en collaboration avec les deux principales universités de Hambourg (Université de Hambourg et HAW) et l'université d'Ostfalia. Le bureau de Recrutement est directement en contact avec de nombreux professeurs et obtient des recommandations d'étudiants potentiels. Un programme de mentoring pour les étudiants a aussi été mis en place. Accompagnés, coachés et suivis par des collaborateurs ALTEN issus de départements variés comme les RH, la Finance, l'IT ou l'Ingénierie, ces étudiants, une fois diplômés, se voient également proposer des postes au sein du Groupe.

  - Les Pays-Bas soutiennent activement de nombreuses universités et associations étudiantes. La promotion des carrières ingénieurs s'articule autour de sponsoring, d'intervention dans des classes et l'organisation d'évènements publics tels que « ALTEN Playground » et « Technical Pubquiz ».

  - En Belgique, ALTEN participe à l'ESTIEM International Business Game, un tournoi d'ingénierie qui réunit des étudiants de toute l'Europe. Cette année, ALTEN était membre du jury de la demi-finale à Bruxelles.

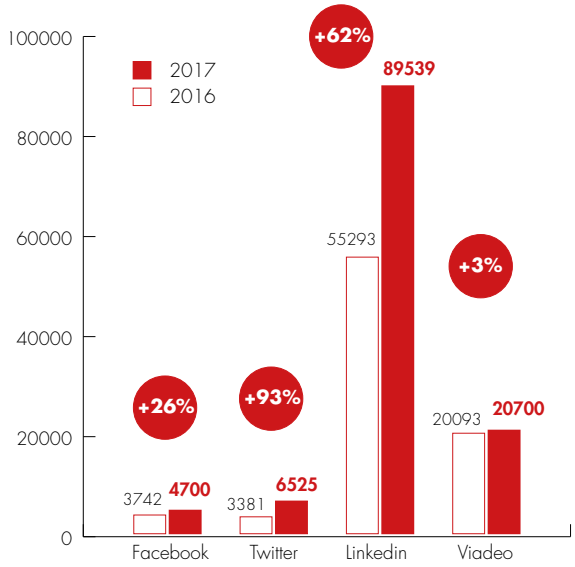
  - ALTEN Sweden a conclu un partenariat avec MARM qui est une association qui permet de mettre en relation les étudiants et les entreprises. Les locaux d'ALTEN ont reçu plusieurs fois ces rencontres.

Le développement de relations de proximité avec le monde étudiant fait de plus en plus appel au réseau relationnel des salariés ALTEN. Un dispositif interne de cooptation encourage et gratifie le parrainage de candidatures par des collaborateurs. En 2017, la cooptation a permis de recruter 285 ingénieurs en France. En véritables ambassadeurs du Groupe, de nombreux ingénieurs et managers interviennent par ailleurs auprès de leurs écoles d'origine pour des cours, travaux dirigés, conférences et opérations de mécénat de compétences. C'est une fierté pour ALTEN de voir ses collaborateurs partager les valeurs du Groupe auprès de leur réseau.



Enfin, le Groupe renforce sa visibilité croissante sur les réseaux sociaux et internet. Mise en avant d'initiatives, partage et relais d'informations, échanges, portraits et interviews d'ingénieurs consultants : ALTEN est actif sur ses comptes Facebook et Twitter, ainsi que sur une chaîne YouTube dédiée. Le Groupe anime plusieurs hubs d'information et de partage d'opinion sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn.

Répartion du nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux



L'ALTEN Innovation Center

L'ALTEN Innovation Center accueille depuis plusieurs années des étudiants d'écoles d'ingénieurs pour qu'ils effectuent leurs stage de fin d'étude dans un cadre des plus formateur et professionnalisant. Cette démarche originale mise en œuvre par ALTEN repose sur quatre axes :

Des sujets motivants : le stagiaire a en charge le développement d'une innovation nécessaire à la réussite d'enjeux environnementaux ou sociétaux (dimension développement durable…).

Une mise en responsabilité : le stagiaire est en charge de la réalisation mais aussi du management des travaux qui lui sont confiés. A ce titre, il est l'artisan majeur des trois phases qui structurent tous les projets innovants ALTEN : le cadrage, la modélisation et le prototypage.

Un environnement méthodologique riche : le stagiaire assure la mise en œuvre sur son projet du référentiel développé par ALTEN pour le développement de l'innovation et s'appuie sur des méthodes Agiles ALTEN spécifiquement développées pour les projets innovants.

Un accompagnement dédié : le stagiaire est placé sous la responsabilité d'un expert ALTEN pour le conseiller et le guider dans sa démarche d'innovation, qui le « coache » plus qu'il ne le dirige



- Dialogue social et accords collectifs

Voir parties « 17.4 Accords collectifs » et « 17.5.5 Les relations sociales » du présent document.
Les données présentées dans ces parties du rapport ne concernent que les entités du Groupe en France.

- Rémunérations et participation

Voir parties « 17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital » et « 17.5.7 La rémunération, l'intéressement, la participation et l'épargne salariale » du présent document.

2.2 GESTION DES CARRIERES, MOBILITES INTERNES ET FORMATION

• Gestion des carrières

Top Employer© depuis 2012, ALTEN offre une politique de gestion des Ressources Humaines dynamique tournée vers la diversité des parcours et le développement des compétences. Cela permet à chaque collaborateur de rester à la pointe et de renforcer son employabilité, et au Groupe de sécuriser ses perspectives de développement en identifiant les compétences nécessaires aujourd'hui et demain. Par ailleurs, ALTEN a adapté son organisation interne afin de cibler au mieux les attentes et les spécificités de ses trois populations de salariés : ingénieurs consultants, business managers ou fonctions support.

La gestion des carrières des **ingénieurs consultants** est portée par des processus internes, déployés par les business managers et la Direction des Carrières Ingénieurs (DCI) : les entretiens annuels permettent d'identifier les compétences acquises et celles à développer, les besoins de formation et de construire les plans de développement. Les entretiens de carrière sont l'opportunité de réfléchir à l'orientation des parcours.

En 2017, la DCI a poursuivi son travail sur l'intégration des ingénieurs : travail sur une nouvelle plateforme e-learning ; formation des nouveaux ingénieurs à la communication ; création du réseau des Ingénieurs Campus Managers, qui permettent de renforcer les liens entre les consultants issus d'une même école d'ingénieur.

Plus que jamais, les évolutions des ingénieurs en interne sont valorisées, que ce soit vers les fonctions de Chefs de projets et Spécialistes, Business Manager ou Fonctions Support.

Il s'agit également de faire rayonner les compétences techniques fortes présentes en interne, que ce soit par des ateliers sur les Communautés techniques, que par leur valorisation via des prix associés (Awards).

A noter également : la digitalisation des entretiens annuels et des Entretiens Professionnels.

Côté **business managers**, des Comités Carrières semestriels réunissent les Directeurs Opérationnels qui passent en revue les performances de chaque business manager. Sont étudiés à cette occasion les résultats commerciaux, de recrutement et de développement mais également le respect des process et la qualité du suivi. Ainsi sont décidées les évolutions hiérarchiques et les mobilités fonctionnelles et géographiques. De plus, chaque année, une campagne de bilans annuels permet aux business managers de revenir avec leurs responsables hiérarchiques sur l'année écoulée, et de mettre en place des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés ensemble. Enfin, les parcours de formation AMPLIFY permettent aux business managers d'acquérir les compétences et savoir-être essentiels. Tout au long de leur carrière, les accompagnements individuels, les cours théoriques présentiels ou e-learnings, les assessments viennent en renfort des apprentissages terrain avec pour but la performance opérationnelle. A noter également, en France comme en Allemagne, la mise en place d'un « passeport d'intégration », qui permet aux nouveaux arrivants de bénéficier du soutien d'un manager expérimenté et d'être encadré sur certaines missions clés : prospection commerciale, entretiens de recrutements, préparation de réunions techniques, etc.



Le dynamisme des carrières au sein des fonctions support permet de pourvoir un poste sur trois en interne, et cette statistique perdure depuis plus de 4 ans. Les collaborateurs ont la possibilité d'évoluer de différentes manières. Ils peuvent acquérir de l'expertise sur leur métier et en devenir un référent, ou opter pour une carrière d'encadrant. De plus, dans chacun des métiers, les possibilités de travailler sur des projets transverses sont nombreuses, telles que la mise en place de systèmes d'information, l'harmonisation des processus, etc. En effet, l'évolution d'ALTEN ne cesse d'apporter de nouveaux sujets à déployer. Afin de rythmer et d'organiser toutes ces possibilités d'évolution, la Direction du Développement des Fonctions Support (DDS) a mis en place depuis plusieurs années différents processus d'évaluation : les entretiens annuels et les Comités Carrières. Au-delà de l'accompagnement quotidien des responsables, le développement des compétences passe aussi par des formations multicanaux. La DDS accompagne également les collaborateurs à travers des entretiens de carrière pour leur permettre de se projeter au sein du Groupe et pour contribuer à la mise en place des mobilités internes au plus près de leurs souhaits et compétences.

Les filiales du Groupe s'attachent également à déployer des outils personnalisés afin d'identifier et valoriser leurs talents. En Allemagne par exemple, les ingénieurs d'ALTEN bénéficient de 2 entretiens annuels d'évaluation pour analyser leurs performances et leurs possibilités d'évolution. ALTEN GMBH possède également un programme de coaching sur-mesure destiné à accompagner les managers ou les consultants à chaque étape de leur carrière.

En Italie, les entretiens annuels ont permis de créer des parcours de carrières types (nationaux et internationaux) disponibles sur le site internet. Une cartographie des compétences est également réalisée tous les ans.

Enfin, ALTEN et ses filiales se dotent de différents outils afin de bénéficier d'une gestion fine et collaborative de l'ensemble des compétences et ainsi adapter ses plans de formation, de recrutement, etc. En France par exemple, depuis trois ans, ALTEN profite d'une plateforme à destination des ingénieurs, des managers et du recrutement, permettant d'affiner la cartographie des compétences et d'optimiser la recherche des profils correspondant aux besoins des clients. En Espagne, une application interne, accessible pour tous les collaborateurs, a été développée afin de concentrer toute l'information relative aux recrutements et aux stages.

ALTEN, Employer© 2018

Pour la 7ème année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France 2018 qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée en 2017.

L'attribution de cette labellisation repose sur un audit interne construit sur un référentiel de 400 pratiques RH couvrant différents aspects des ressources humaines : formation, développement, gestion des carrières, diversité, politique de bien-être, responsabilité sociétale, communication, culture d'entreprise, etc.

ALTEN se démarque par sa politique de gestion et de développement des talents, par son important dispositif de formation et son rôle de tremplin de carrière notamment pour les jeunes diplômés.

A noter également : la certification d'ALTEN Spain (pour la troisième année consécutive), ALTEN Italy et ALTEN GMBH pour leur deuxième année consécutive.

• Mobilité interne

Désireux de s'appuyer en priorité sur ses collaborateurs pour son déploiement à l'international, ALTEN s'est par ailleurs doté d'outils permettant de recueillir leurs souhaits de mobilité et d'organiser cette dernière.
Les parcours de mobilité permettent d'évoluer au sein du Groupe, en termes géographique mais aussi fonctionnel. Le développement du Groupe ALTEN à l'international s'accompagne d'opportunités pour poursuivre sa carrière à l'étranger. Formés en France, certains business managers motivés, parlant la langue locale et ayant prouvé leur capacité à performer, sont par exemple chargés d'exporter le business model au sein des nouvelles entités.
Cette mobilité permet à chacun d'accroître ses compétences, de donner un élan à sa carrière, et de s'épanouir en découvrant de nouvelles cultures. En 2017, 237 collaborateurs en France ont été recrutés par mobilité inter-entités

• Développement des compétences et renforcement de l'employabilité

ALTEN est acteur d'une société en constante évolution. La politique formation du Groupe prend en compte ces changements et se prépare aux challenges de demain, avec pour objectif principal d'adapter les compétences de ses salariés aux besoins du marché et de les accompagner dans leurs projets professionnels.

Chaque entité du Groupe dispose d'un service formation qui lui est propre, bénéficiant ainsi d'une plus grande proximité avec les collaborateurs. D'autre part, l'université interne du Groupe, ALTEN Training Center (ATC), organisme de formation agréé, valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions. C'est également un espace d'échanges et d'émulation, générateur d'une véritable cohésion interne.

ATC propose une offre complète, basée sur des dispositifs pédagogiques variés et innovants : formations en présentiel, co-développement, ateliers pratiques de training, e-learning ou encore classes à distance. La richesse des formations d'ALTEN Training Center est source de renforcement constant de l'employabilité des collaborateurs.

Deux programmes phares sont déployés par ATC :

• Gestion de projet : destiné aux chefs de projets et aux ingénieurs ; il a pour objectif de poursuivre la montée en

compétences des acteurs projets, de diffuser au sein du Groupe des pratiques communes de management de projet et de déployer les méthodologies internes.

Ces formations adressent deux axes principaux repérés comme essentiels dans la réussite des projets menés par ALTEN : un axe technique (Workpackage Management – méthodologie ALTEN –, gestion financière d'un projet, etc.) et un axe de management de projet (relation avec les clients, communication, management des hommes, leadership, etc.).

• Management des hommes et leadership : axé sur le développement de pratiques managériales communes, le parcours de formation management pour les fonctions support est en constante évolution pour s'adapter aux problématiques rencontrées par les managers. Un référentiel de compétences managériales a été construit permettant de créer un programme de formation adapté à chaque chemin de carrière. Qu'ils soient juniors ou expérimentés, les managers sont accompagnés dans leur rôle à travers différentes formations adaptées à leurs besoins.

Des programmes plus techniques sont développés pour certains métiers en s'appuyant sur la capitalisation des savoirs des experts ALTEN (RH, finance, nucléaire, ferroviaire, etc.) ainsi que des programmes transverses liés à la sécurité, au développement durable, etc.

ALTEN AMPLIFY

ALTEN possède par ailleurs une université interne dédiée au développement des compétences de ses business managers. Accessible en France et à l'international, les programmes AMPLIFY accompagnent le manager tout au long de sa vie au sein du Groupe. Animées par plus de 70 formateurs internes certifiés, eux-mêmes Dirigeants Opérationnels au sein d'ALTEN, les formations AMPLIFY mêlent cours collectifs basés sur des cas pratiques, digital learning, parcours de tutorat et certifications internes permettant de valider ses acquis. Véritable colonne vertébrale de la carrière du manager, les programmes AMPLIFY permettent à de jeunes ingénieurs d'acquérir tous les fondamentaux du métier de manager - business, recrutement, management, gestion d'un centre de profit - puis de poursuivre leur progression en approfondissant chacun des sujets : encadrement d'autres managers, pilotage de projets à engagement, direction d'agence.

Proposer à ses collaborateurs un environnement apprenant et collaboratif est l'enjeu majeur d'ALTEN pour relever les challenges de demain.

Focus sur le digital learning

En 2017, ALTEN continue sa digitalisation de la formation en :

- enrichissant le catalogue de module e-learning intégrant différentes méthodes : rapid learning, adaptative learning, serious games, tutoriels
- accompagnant les nouveaux collaborateurs avec un pack d'intégration, et tutoriels pour mieux appréhender les outils internes
- renforçant les formations en présentiel existantes avec des modules e-learning en amont (blended learning)

Les objectifs de cette digitalisation étant de :

- augmenter les opportunités d'apprentissage des collaborateurs
- sensibiliser les collaborateurs sur des sujets obligatoires (sécurité des données, risques professionnels, RSE…)
- renforcer les formations métiers (automobile, nucléaire…)
- augmenter la rétention d'information en proposant des actions à distance « pré et post-formation »
- participer à la progression de la culture digitale de l'entreprise

Conférences techniques Talent'Camp

Toujours dans un objectif d'amélioration continue des compétences, ALTEN organise des conférences techniques à destination des salariés.

Des consultants du pôle Systèmes d'information Réseaux et Telecom (SIRT) ont participé à la première soirée sur le thème de l'IT Service Management : dans un contexte d'évolution profonde des usages et besoins (uberisation des services, omnicanalité de la relation client, accélération du TimeToMarket …), les organisations IT vivent une révolution marquée par l'hybridation des infrastructures (Cloud), des ressources (Outsourcing) et des modèles de delivery (DevOps). Face à tous ces enjeux, l'ITSM doit s'adapter pour répondre à ses objectifs de rationalisation, de traçabilité, d'amélioration de performance et de qualité de service de l'activité IT de l'entreprise.

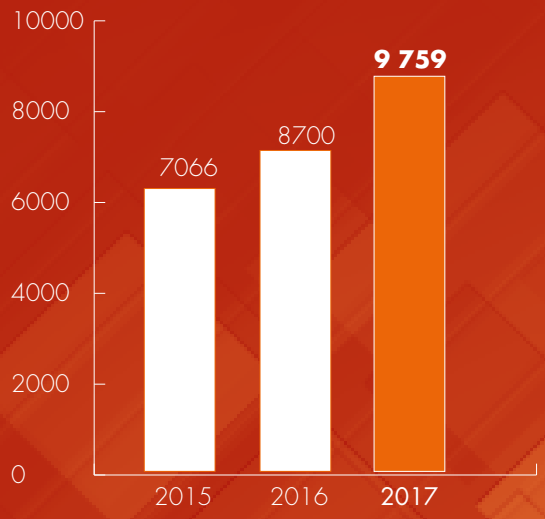
Eric J., Directeur de Projet, est revenu sur cette actualité en présentant l'état des lieux et les perspectives d'évolution de l'ITSM, témoignage illustré par le retour d'expérience de Stevan S. consultant ALTEN sur le pôle SIRT et expert dans ce domaine. Ce fut également l'occasion pour les participants de découvrir la solution ITSM en SaaS de l'éditeur ServiceNow.

One day with ALTEN

Le 9 mars 2017 et pour la première année, ALTEN organisait l'évènement « One day with ALTEN ». Durant cette journée, les ingénieurs développeurs étaient invités à venir débattre sur le thème « Angular1 vs Angular2 » et partager leurs best practices. Une plateforme « One day with ALTEN » a été créée afin de partager la stratégie IT du Groupe ainsi que certains projets de développement menés par les ingénieurs développeurs.

En France et à l'international, l'accent est mis sur la formation avec près de 206 739 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 9 759 personnes formées.

Evolution du nombre de personnes formées



- En 2017, en France, plus de 128 000 heures de formation ont ainsi été dispensées. 4408 collaborateurs ont reçu au moins une formation, soit près de 38% des collaborateurs. En Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Suède, Pays-Bas et Inde, plus de 83 500 heures de formation ont été enregistrées, pour 59 % des collaborateurs.

- En Belgique, ALTEN a créé l'ALTEN Belgium Academy. L'objectif est de stimuler les carrières des ingénieurs en leur faisant acquérir de nouvelles compétences. En 2017 le portefeuille de formations comprenait : des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, ISTQB…).

- En Suède, le catalogue propose plus de de 200 formations. Ce qui s'est traduit par plus de 15000 heures de formation pour 1818 participants.

- En Espagne, une solution innovante dénommée « I Cloud » permet de répondre à la problématique de formation en présentiel des salariés. Cet outil efficace et dynamique permet l'amélioration des connaissances et l'évolution professionnelle des salariés, ainsi que l'amélioration du service aux clients d'ALTEN.

  ALTEN Spain utilise également la plateforme AULA streaming, une plateforme interne qui propose de nombreuses formations : bases de données, JQuery, HTML5, PMP…
  En 2017, 478 personnes ont été formées, ce qui représente plus de 27 600 heures de formation.

- Chez ALTEN Technology en Allemagne, les formations linguistiques et de management sont proposées en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients. De son côté, ALTEN GMBH en Allemagne propose deux formations obligatoires de management de projet à tous les nouveaux chefs de projet. Ces deux formations se déroulent sur deux jours. Ce sont des formations externes. En Allemagne, en 2017, 1150 personnes ont été formées ce qui représente plus de 25 000 heures de formation

- En Italie l'université interne ALTEN Italia Techno Academy est dédiée au monde de l'ingénierie, via de la formation théorique, pratique et du développement de thèse.
  En 2017, au total, 773 personnes ont été formées ce qui représente plus de 13400 heures de formation.

- En Inde, des formations techniques ou non sont ouvertes à tous les collaborateurs. Ces formations sont décidées lors des entretiens annuels. En 2017 471 personnes ont été formées.

- ALTEN Netherlands dispose de son propre institut de formation: "The ALTEN Academy". Les Pays-Bas offrent aussi des services de formation à ses clients. Au total, plus de 23 000 heures de formation ont été dispensées.

2.3 LA DIVERSITE, AU CŒUR DE LA POLITIQUE RH DU GROUPE

Le Groupe s'appuie aujourd'hui sur la diversité et en fait un point central de sa politique de Ressources Humaines. Faire de la diversité une priorité permet de casser les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie et ainsi permet d'augmenter chaque année le nombre de recrutements (plus de 5000 ingénieurs en 2017 en France)

• L'ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le groupe ALTEN, véritable melting-pot de compétences et de personnalités. La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe, et la qualité du recrutement favorisent cette diversité. En France, 65 nationalités composent les effectifs.

• Le métier d'ingénieur n'est pas réservé aux hommes

Lycéennes, stagiaires, apprenties, salariées… Tout au long de leurs parcours professionnels, ALTEN s'attache à démontrer aux jeunes femmes que le métier d'ingénieur n'est pas réservé qu'aux hommes. Cet engagement se traduit tout au long du processus de recrutement, d'intégration et de fidélisation des collaboratrices.

ALTEN met ainsi en place des partenariats privilégiés auprès d'organismes comme « Elles Bougent » ou le Syntec Numérique afin de valoriser les carrières scientifiques auprès des lycéennes et les inciter à s'orienter vers des carrières ingénieures.

En interne, ALTEN agit en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes et souhaite fidéliser ses collaboratrices. Quel que soit leur métier, en 2017, elles ont été 41.3 % sur le périmètre RSE (hors Suède*) à bénéficier d'au moins une formation dans l'année (41% des hommes). Au Conseil d'Administration, elles représentent 55 % des membres.

En 2017, ALTEN renforce son plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Son champ d'application couvre de nombreux sujets tels que le recrutement, la rémunération, le déroulement de carrière, la conciliation vie privée/vie professionnelle etc. Avec ce plan d'action, ALTEN souhaite lutter contre les inégalités et mettre en lumière l'importance de la mixité professionnelle au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, depuis 2013, le Groupe a créé le réseau interne les « Elles d'ALTEN », composé de femmes ingénieures du Groupe. L'objectif : permettre les échanges transverses entre collaboratrices, promouvoir la mixité et le leadership féminin au sein du Groupe, et contribuer au développement de recrutements de femmes ingénieures.

Ces ingénieures constituent également un vivier de marraines potentielles pour les actions menées avec l'association « Elles Bougent » (CF. page 76 - 77 rubrique Elles Bougent).

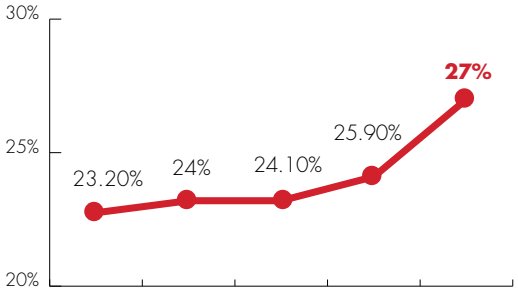
En 2017 ALTEN a donné la parole aux femmes ingénieures au travers de portraits dans le Portfolio « Histoires de Femmes Ingénieures ». Dans chacun de ces dix tableaux, elles y parlent de leur parcours et de leur métier.



En 2017, dans le cadre de la mise en conformité avec la législation allemande, ALTEN GMBH renforce son implication pour la lutte contre toute forme de discrimination. Tous ses collaborateurs sont tenus de signer une charte de non-discrimination.

La Suède a aussi créé un réseau interne de femmes, Women@ ALTEN. Elles se réunissent régulièrement et organisent des évènements (meet-up, after-works, rencontres sportives…) tout au long de l'année. Les Ressources Humaines ont également créé un programme visant à attirer les étudiantes. ALTEN Sweden participe également au PEPP qui est un programme de mentoring qui fournit des conseils et une assistance sur les choix de carrières à des jeunes femmes intéressées par le secteur technologique. En 2017, ALTEN a accueilli nombre de ces évènements dans ses locaux.

Grâce à l'ensemble de ces actions, la proportion de femmes dans les effectifs du Groupe en France évolue progressivement :



*La Suède n'est pas prise en compte pour des raisons de législation locales qui limite les statistiques de genre

- Les métiers de l'ingénierie sont compatibles avec le handicap

En France comme à l'international, ALTEN fait face au manque de candidats ingénieurs en situation de handicap, confrontés au manque d'infrastructures pour leurs études supérieures, et parfois aux idées reçues. Le Groupe s'investit progressivement dans une politique Handicap, pour apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation.

Depuis 2013, les collaborateurs du Groupe ont accès à deux e-learning destinés à sensibiliser et permettre une meilleure intégration des personnes en situation de handicap dans l'entreprise. Le premier a pour objectif de changer son regard et son attitude vis-à-vis du handicap. Il prend la forme d'une bande-dessinée, ludique et didactique, qui expose les principaux enjeux du handicap en entreprise. Le second e-learning, matérialisé par un serious game, propose de découvrir au travers d'une enquête policière les maladies invalidantes et de casser un certain nombre d'idées reçues.

En 2015 a été mise en place une plateforme spécifique sur le handicap, accessible à tous les collaborateurs et regroupant de nombreuses informations interactives de sensibilisation et de formation : e-book, e-learning, serious game, vidéo externe. Par ailleurs, une cellule d'écoute Handicap, composée d'un interlocuteur spécialisé extérieur à l'entreprise, permet de répondre, en toute confidentialité, aux questions que se posent les collaborateurs.

En 2016 un bouton d'accès direct à cette plateforme a été créé sur la page d'accueil de l'intranet ce qui donne un accès plus rapide à l'ensemble des collaborateurs.

Une cellule dédiée est en charge de différentes missions au sein d'ALTEN :

- Stimuler les relations avec le secteur protégé en favorisant le recours à la sous-traitance auprès des EA et ESAT
- Sensibiliser et former les collaborateurs ALTEN en combattant les idées reçues sur le handicap
- Recruter et maintenir dans l'emploi les collaborateurs en situation de handicap en les accompagnant tout au long de leur parcours professionnel
- Innover grâce aux projets de R&D autour de l'aide à la personne

A noter également, la réalisation d'une cartographie des achats réalisées auprès du secteur protégé et adapté a débuté en 2016, afin d'identifier et cibler de nouvelles opportunités de partenariat. Cela a notamment permis à ALTEN en 2017 d'établir un partenariat avec une entreprise adaptée pour ses achats de matériel informatique.



En 2017, toujours dans cette démarche de sensibilisation face aux idées reçues, ALTEN a mis en place différents projets dans le cadre de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées. Du 13 au 19 novembre, des ateliers de mise en situation face à différents types de handicaps ont été proposés au siège social ainsi que sur le site de Toulouse. Les collaborateurs ont notamment pu appréhender la déficience visuelle avec un parcours en canne blanche ainsi que des lunettes recréant le champ visuel provoqué par différentes maladies. Les difficultés de mobilité et les déficiences auditives ont également été abordées lors de ces mises en situations. Au total, une soixantaine de collaborateurs ont été sensibilisés à travers ces différents ateliers. Dans le cadre de cette semaine, un quizz a également été organisé afin de mettre à mal les idées reçues sur l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

En 2017, ALTEN a apporté son soutien à Handiplanet, plateforme de voyage à destination des personnes à mobilité réduite. Ce guide de voyage collaboratif permet d'organiser, planifier et préparer son voyage grâce aux retours d'expérience partagés par les autres utilisateurs de la plateforme.

En 2017, ALTEN a poursuivi son engagement pour une meilleure insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Pour répondre à ces enjeux à la source, ALTEN a collaboré à l'élaboration d'une nouvelle méthode de recrutement. Une bibliothèque a été créée afin de permettre aux candidats de renseigner leurs profils et leurs aptitudes. Un algorithme fait alors correspondre les offres d'emploi, les compétences renseignées par les candidats ainsi que les possibles contre-indications d'exercice. Cette nouvelle méthode de recrutement a été utilisée pour la première fois le 27 avril dans le cadre des « Rencontres de l'Haéro », salon de recrutement dédié aux personnes en situation de handicap dans le secteur de l'aéronautique.

Voir également partie « 17.5.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés » du présent rapport.

Focus sur l'Espagne

En Espagne, ALTEN Spain reste très engagé en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap, comme en témoigne son partenariat de longue date avec une fondation partenaire.

« Huit années ont passé depuis le début de la collaboration entre ALTEN et la Fondation Adecco. Un long chemin a été parcouru ensemble, avec toujours un objectif commun : valoriser les talents et intégrer sur le marché du travail les personnes en difficulté. Une ambition qui ne peut toutefois se réaliser sans deux conditions préalables : une reconnaissance de l'importance de la gestion de la diversité en entreprise ; et un travail de sensibilisation à la fois en interne et dans les communautés auprès desquelles nous intervenons.

Pour ALTEN, la diversité est une valeur qui permet d'enrichir les relations avec nos parties prenantes, tout en favorisant le développement au quotidien de nos collaborateurs dans leurs activités.

La diversité accélère l'évolution d'une entreprise vers l'égalité, l'adaptation au changement, l'innovation et la gestion des talents. Et c'est bien de ces valeurs que nous souhaitons nous rapprocher, la diversité et l'intégration faisant partie intégrante de notre univers.

Nous poursuivons donc nos objectifs : définir une stratégie d'entreprise orientée vers le développement social, professionnel et personnel, tout en combattant les stéréotypes et les barrières culturelles qui freinent le potentiel illimité des personnes. »

José Gómez, HR Business Partner

Exemples de projets développés par ALTEN Spain dans le cadre de ce partenariat :

- **Clubs de sport adaptés**

Depuis 2010, ALTEN Spain soutient les enfants en situation de handicap via le programme d'aide destiné aux clubs de sport adaptés. Ce projet vise l'intégration sociale et l'amélioration de la qualité de vie des enfants.

- Projet « Progama Unidos »

En partenariat avec six grandes universités espagnoles et une vingtaine d'entreprises, ALTEN Spain et la Fondation Adecco participent depuis septembre 2013 au projet « Programa Unidos ». A travers ce programme, les entreprises accompagnent et orientent les étudiants en situation de handicap tout au long de leur formation académique, afin qu'ils acquièrent les compétences et aptitudes nécessaires à l'épanouissement de leur carrière et à leur évolution dans l'univers professionnel.

- **Journée internationale pour les personnes en situation de handicap**

A l'occasion de la Journée Internationale pour les Personnes en situation de Handicap le 3 décembre dernier, ALTEN s'est associé à la campagne #Reacciona de la Fondation Adecco. Cet évènement a permis au Groupe d'afficher son engagement, de dialoguer et de sensibiliser en interne sur les clichés véhiculés par le handicap.

En 2017, ALTEN Spain renforce son engagement en faveur de la diversité et signe « El Charter de Diversidad ». Ratifiée sur une base volontaire, cette charte engage des entreprises et institutions à respecter les principes fondamentaux d'égalité. Elle vise notamment à implémenter des politiques concrètes pour un environnement de travail sans préjugés ainsi que des programmes de non-discrimination.

Quand la R&D d'ALTEN se mobilise au service de l'aide à la personne…

L'engagement du groupe ne s'arrête pas à la sensibilisation des collaborateurs mais passe aussi par l'innovation grâce à des projets de R&D autour de l'aide à la personne menés en partenariat avec des organismes reconnus :

- Réalité augmentée immersive pour le traitement de pathologies : autisme, phobie…
- Applications de drones urbains pour le déplacement d'élèves dans la rue
- Travaux avec l'institut de la Vision sur la modélisation du comportement de malvoyant
- Un Drone Ange Gardien développé avec le lauréat du Challenge ALTEN Open Mind 2014
- Un Calculateur de lunettes à réalité augmentée pour les malvoyants de DMLA (avec le CNRS)
- Une canne instrumentée détectant des zones libres d'obstacles pour aider les malvoyants dont on a aussi anticipé le déplacement.



• L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (31 ans), l'expertise des collaborateurs plus expérimentés permet de capitaliser sur des connaissances et des compétences clés pour le Groupe. Un processus de gestion de parcours professionnel leur est dédié, composé d'un entretien de seconde partie de carrière et d'un accès privilégié à la formation. Dans le même temps, ALTEN s'assure de la transmission de leurs expertises aux jeunes diplômés, stagiaires et alternants intégrés aux équipes.

En effet, le Groupe intègre de nombreux collaborateurs en stage, en apprentissage ou en alternance, majoritairement sur les métiers des fonctions supports, plus adaptés aux modalités de ce type de contrat.

Chacun d'entre eux est encadré par un tuteur ALTEN, en charge de son intégration et du bon déroulement de son contrat. Le tuteur transmet ses connaissances à l'étudiant pour que celui-ci acquière progressivement de nouvelles compétences en lien avec la formation suivie et son futur métier. A l'issue du contrat, une expérience réussie peut déboucher sur un contrat à durée indéterminée : pour ALTEN, l'intégration d'étudiants en alternance est une opportunité de former les collaborateurs à ses métiers et de déceler les meilleurs potentiels à recruter.

En 2017 ALTEN à accueilli en France 151 alternants et 220 stagiaires.

2.4 SECURITE DES COLLABORATEURS

La sécurité des salariés est une priorité. En France, Le Groupe déploie une démarche globale de prévention et de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, au regard des exigences des clients, des exigences normatives, de la réglementation et des exigences élevées fixées en interne. Cette stratégie s'appuie sur :

- La prévention des risques, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposé, la sensibilisation des collaborateurs à ces risques et aux mesures de prévention et de protection à suivre, ainsi que le dialogue et la communication avec le CHSCT. Toutes les filiales du Groupe atteignant les seuils réglementaires mettent en place un CHSCT, qui se réunit selon les périodicités légales ;
- La formation, , avec une démarche proactive concernant les formations réglementaires comme volontaires. En 2017, plus de 17 500 heures dédiées à la sécurité ont été dispensées, et 57 managers ont été formés à la gestion du stress ;
- Des sessions de sensibilisation à des risques spécifiques sont régulièrement organisées pour les collaborateurs sur site. Le Livret Santé Sécurité Environnement, lancé à la fin de l'année 2012 et révisé régulièrement est diffusé à tous les collaborateurs, et est le support de référence pour la sensibilisation ;
- La mise en place d'équipements dédiés, notamment en matière de protection individuelle. De plus, depuis 2012, 100 % des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs ;
- La veille réglementaire et normative, amenant ALTEN à agir dès que possible en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité.

Par ailleurs, ALTEN est certifié MASE - Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise - (sur les périmètres Lille, Lyon et Aix) et CEFRI (Comité français de certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants), ce qui témoigne des efforts réalisés et des succès obtenus grâce aux procédures et fonctionnement du système de management de la Santé et de la Sécurité.

Voir également partie « 17.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité » du présent rapport.

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2017, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 2 % des collaborateurs en France.
Le taux d'absentéisme retranscrit le cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2017 en France, il s'élève à 1,67 %.

Aucune maladie professionnelle n'a été recensée sur le périmètre d'ALTEN en France.

La sécurité en route vers le digital

A l'ère de la digitalisation des services, le Groupe ALTEN digitalise la formation et l'information de la sécurité des personnes. Après avoir mis en place une plateforme de e-learning portant l'ensemble des supports de formation à la sécurité, l'année 2017 a été l'occasion de mettre à jour le e-learning consacré aux risques professionnels. L'objectif est d'informer sur les mesures de prévention et de protection applicables aux risques auxquels sont exposés les salariés.



2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Le groupe ALTEN s'engage à déployer auprès de ses collaborateurs des actions concrètes en faveur de la valorisation des talents, de la qualité de vie professionnelle et du bien-être au travail. De nombreuses actions, récurrentes ou ponctuelles, sont ainsi mises en place en France et dans les filiales du Groupe à l'étranger :

- En France et en Espagne, un **livret d'accueil** est disponible : des informations utiles sur l'organisation du Groupe, ses valeurs et engagements ainsi que sur les possibilités d'évolution de carrière sont accessibles à tous. Ce livret permet une meilleure intégration de chaque salarié en lui facilitant l'accès à un éventail d'informations clés indispensables à une adaptation réussie et à une prise de poste plus rapide.

- Depuis plus de 25 ans, les ingénieurs consultants du Groupe accompagnent au quotidien leurs clients sur des projets porteurs d'enjeux technologiques, en France et à l'International. Parce que l'innovation et la recherche de solutions techniques sont inscrites dans les gênes d'ALTEN, le Groupe s'attache à **mettre en valeur les talents** qui contribuent à ses succès. Fin 2015, ALTEN a donc lancé la première édition des ALTEN AWARDS, un concours à destination des ingénieurs consultants afin de mettre en lumière leurs parcours et leurs réussites, autour de sept catégories :

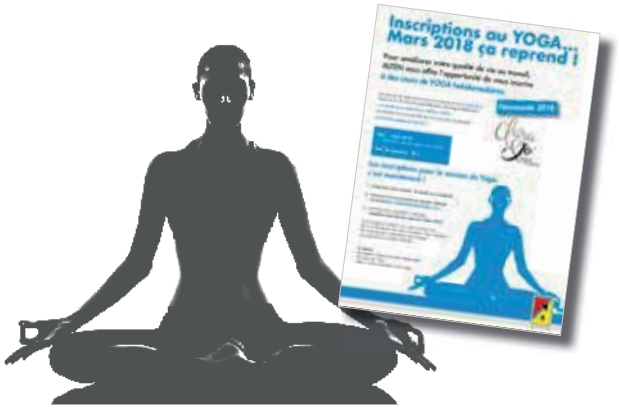
  - ALTEN Award du Chef de Projet sur Projet Structuré ;
  - ALTEN Award de l'Innovation ;
  - ALTEN Award de la Contribution au Développement de l'Entreprise ;
  - ALTEN Award de la Mobilité ;
  - ALTEN Award du Début Prometteur ;
  - ALTEN Award du RSI de l'Année ;
  - ALTEN Award Projet Digital.

Pour la deuxième édition, le jury, composé de membres de la Direction Générale, de la Direction Technique et des Directions supports a sélectionné les nominé(e)s et gagnant(e)s parmi les 150 dossiers de candidature.

Les résultats de ce challenge ont été dévoilés au cours d'une cérémonie de remise de prix dédiée en 2017. Ces derniers ont reçu à Paris leurs trophées en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe ALTEN et les membres du CODIR.



- Pour **le bien-être et la santé** au quotidien de ses employés, le Groupe ALTEN encourage et soutient partout dans le monde de nombreuses actions plus ponctuelles.



- En France, des cours de yoga sont proposés aux collaborateurs du siège social. Lors de la semaine de la qualité de vie au travail, des paniers de fruits ont été mis à disposition des collaborateurs de 9 sites différents. A l'occasion de la journée J'aime ma boite, diverses animations ont été organisées. Les collaborateurs ont notamment fait preuve de créativité pour le « défi photo » et ont partagé leur photo d'équipe.

- En Belgique, des espaces de détente avec babyfoot et PlayStation sont aménagés pour les salariés. Des séances de foot urbain et des tournois de badminton sont aussi organisées tous les lundis pour les employés. Une politique de « flex office » a été mise en place et le matériel a été remplacé par du mobilier ergonomique dans les locaux.

- En Allemagne (ALTEN GMBH), des campagnes de sensibilisation régulières en faveur d'un mode vie plus sain ou encore des incitations à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens sont fréquemment proposées aux employés. ALTEN GMBH s'est même associé depuis 2016 à la campagne «With bicycle to work» organisée par une compagnie d'assurance dans le but d'accumuler des kilomètres en vélo.

- ALTEN Sweden a mis en place un réseau interne sportif appelé ALTEN Sport. De nombreuses activités sportives ont été organisées comme des courses de voile, des matchs de tennis, de football, de football Gaelic …

- ALTEN Spain a mis en place un réseau social appelé « ALTEN B+Healthy » pour que les salariés puissent créer des communautés et des équipes autours de différents sports.

- L'Italie a mis en place des partenariats avec des salles de sport et des spas.

- Plusieurs équipes d'ALTEN Netherlands participent aussi au plus grand tournoi de volleyball sur herbe en Europe. Cet événement appelé Hajraa a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4500 participants.

- En Inde, le sport et l'esprit d'équipe sont aussi mis à l'honneur avec l'organisation régulière de tournois de cricket, internes (ALTEN Calsoft Premier League qui existe depuis six ans) ou inter-entreprises.







ALTEN Runners

Le Groupe soutient également la création d'équipes ALTEN sponsorisées sur différentes courses de running :

En France :

En 2017, ALTEN a mis en place une communauté de coureurs « ALTEN Runners » pour rassembler tous les collaborateurs amateurs de running ou trail, leur permettre de s'inscrire en équipe ALTEN à des courses sponsorisées par le Groupe et partager des bons plans. ALTEN propose à ses salariés de participer à plusieurs courses solidaires dans toute la France (Solirun, Corrida, etc.).

Le 17 décembre 2017, ALTEN participait en équipe entreprise à la 40ème édition de la Corrida de Noël d'Issy-les-Moulineaux, avec 81 collaborateurs à l'arrivée, toutes courses confondues. Pour sa deuxième participation, l'équipe ALTEN, qui s'était adjugée l'an dernier la première place sur le podium du Challenge Entreprises pour la performance 10Km, réitère l'exploit en remportant cette fois 2 Trophées ! La 2ème place sur le podium du challenge du plus grands nombre d'arrivants et la 3ème place pour la performance 10Km grâce au cumul des temps des 3 meilleurs coureurs ALTEN. Pour la première fois sur cette course, les coureurs ALTEN ont apporté leur soutien à l'association Dunes d'Espoir, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part à la course déguisée des pères-noël de 10Km à bord d'une « joëlette » tractée par des coureurs ALTEN. Une expérience unique pour la jeune pilote et les coureurs bénévoles.

A l'international :

- en Belgique (les 20 km de Bruxelles et la spectaculaire course de survie Spartacus Race)
- en Espagne (le défi inter-entreprise « La Carrera de las empresas », La Olimpiada de las empresas saludables et le championnat Alten Staff vs. Alten Managers SPAIN)
- en Allemagne quatre courses avec plus de 80 participants pour ALTEN GMBH et les marathons d'Hambourg et d'Hanovre chez ALTEN Technology
- en Suède (courses de trail, de running, de voile, inter-collaborateurs ou avec des clients du Groupe). ALTEN Suède a aussi participé à « Varruset », qui est une course féminine
- en Italie, les collaborateurs ont couru au Deejay Ten qui se déroule dans les rues de Milan

- Accessible par tous depuis l'intranet, une **boîte à idées** permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de business, de processus, d'outils, d'animation ou tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur. Cette boite constitue une source d'inspiration et d'innovation participative inépuisable pour le Groupe.

En 2017, 81 idées ont été soumises et portent sur de nombreux thèmes : l'amélioration de la vie quotidienne sur le lieu de travail, l'environnement, des propositions de formation ou de conférences…

100% des idées sont analysées et chaque contributeur reçoit une réponse personnelle. La direction du Développement Durable s'assure du bon déroulement du processus.

- A travers son programme interne **«Nos salariés ont du talent»**, ALTEN sponsorise depuis plusieurs années différents types d'actions menées par ses collaborateurs en dehors de leur activité professionnelle, qu'il s'agisse de passions ou d'initiatives personnelles, aussi bien sportives, qu'humanitaires, scientifiques ou culturelles. ALTEN encourage et valorise ainsi les talents dans toute leur diversité. En 2017, le programme s'inscrit sous le signe du sport et de la solidarité avec 15 projets sélectionnés. Le Groupe a notamment sponsorisé Matthieu, ingénieur ALTEN Leader Industrialisation Produit et passionné de sport automobile pour sa participation au championnat du monde de karting amateur, les Sodi World Series avec son association Kart'Eam Endurance. ALTEN a également poursuivi le sponsoring de l'association Cocliclown fondée par Henri, business manager en Aéronautique Spatial et Défense, qui réalise des spectacles et animations auprès d'enfants hospitalisés.



Nos salariés ont du talent

Retour sur les projets primés du sponsoring interne en 2017

Rêves de gosses

Pierre, ingénieur ALTEN et pilote de ligne passionné, a participé au Tour de France aérien de l'association Rêves de gosse du 26 mai au 3 juin 2017. Pendant une semaine, cet évènement a permis d'offrir des baptêmes de l'air à des enfants défavorisés ou en situation de handicap.

Challenge Paye ta montagne

Anthony, en charge des essais en vol dans le domaine électrique, a à nouveau relevé le challenge « PayeTaMontagne » avec le soutien d'ALTEN. Le challenge consiste à relier les Pyrénées aux Alpes à vélo durant 10 jours, dans le but de récolter des dons pour offrir des vacances à la montagne aux enfants du Secours Populaire de Toulouse.

Canoë Kayak

ALTEN a soutenu Félix pour ses prochaines sélections en équipe de France de canoë-kayak. Félix, consultant ingénieur d'application ALTEN, est membre de l'équipe de France de Canoë-Kayak de Descente depuis 2012, avec un palmarès de 2 podiums en coupe du monde. Il a également été vainqueur de la Coupe de France 2012 et 2014, Champion du Monde Junior par équipe 2009, et dernièrement Champion de France par équipe en 2016.

Course automobile

Avec le soutien d'ALTEN, Jérémy, Directeur d'Agence dans la B.U Transport Terrestre et pilote d'endurance a participé au Championnat d'Europe VdeV Endurance Séries 2017, à bord de la Ferrari 458 GT3. Après plusieurs courses sur les circuits de Portimão, Jarama et Magny-Cours, Jérémy et sa nouvelle écurie CMR ont terminé leur saison en beauté au Portugal, en remportant le championnat.
40 étudiants de l'ISAT et de l'ESTACA ont été invités par ALTEN et la Team CMR lors de l'étape du championnat sur le circuit de Magny-Cours. Placés en complète immersion au sein de l'écurie, les étudiants ont ainsi pu assister à la séance de roulage, échanger avec les pilotes et découvrir les métiers d'ALTEN dans le secteur automobile.

Festival Tout Court

Luis, ingénieur architecte système, a créé la première édition du Festival de court métrage de Gisors dirigé par des jeunes de 12 à 25 ans, avec son association Cinémacam. Cet évènement vise à aider les structures jeunesses à monter des projets audiovisuels et d'éducation à l'image. Un jury de professionnels a reconnu la qualité artistique des 85 œuvres sélectionnées et diffusées lors du festival, sur les plus de 600 films visionnés et notés par les jeunes.



Un stimulateur d'innovation

3.1 VALORISATION DES METIERS DE L'INGENIEUR

Le Groupe partage ses compétences et son expérience et prépare les jeunes talents d'aujourd'hui à relever les défis de demain. ALTEN met également en avant des initiatives et projets menés par des ingénieurs d'exception dans le cadre de trophées.

Talents du numérique

ALTEN apporte son concours aux actions de l'association Talents du numérique (ex Pasc@line) pour promouvoir les métiers du secteur du numérique auprès des étudiants, lycéens et collégiens. Les objectifs consistent à sensibiliser les jeunes aux enjeux et métiers de la révolution numérique, aider les établissements d'enseignement à mieux communiquer sur les métiers et opportunités de carrière, adapter les programmes pédagogiques pour mieux préparer les jeunes aux attentes des entreprises et à l'évolution future des métiers du numérique.

Confédération Nationale des Junior-Entreprises

Partenaire Premium de la Confédération Nationale des Junior Entreprises (CNJE) depuis 2011, ALTEN accompagne activement ce mouvement de plus de 20 000 étudiants. La CNJE a pour missions de coordonner, d'accompagner et de donner de la visibilité aux 190 Junior-Entreprises (J-E), associations étudiantes réparties sur le territoire français au sein de Grandes Ecoles et Universités.

En 2017, ALTEN s'est repositionné en tant que partenaire de proximité des Junior-Entreprises. Le souhait, en plus du partenariat premium avec la CNJE, était de se rapprocher sur le terrain des Junior-Entreprises et accompagner les actions de relations écoles par ce biais.

Cela à travers deux grands types d'actions :

- Accompagner les JE dans le développement de leur structure par des formations dédiées à l'association
- Permettre aux JE de rayonner sur leur campus et au sein de leur école grâce à des actions s'adressant à l'ensemble des étudiants

L'accent a été mis cette année sur le développement des soft skills chez les junior-entrepreneurs, compétences et qualités non abordées dans les formations académiques.

En 2017, l'équipe ALTEN a participé aux deux Congrès Nationaux (hiver et été), à quinze Congrès Régionaux et a formé les Junior-Entreprises partenaires à travers plus de 40 actions.

Suite aux appels d'offres lancés en 2016, la Direction Communication a officiellement déployé sa plateforme d'appel à projets pour le sponsoring associatif et une conférence est en cours d'organisation pour la restitution de l'étude sur les attentes des jeunes diplômés d'école d'ingénieurs.

En tant que partenaire premium de la CNJE, ALTEN a remis à ETIC INSA Lyon le prix de la meilleure étude en ingénierie lors du Congrès d'été et le prix du meilleur développement commercial lors du Congrès d'hiver.

ALTEN a également félicité la Junior Supélec Stratégie pour son année en leur remettant le Prix d'Excellence récompensant la meilleure Junior-Entreprise de l'année ; prix remis par Stéphane Dahan (Directeur du Recrutement et des Carrières Ingénieurs) et Thibaut Lallement (Responsable du Partenariat ALTEN-CNJE).

Trophée Excellencia

Le 21 novembre 2017, à l'occasion de l'événement numérique DayClick, le Syntec Numérique et l'association Talents du Numérique (ex Pasc@line) organisaient la remise des prix de la 4ème édition du trophée Excellencia. Ce trophée vise à récompenser 9 étudiantes post-bac souhaitant poursuivre des études d'ingénieur en leur offrant leur scolarité parmi 9 grandes écoles partenaires.

Partenaire du Trophée pour la 3ème année consécutive, ALTEN était représenté par Stéphane Dahan, Directeur du Recrutement et des Carrières Ingénieurs, et membre du jury. ALTEN est fier de pouvoir participer à de telles actions promouvant le secteur du numérique auprès des jeunes femmes en les aidant à concrétiser leur projet professionnel.

Elles Bougent

Les jeunes filles, trop peu nombreuses à opter pour les formations scientifiques ou d'ingénieurs, restent sous-représentées dans les métiers de l'ingénierie. Avec le soutien d'ALTEN depuis 2009, l'association « Elles Bougent » parie sur la valeur des rencontres et la force du témoignage de professionnels pour promouvoir la féminisation des carrières techniques et scientifiques. Une quinzaine de marraines ALTEN, managers et ingénieures consultantes, participent

aux évènements avec l'association pour partager la passion de leur métier.

- En 2014, Simon Azoulay, Président Directeur Général, assurait la présidence d'honneur d'Elles Bougent, renforçant ainsi son investissement auprès de l'association.

- En janvier 2017, ALTEN était présent à la journée Elles Innovent pour le Numérique pour sa deuxième édition. Cet évènement national a eu lieu dans 8 villes de France, rassemblant 800 jeunes filles. L'objectif était de les sensibiliser au secteur du numérique, en plein essor et pourtant peu envisagé par ces jeunes filles. En Ile-de-France, la journée était organisée dans les locaux de Google où de nombreux ateliers et démonstration de projets ont été présentés. Partout en France, la journée a été riche d'échanges, speed meetings, conférences et démonstrations de projets digitaux en développement dans les secteurs des transports, de l'énergie, de la construction….

- En février 2017, ALTEN a participé au cinquième « Réseaux et Carrières au féminin », un rendez-vous unique pour toutes les étudiantes et jeunes diplômées qui préparent leur entrée sur le marché du travail et souhaitent découvrir les métiers d'ingénieures et de techniciennes. L'objectif du Forum consiste à leur donner les clés pour réussir leurs premières années de carrière, mais aussi à favoriser le développement du réseau professionnel des étudiantes, donner à ces dernières les outils nécessaires pour piloter de façon efficace leur carrière et permettre aux entreprises de communiquer et détecter de jeunes talents féminins.

  Près de 500 étudiantes ont ainsi été accueillies tout au long de la journée par 40 entreprises partenaires.

- En mars 2017, ALTEN a également participé au deuxième Challenge InnovaTech. Le principe de cette journée est d'imaginer, par équipes, un produit ou un service innovant en suivant l'un des cinq thèmes suivants :

  - Transports de demain,
  - Tourisme vert,
  - Médecine du futur,
  - Objets connectés et intelligents,
  - Santé bien être, santé active

  Les équipes composées de deux marraines, deux étudiantes et deux lycéennes ont eu cinq heures pour penser leur projet. Le Responsable de la Direction Qualité & Performance d'ALTEN, faisait partie du jury pour la finale du Challenge.

- En mars 2017, dans le cadre de la Semaine de l'Industrie, ALTEN a participé aux côtés d'Elles Bougent à la Journée du Ferroviaire. Une centaine de collégiennes, lycéennes et étudiantes, accompagnées par les marraines, ont découvert le secteur du ferroviaire. Au programme de la journée, visite de différents sites et découverte des opportunités de carrières dans le ferroviaire et les transports publics. Un jury, composé notamment de la Référente Développement Durable / RSE ALTEN, a remis un prix aux deux équipes ayant fait la meilleure restitution de cette journée.

- En juin 2017, ALTEN était partenaire de l'opération « Elles Bougent s'envole au Bourget ». Les marraines ingénieures ALTEN se sont rendues au Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget pour faire découvrir les métiers du secteur aux 200 lycéennes et étudiantes invitées par l'association Elles Bougent. La journée s'est organisée autour de stands, démonstrations aériennes, tables rondes et quizz.



- Les marraines ALTEN interviennent également tout au long de l'année dans des établissements scolaires. Lors de ces évènements, des speed meetings et conférences permettent aux collégiennes, lycéennes et étudiantes de découvrir le métier d'ingénieur.

Soutien de projets étudiants

Le groupe ALTEN apporte ponctuellement son soutien à des associations ou initiatives étudiantes, qu'elles soient sportives, technologiques, humanitaires ou culturelles.

Déjà partenaire de nombreux projets étudiants chaque année, la création de la plateforme de sponsoring ALTEN Campus en 2017 formalise cet engagement et fait d'ALTEN un partenaire incontournable du monde étudiant.

ALTEN Campus est une plateforme d'appels à projets et challenges étudiants. Elle permet à des projets associatifs ou individuels de trouver le soutien, le financement et la visibilité nécessaires à leur réalisation. Cette plateforme permet aux participants de s'inscrire aux différentes campagnes, d'interagir avec la communauté et de voter pour le projet de leur choix. En 2017, ALTEN a lancé les inscriptions pour deux types de projets : un challenge « nos étudiants ont du talent » ainsi qu'un sponsoring de projet évènementiel.

Exemples de quelques projets soutenus en 2017 :

Supaéro Space Section : Le SCALAR III (Supaéro CAnsat LAuncheR) est une fusée expérimentale entièrement développée par une équipe d'une trentaine d'étudiants de l'ISAE-Supaéro, membres du club Supéaro Space Section. Le projet consiste à effectuer l'étude, la conception et le lancement d'une fusée de deux étages, comportant chacun un propulseur.

Tout au long de l'année, les étudiants ingénieurs se sont attelés à la conception et la maitrise d'ouvrage d'une fusée bi-étage digne des grands lanceurs commerciaux. Le lancement a eu lieu avec succès en juillet 2017 lors du C'Space organisé par Planète Sciences.



Kart'ECE : ALTEN est partenaire de Kart'ECE, association de l'ECE Paris qui propose à ses étudiants d'intégrer le monde du sport mécanique en mélangeant compétition et convivialité, mais également de sensibiliser à la conduite maîtrisée et sans risques.

ISEP Voile : pour la 6ème année consécutive, ALTEN a apporté son soutien à l'association ISEP Voile, dont l'ambition est de faire découvrir la voile et ses émotions au plus grand nombre d'étudiants, alors que ce sport est souvent considéré comme réservé à une minorité. Cette année, l'ISEP Voile a remporté la 4ème place de la Course Croisière EDHEC.

Formula Student : en Allemagne, ALTEN GMBH est partenaire officiel du projet Formula Student, une compétition étudiante mondiale valorisant la conception de voitures de course plus respectueuses de l'environnement, avec des moteurs à combustion internes ou électriques. Cette année, le soutien s'est porté sur l'équipe universitaire Ecurie Aix Aachen.



Olympiades des Sciences de l'Ingénieur : en mai a eu lieu la 8ème édition du plus grand concours national de sciences et technologie : 5000 lycéens ont présenté 1200 projets différents dont 66 ont étés retenus. ALTEN a participé au jury composé de professeurs, d'inspecteurs de l'Education Nationale, d'ingénieurs, de chercheurs et de chefs d'entreprise. La Référente Développement Durable/RSE d'ALTEN a remis le Prix de l'Ingénierie à l'équipe de l'Institut Lemonnier de Caen pour son projet de « Robot suiveur de trajectoire ». Ce Robot vise à remplacer un ouvrier effectuant des tâches dans des conditions difficiles, impliquant de mauvaises postures, des températures élevées ou des gaz toxiques.

3.2 VALORISATION DES INGENIEURS DE TALENT

Le Trophée des Femmes de l'Industrie

ALTEN, partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 6ème année consécutive, a remis le trophée de la « Femme de projets 2017 » à la Responsable stratégie composants électriques et hybrides de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi. L'occasion pour le Groupe de rappeler son engagement historique en faveur des métiers de l'ingénieur et son attachement à promouvoir la place des femmes dans l'ingénierie.



Histoires de femmes ingénieures

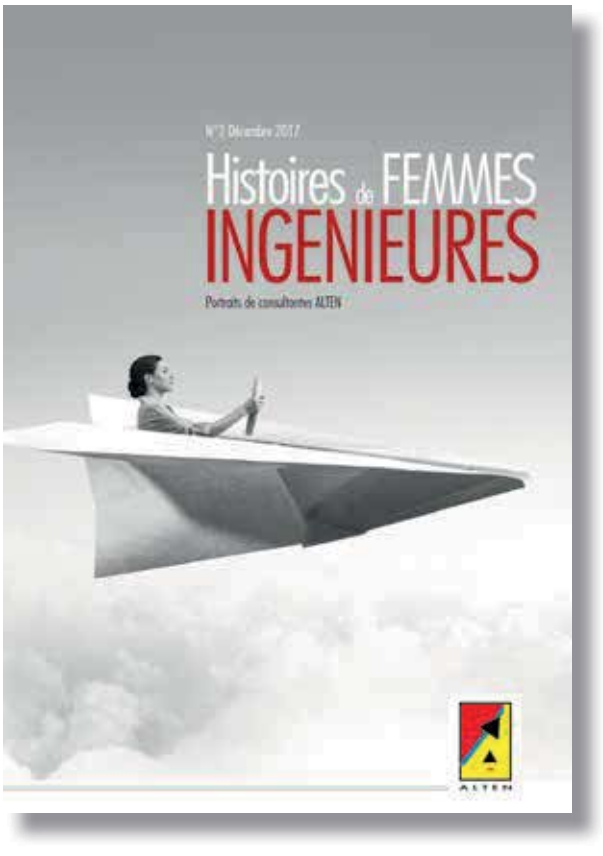
En 2017, et pour la deuxième année consécutive, ALTEN a publié son numéro « Histoires de femmes ingénieures ». Cette publication met en lumière huit ingénieures consultantes ALTEN d'univers et de secteurs différents. Elles font découvrir leurs parcours et leurs savoir-faire dans des domaines allant de l'expertise technique au pilotage de projet.



Les huit témoignages mettent en lumière le parcours de :

- Aurélie, chef de projet Reporting Center pour Airbus
- Marie, acheteuse Supply Chain pour Airbus Safran Launchers
- Claire, ingénieure ESIREM Dijon, filière informatique/ Electronique, option Systèmes Embarqués
- Astou, chef de projet PSA
- Aline, team leader ALTEN pour EDF DIPDE
- Catheline, ingénieure consultante ALTEN SIR
- Laurane et Jennifer, référentes de site ALTEN

Ces huit portraits confirment l'engagement d'ALTEN en faveur de la promotion des carrières scientifiques et technologiques pour les femmes. A travers cette initiative, l'objectif est de susciter des vocations et casser les clichés sur les métiers de l'ingénierie.



3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE

Le groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients, de ses collaborateurs et de la société en développant des solutions innovantes et durables.

La stratégie de R&D d'ALTEN

ALTEN met en œuvre depuis 2010 une démarche de R&D sur fonds propres pilotée par une Direction R&D. Les travaux réalisés ont vocation à contribuer au développement des nouvelles offres et au développement des compétences qui interviendront dans les projets clients de demain.

La démarche de recherche d'ALTEN est pragmatique au regard des enjeux de l'ingénierie de demain. C'est en effet sous l'impulsion de sa Direction R&D, qu'ALTEN conduit de sa propre initiative des projets innovants autour de problématiques technologiques, en lien avec celles de ses clients.

Centrée sur la phase amont du cycle de l'innovation et décorrélée des activités commerciales du Groupe, l'activité de recherche d'ALTEN conduite en mode collaboratif, constitue un puissant levier de développement des compétences, accéléré et structuré par des partenariats.

- En interne, elle fait appel à des ressources opérant sur plateaux dédiés (pilotes de programmes, chefs de projets, ingénieurs, experts techniques…), ainsi qu'à des doctorants soutenus par le Groupe pour la réalisation de leur thèse en contrat CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche).

- En externe, elle s'appuie sur de nombreux partenariats tant industriels (startups, PME innovantes, grands groupes) qu'académiques (laboratoires publics ou privés adossés ou non à des écoles d'ingénieurs ou universités).

Une activité aux enjeux stratégiques

La Direction de la R&D a vocation à contribuer au développement et à la compétitivité des offres. Elle travaille en synergie avec les Directions Techniques du Groupe pour identifier les orientations technologiques prioritaires et fait bénéficier ces Directions Techniques des résultats de ses travaux : présentation de démonstrateurs illustrant des savoir-faire émergents, références pour de nouveaux types de consultations, maîtrise renforcée de l'analyse des cahiers des charges…

Enfin, le développement des activités de recherche d'ALTEN permet de valoriser l'image d'ALTEN.

- Vis-à-vis des clients, il démontre la capacité du Groupe à être proactif sur des projets à fort contenu technologique et innovant.
- Auprès des collaborateurs, il participe au développement des compétences et d'expertises techniques.
- A l'égard des candidats à l'embauche chez ALTEN, il témoigne de la capacité du Groupe à être à l'avant-garde des enjeux technologiques de demain.



Une démarche R&D structurée

Pour atteindre l'ensemble de ces enjeux, depuis 2010, les travaux de recherche d'ALTEN s'articulent autour de quatre axes :

- Sécurité globale et maitrise des risques
- Mobilité durable
- Performance énergétique
- Qualité de vie et services aux consommateurs

Ces projets, regroupés en programmes de recherche sont fédérés autour de thématiques de recherche qui s'inscrivent dans le développement durable, en conciliant les dimensions environnementales ou sociétales

Les programmes R&D sectoriels :



Réseaux de drones
Développer de nouveaux services
Navigation automatique en formation avec évitement d'obstacles

Véhicules autonomes
Concevoir la mobilité « next génération »
Aides à la conduite, détection de l'hypovigilance

Bâtiment du futur
Rendre le bâtiment intelligent
Maitrise en temps réel des consommations et mesure d'usage des bâtiments

Aide à la personne
Réduire l'impact des déficiences
Robot pour le maintien à domicile des personnes âgées, solutions pour malvoyants…

Les programmes R&D technologiques :



Usage & Big Data
Donner un sens aux données
Compréhension des usages et création de nouveaux services de mobilité urbaine…

Ethique & sécurité
Intégrer l'humain aux cyber-systèmes
Préservation des données de la vie privées en préservant l'efficacité des traitements…

Les projets sont structurés par domaine technologique de recherche pour faciliter le transfert d'innovation d'un secteur à l'autre :

- Intelligence Artificielle.
- Modélisation des Systèmes Physiques.

- Algorithmique.
- Traitement d'Images.

- Systèmes Embarqués et Mécatroniques.
- Iot et Télécom.

- Big Data.
- Blockchain.

- Architectures de Calcul.

Réseaux de drones



Rendre les drones aériens ou terrestres autonomes en l'absence de pilote ou d'opérateur, pour de nouveaux services sûrs et performants.

Lancés en 2012 en collaboration avec une PME innovante, ces programmes ont traité initialement un aéronef (voilure fixe) de secours aux victimes de catastrophes naturelles, avant de s'étendre aux drones urbains à voilures tournantes.

En 2017, les travaux de recherche ont été poursuivis sur les fonctionnalités de l'observation, de l'analyse de l'environnement et de la prise de décision dans l'objectif d'une meilleure autonomie de drones navigant en environnement urbain ou à l'intérieur de bâtiments.

Bâtiment du futur



Rendre les bâtiments intelligents par des dispositifs apportant une meilleure maîtrise des consommations et des usages.
Lancé en 2014 à travers un accord de collaboration R&D avec Bouygues Energies et Services ces programmes ont traité de solutions contribuant à l'efficacité énergétique des bâtiments.

En 2017, les travaux de recherche ont porté sur le comptage de personnes, mobiles ou non, dans les bâtiments à travers divers dispositifs techniques innovants low-tech, low-cost et non intrusifs (vie privée).

Véhicules autonomes



Augmenter les capacités sensorielles et décisionnelles des véhicules pour sécuriser la délégation de conduite du pilote ou conducteur.

Lancés en 2012, autour du développement de solution d'aide à la vision dans le « brouillard » ces programmes se sont étendus à des travaux d'aide à la conduite par prise en compte de l'intention du conducteur.

En 2017 les travaux de recherche ont été poursuivis pour l'aide à la conduite à partir de l'estimation des trajectoires issues de l'analyse de l'infrastructure routière et des données des capteurs du véhicule.

Aide à la personne



Réduire l'impact des déficiences pour des services plus sécurisants et plus respectueux de la personne.

Lancés en 2011 en partenariat avec plusieurs laboratoires renommés, ces programmes de recherche traitent des services aux malvoyants, aux personnes en situation de handicap, aux personnes âgées et des services à la personne mettant, notamment, en œuvre des drones.

En 2017 les travaux sur l'autonomie d'un bot domestique ont été poursuivis dans la continuité de ceux engagés avec l'Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique (UMR CNRS 7722). Un nouveau programme a été lancé sur une canne électronique innovante pour malvoyants.

Usage & Big Data

Donner un sens aux grands volumes de données complexes ou hétérogènes, comprendre les usages pour des services plus rapides et plus pertinents.

Lancés en 2014, ces programmes ont comme objectif la maitrise de l'apport du Big Data dans la modélisation du comportement d'usagers de services (transport…) et la modélisation des connaissances en ingénierie.

En 2017, les travaux de recherche ont été poursuivis sur la mobilité urbaine des trajets domicile-travail par l'optimisation des réseaux de bus.

Un nouveau programme a été initialisé pour l'extraction automatique des connaissances sémantiques de profils pour l'adéquation à un besoin en ingénierie.

Ethique & sécurité

Assurer le respect de la vie privée dans l'écosystème numérique en assurant l'émergence de nouveaux usages tout en préservant l'efficacité des traitements.

Lancés en 2014, ces programmes ont comme objectif d'inscrire ALTEN dans la maitrise des principes de conception « éthique » des systèmes gérant des données de la vie privée.

En 2017 les travaux ont été poursuivis sur un dispositif de localisation de vélo en cas de vol. Des travaux ont été également engagés sur le cryptage des objets connectés (performances, consommation énergétique).

Des travaux sur la Blockchain ont aussi été initialisés en vu d'etre lancés en 2018.

Une démarche globale portée localement

Les filiales du Groupe s'investissent également dans la Recherche & Développement.

En Espagne, le département R&D implique des ingénieurs volontaires, ce qui leur permet de développer leurs compétences en s'investissant sur des projets ALTEN ou clients (amélioration ou développement d'application, déploiement de projets pilotes, recherches sur de nouvelles technologies, etc.). Ce programme à forte valeur ajoutée permet non seulement d'accroître la connaissance globale des ingénieurs du Groupe mais également de favoriser leur replacement sur de nouveaux projets client et de développer leur employabilité. De nouveaux projets sont ainsi développés chaque année.

L'objectif principal d'ALTEN aux Pays-Bas est l'innovation technologique, les projets portent sur le développement de puces, de dispositifs embarqués, de logiciels softward…

En Allemagne GMBH plusieurs projets de R&D portent autour de l'automobile :

- Reconstruction d'une E-car
- Réalisation d'une unité de commande électronique
- Réalisation d'un logiciel destiné à une conduite stable
- Développement de système de conduite sans chauffeur

En Suède, ALTEN est partenaire de l'ICES qui est un centre de compétences du Royal Institute of Technology in Stockholm. Il est composé de chercheurs et de leaders de l'industrie.

Au sein d'ALTEN Sweden, Artemis EMC² est un comité qui travaille sur les systèmes embarqués et la recherche en général.

3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE

L'intégration de l'économie circulaire est fondamentale aujourd'hui dans les modes de production. ALTEN a la volonté de s'inscrire dans cette démarche en limitant le gaspillage des ressources et son impact environnemental. Cette volonté se traduit également par la mobilisation de ses compétences et expertises autour de projets durables.

En tant que leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, ALTEN se doit de mettre son expertise et ses connaissances au service de l'innovation durable. C'est pourquoi le Groupe s'investit au quotidien auprès de ses clients pour développer des projets destinés à réduire l'impact environnemental des secteurs dans lesquels ils opèrent. En voici quelques exemples, réalisés en France ou dans les filiales d'ALTEN à l'étranger.

Mobilité



Dans un contexte où les obligations réglementaires encouragent le développement de moyens de transports alternatifs, les enjeux d'éco-mobilité prennent tout leur sens. De plus en plus de clients sollicitent ALTEN et ses ingénieurs pour développer des solutions innovantes et relever les défis technologiques actuels :

- développement de solution de charge pour véhicules électriques ;
- développement de batterie et chargeurs pour de futurs véhicules hybrides ;
- développement de nouveaux systèmes GMP (groupe motopropulseur) pour respecter les nouvelles normes environnementales Euro 6 D ; etc.
- Participation au développement de véhicules autonomes pour assurer la sécurité des passagers, fluidifier le trafic et limiter les consommations (et donc la pollution).

Focus mission

Développement de stratégies véhicules Autonome et d'aide à la conduite (ADAS)

Lieu : France

Intervention ALTEN

- développement de solution de charge pour véhicules électriques ;
- développement de batterie et chargeurs pour de futurs véhicules hybrides ;
- développement de nouveaux systèmes GMP (groupe motopropulseur) pour respecter les nouvelles normes environnementales Euro 6 D ; etc.
- Participation au développement de véhicules autonomes pour assurer la sécurité des passagers, fluidifier le trafic et limiter les consommations (et donc la pollution).

ALTEN Netherlands travaille sur des projets durables comme les stations de chargement pour les voitures, un projet de voiture autonome, les systèmes de routage intelligent pour le trafic (pour réduire les embouteillages et la pollution). Sont également en cours, des projets de développement de machines de fabrication de puces plus rapides, utilisant moins d'énergie et moins de ressources naturelles.

Energie



Les défis et les enjeux énergétiques sont aujourd'hui au cœur des préoccupations mondiales, bien au-delà des enjeux purement environnementaux et de changement climatique qu'ils soulèvent. Le Groupe apporte son expertise sur un très grand nombre de projets liés à l'énergie : développement de champs éoliens offshore ; dimensionnement et étude de projets de centrale photovoltaïque ; études mécaniques et électrotechniques pour la conception d'éoliennes et pilotage et mise en service de parcs éoliens ; industrialisation d'hydroliennes ; rénovation et standardisation des ouvrages hydroélectriques ; développement de turbines éoliennes ; rénovation d'installations hydroélectriques ; etc.

Focus mission

Développement de méthodes d'intervention pour la maintenance des éoliennes

Lieu : France

Intervention ALTEN

- Création de procédures de maintenance corrective

Développement de parcs éoliens

Lieu : Espagne

- Etudes mécaniques et électrotechniques
- Intervention sur la conception des éoliennes
- Pilotage et mise en service des parcs

Développement de turbines éoliennes

Lieu : Allemagne

- Conception et dimensionnement des fondations, du mât et de ses équipements
- Conception des pièces métalliques de la nacelle
- Conception des pâles et optimisation des matériaux composites
- Analyses et simulations variées

Ecoconception

Dans le secteur de l'aéronautique, les industriels consacrent une part significative de leurs budgets au développement des technologies qui seront intégrées aux futurs grands programmes d'aviation civile. Parmi celles-ci se dégagent les matériaux composites, qui permettent de réduire la masse et d'optimiser l'aérodynamique de l'avion.

Focus mission

Réduction de la masse des appareils

Lieu : France

- Assister l'industrialisation et sa montée en cadence
- Démontrer les retours sur investissements des modifications
- Travaux sur la structure composite

Bâtiments intelligents

Insertion paysagère, consommations énergétiques, matériaux, cycle de vie… Tous ces enjeux et ces problématiques inhérentes au bâtiment du futur font aujourd'hui l'objet de programmes de recherche et de projets pilotes innovants, en interne comme chez les clients.

Focus mission

Programme de recherche sur le « Bâtiment du futur » dans le cadre d'une collaboration entre la Direction de l'Innovation de BOUYGUES Energies et Services et la Direction R&D d'ALTEN

Lieu : France

- Télémesure des consommations des réseaux (eaux, électricité, gaz…) pour le parc des bâtiments anciens
- Etudes exploratoires de la maitrise d'usage par des solutions innovantes de comptage des personnes

Déchets

Avec plus de 9 milliards d'individus dans le monde d'ici 2050, la consommation de ressources naturelles épuisables et, en aval, la production et la gestion des déchets, quelles que soient leurs origines, deviennent des questions fondamentales.

Focus mission

Elimination des pertes de papier et d'encre lors des impressions via le développement d'un pilote d'imprimante virtuelle

Lieu : Inde

- Conception intégrale de la solution
- Programmation du logiciel
- Développement et livraison de l'outil

Grâce à son programme de R&D stratégique et les projets innovants qu'il développe en collaboration étroite et privilégiée avec ses clients, le Groupe acquiert toujours plus d'expérience et d'expertise. Ce savoir, ALTEN le partage et le diffuse auprès de ses parties prenantes, à travers la mise en place de knowledge management pour ses collaborateurs, le transfert de bonnes pratiques d'un secteur à l'autre, l'organisation de petits déjeuners clients, de conférences pour les étudiants ou encore la rédaction de livres blancs.

3.5 FOCUS SUR LE SALON INTERNATIONAL DE L'AÉRONAUTIQUE ET DE L'ESPACE, LE BOURGET

Leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en technologies, ALTEN était présent au SIAE au Bourget

Le salon

Acteur majeur des métiers de l'aéronautique et de l'espace, ALTEN était présent pour la 52ème édition du SIAE (Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace) au Bourget du 19 au 25 juin 2017. Avec plus de 2 400 entreprises présentes, cette édition a confirmé son statut du plus grand évènement au monde consacré à l'industrie aéronautique et spatiale. Sur la semaine, plus de 322 000 visiteurs étaient au cœur des échanges, animations et démonstrations.
Avec plus de 3 700 ingénieurs dans les domaines de l'aéronautique et du spatial, ALTEN est un acteur clé de ces secteurs.

L'innovation au cœur de l'évènement et chez ALTEN

L'innovation, valeur fondamentale pour ALTEN, était au cœur du salon cette semaine. En nouveauté du salon pour cette édition 2017, l'espace Paris Air Lab était consacré à la recherche, l'innovation et la prospective. A cette occasion, 3000m2 étaient dédiés à des conférences débats, expériences immersives ainsi que des sociétés et startup de la filière aéronautique et spatiale.

• ALTEN, moteur de la transformation digitale

Cette dynamique innovante est très présente chez ALTEN qui accompagne largement la transformation digitale de l'industrie aéronautique. A titre d'exemple, ALTEN couvre la digitalisation de produits et processus de l'entreprise AIRBUS. Dans le but d'apporter un bénéfice opérationnel à l'entreprise, ALTEN travaille notamment sur l'innovation et la définition des cockpits numériques des avions AIRBUS, mais également sur l'interface « AIRBUS-Airline » qui propose des services Big Data pour la maintenance prédictive.

• ALTEN Digital Corner

ALTEN a également développé des applications aérospatiales de Réalité Virtuelle. Ces outils permettent notamment de réduire les coûts de modélisation ainsi que les délais de livraison. Le « Cabin Design », par exemple, permet de configurer virtuellement une cabine d'avion personnalisée. Le concept de Réalité Virtuelle a aussi été appliqué au cockpit : le pilote est placé dans un poste de pilotage virtuel qui permet des simulations avant la validation du projet, pour concevoir le cockpit du futur.

Outre l'aéronautique, ALTEN développe aussi des projets innovants dans le domaine spatial. En simulant le déploiement d'un satellite, les ingénieurs ALTEN peuvent expérimenter des évènements en orbite.



Un partenaire responsable



Etre un partenaire responsable, c'est s'assurer que le Groupe établit des relations de confiance avec ses parties prenantes, fondées sur des principes d'intégrité et de transparence, afin de toujours répondre à leurs exigences et satisfaire leurs attentes.

4.1 SECURITE DE L'INFORMATION

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. En tant que partenaire des plus grandes références de l'Industrie et du Tertiaire pour la conception et la mise en œuvre de projets techniques clés concernant leur cœur de métier, ALTEN a intégré dans l'ensemble de ses process un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) reconnu par la certification ISO 27 001 en juin 2016.

La satisfaction client et la maitrise des risques sont primordiales pour le Groupe ALTEN. L'évolution des métiers du conseil, le développement international des activités et la criticité croissante des informations ont conduit le Groupe à initier une démarche de certification ISO 27 001 depuis 2012. La première étape a été le recrutement d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information. C'est fin 2014 que le comité exécutif a pris la décision officielle de déployer cette démarche de certification ISO 27 001. Sous l'impulsion de la Direction, une gouvernance SSI s'est mise en place. Tous les six mois, ce comité réunissant le PDG, le Directeur Général Délégué en charge de l'activité business France, le Directeur Général Délégué en charge de la DAF, le DSI, le RSSI, le Directeur Technique et le Directeur Qualité et Performance, s'assure de l'atteinte des objectifs, analyse la maitrise des risques SSI et définit le plan d'action.

Depuis fin 2016, cette démarche a évolué afin d'intégrer le périmètre international en la présence du Directeur Général Adjoint en charge de l'international 1.

ALTEN a ainsi intégré dans sa politique qualité, sécurité et développement durable du Groupe les exigences de l'ISO 27 001. Cette norme prescrit les mesures à mettre en œuvre pour garantir la sécurité d'informations au sein d'une organisation et le fonctionnement du système de gestion de cette sécurité d'informations. Transverse à toute l'entreprise, ce projet vise plusieurs objectifs :

- Assurer la continuité de service ;
- Maitriser les risques ;
- Garantir la maitrise du patrimoine immatériel ;
- Préserver la confiance des parties prenantes en défendant la confidentialité des informations ;
- Intégrer cette démarche au système de management de l'entreprise pour une appropriation par tous.

C'est dans cette dynamique qu'ALTEN Spain avait été certifiée ISO 27 001 en 2013. ALTEN France et ALTEN India ont suivi en 2016 ainsi que ALTEN GMBH et APTECH HUBSAN en 2017. Cette certification vient récompenser une stratégie et un travail commencé il y a plusieurs années.

En complément de la mise en conformité avec les exigences de la norme ISO 27 001, le groupe ALTEN en France a développé fin 2013 une formation en e-learning accessible et obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la Sécurité des Système d'Information. Composée de mises en situation et d'évaluations, la formation sensibilise à toutes les situations auxquelles un collaborateur pourrait être confronté. Elle les informe également sur leurs droits et leurs devoirs. Le Groupe a également mis en place un portail intranet accessible à tous ses collaborateurs, concernant la Sécurité des Systèmes d'Information. Chacun peut y retrouver la charte informatique, la politique de sécurité, l'accès vers l'e-learning dédié, l'organisation, les bonnes pratiques, la déclaration des incidents, etc.

L'année 2018 est résolument tournée vers la sécurité des informations avec le projet de conformité avec le Règlement Général de Protection des Données (RGPD). Ce règlement européen est le texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel avec une date cible de mise en œuvre au 25 mai 2018.

Focus ALTEN SECURE

Par Stéphane P. RSSI Groupe ALTEN

Le Groupe ALTEN connait une forte croissance à travers le monde et de nombreux périmètres deviennent matures pour atteindre un niveau de certification ISO 27 001. Néanmoins, il est primordial que nous puissions maitriser l'ensemble des enjeux et des risques SSI dans toutes les sociétés de notre Groupe. C'est pourquoi nous avons construit notre propre référentiel sécurité de l'information, ALTEN SECURE, prenant en compte les exigences normatives, juridiques, contractuelles, les bonnes pratiques ainsi que des exigences propres au Groupe ALTEN. Ce référentiel est partagé avec les différentes entités et piloté en local par les Correspondants de la Sécurité des Systèmes d'Information (CSSI), qui sont responsables de la conformité à l'ALTEN SECURE. En plus du pilotage par les risques et par des indicateurs de suivi, des audits réguliers sont réalisés par le Groupe afin de vérifier la bonne application de l'ALTEN SECURE.
Construit en 2015, ce référentiel a un plan de déploiement défini afin de couvrir l'ensemble des périmètres majeurs à court terme.

4.2 ÉTHIQUE ET CONFORMITE

Le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base de principes fondamentaux d'intégrité et de transparence, mis en œuvre par ses dirigeants et ses salariés pour établir durablement des rapports de confiance avec ses collaborateurs, ses actionnaires, ses clients publics ou privés, ses fournisseurs, ses concurrents et tous ses partenaires.

En ce sens, le Groupe ALTEN respecte :

- les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies ;
- différentes conventions de l'Organisation Internationale du Travail ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Les engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et règlementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe : la Charte Ethique & Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables.

En 2015, ALTEN a réaffirmé cette démarche avec la mise à jour de sa Charte Ethique & Conformité. Cette nouvelle édition a pour objectif de formaliser, au niveau Groupe, de nouveaux engagements et de renforcer ou compléter des principes de conduite énoncés dans la première version, notamment sur les thématiques suivantes : respect du Groupe ; exigences envers les fournisseurs et sous-traitants ; anti-corruption et conflits d'intérêt ; préservation de l'environnement ; protection des données et des actifs. La Charte Ethique & Conformité du groupe ALTEN est destinée à l'ensemble de ses collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

En 2017 et conformément à la loi Sapin II et à la loi sur le devoir de vigilance (voir page 90 - 91), ALTEN travaille à renforcer ses procédures internes relatives à la transparence, aux droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption afin d'attester de son exemplarité sur ces sujets. Le Groupe s'est également engagé dans la mise en conformité avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) avec le recrutement d'une personne dédiée. Le Chargé à la Protection des Données a pour mission de coordonner le travail de l'ensemble des Data Protection Officers (DPO) et Référents Data Protection du Groupe afin d'assurer la diffusion d'une culture commune dans le Groupe.

Le Groupe s'est aussi doté d'un système de droit d'alerte. Disponible depuis l'intranet et accessible par l'ensemble des collaborateurs, ils peuvent signaler un dysfonctionnement, une non-conformité processus, un risque sécurité, une situation dangereuse, une difficulté avec les EPI, un document à modifier, un non-respect de la charte Ethique, etc.

Par ailleurs, afin d'accompagner le déploiement de cette Charte, un Comité Ethique & Conformité a été mis en place, au niveau Groupe également. Son but est de veiller activement à la bonne application des engagements et principes de conduite du Groupe, ainsi qu'au suivi de toutes les questions traitant à l'éthique et la conformité au sein du Groupe.

Eloi De Bressieux,

Directeur Qualité & Performance, pilote du Comité Ethique

« ALTEN est depuis toujours attentif aux sujets d'éthique et de conformité dans chaque implantation du Groupe. Les processus, déployés, contrôlés et certifiés selon de nombreux référentiels locaux ou internationaux (ISO 9 001, ISO 14 001, ISO 27 001, etc.) répondent aux enjeux déontologiques les plus exigeants.

Dans un objectif d'amélioration continue et sous l'impulsion de son Président Directeur Général, le Groupe ALTEN a mis en place un Comité Ethique & Conformité. Le travail de ce comité doit permettre de faire respecter les engagements éthiques d'ALTEN qui participe à la croissance durable et rentable du Groupe.

Le comité a deux missions principales :

- Cartographier les risques du Groupe, construire et déployer les actions de structuration et de sensibilisation
- Traiter les remontées d'alertes

Ce comité, en relation directe avec le Conseil d'Administration et le Président Directeur Général, se réunit de façon régulière plusieurs fois par an. »

A noter également, ALTEN est engagé pour la mise en place de pratiques responsables aux côtés du SYNTEC Ingénierie. Le Groupe participe aux travaux des fédérations SYNTEC Ingénierie et SYNTEC Numérique, notamment sur les avancées du secteur en matière de Développement Durable.

Enfin, certaines filiales du Groupe sont particulièrement proactives sur le sujet de l'éthique et des Droits de l'Homme. Sous l'impulsion du Groupe, elles ont mis en place un certain nombre d'actions :

- L'Italie dispose par exemple d'un conseil de surveillance et de son propre code éthique depuis plusieurs années, distribué à chaque collaborateur. Des processus d'audits internes existent pour prévenir la corruption, notamment lors de l'embauche de nouvelles personnes.

- En Suède, ALTEN Sweden s'est également doté d'un code éthique spécifique, composé de trois chapitres précis sur l'alcool et les drogues, la diversité et l'égalité, les cadeaux et les récompenses.

- Depuis 2015, en Allemagne, ALTEN GMBH travaillait à l'élaboration d'un Code de Conduite, axé sur son engagement social et environnemental, la sécurité de l'information, le dialogue avec les parties prenantes, l'éthique, la corruption, la sécurité et la santé des collaborateurs. Validé en 2016, Tous les salariés doivent respecter ce code de conduite dans tous les échanges avec les clients, les fournisseurs et les collaborateurs. Il sert de guide pour toutes les activités. Il s'applique à tout le personnel, y compris les cadres supérieurs et les fonctions support. En 2017, un avenant a été rajouté concernant l'encadrement les cadeaux faits aux salariés et aux clients.

- En Inde, une formation obligatoire incluse au parcours d'intégration est dispensée à tous les nouveaux arrivants sur l'intégrité, l'éthique et la corruption. La prévention du harcèlement sexuel constitue également un enjeu majeur. En témoignent l'existence de programmes ponctuels de sensibilisation et surtout la mise en place d'un Comité spécial destiné à identifier, recevoir et à traiter toute plainte potentielle déposée par un collaborateur. La présence d'un membre externe et représentant d'une ONG confère à ce Comité une plus grande légitimité ainsi qu'un support notoire pour l'établissement des programmes de sensibilisation à l'attention des collaborateurs.
  Un critère éthique a été rajouté lors des entretiens annuels

- ALTEN Spain s'est également doté d'un code éthique et travaille sur un projet de procédure anti-corruption.

Enfin, à noter également, l'édition d'une Charte des relations humaines au travail. Par ce document, le Groupe a souhaité créer un socle d'engagements communs, traduisant sa volonté de respecter et de faire respecter des principes d'action et de comportement en matière d'emploi, de travail collectif et de comportements individuels. Cette Charte formalise l'ensemble des attitudes et objectifs vers lesquels les collaborateurs ALTEN se doivent de converger.



PLAN DE VIGILANCE

ALTEN s'engage depuis toujours en faveur de la Sécurité des personnes, du Développement Durable, du Respect des Droits Humains, des Libertés Individuelles et l'Ethique. En initiant sa cartographie des risques cette année et conformément à l'application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017, ALTEN va plus loin dans son engagement et met en œuvre son Plan de Vigilance.

Ce Plan s'adresse à l'ensemble des collaborateurs et aborde les thèmes suivants :

Vigilance en matière de Santé et de Sécurité

(CF.page 71, partie « 2.4 SECURITE DES COLLABORATEURS » et page 87, partie « 4.1 SECURITE DE L'INFORMATION »)

Dans ce domaine, ALTEN garantie la **Santé et Sécurité** des personnes mais aussi des Systèmes d'information.
La santé et la sécurité des personnes sont une priorité pour ALTEN comme en témoigne sa « politique FORCES » déclinée dans l'ensemble des pays et entités par l'équipe SSE (Santé, Sécurité Environnement). Des référents locaux assurent les principes de Santé et Sécurité sur le plan opérationnel afin d'en réduire les risques.

La **Sécurité des systèmes d'informations** sont également au centre des préoccupations du Groupe qui s'assure de garantir la disponibilité des infrastructures ainsi que la confidentialité et l'intégrité des données. La sécurité de l'information se décline à travers les exigences de la norme ISO 27 001 et implique l'ensemble des collaborateurs qui s'engagent à se conformer à la **« Charte Informatique Groupe »** qui dicte les principes des bons usages informatiques.

Le groupe a mis en place une gouvernance dédiée en matière de Protection des Données Personnelles en liaison étroite avec ses plus hautes instances dirigeantes. Il a procédé notamment à la désignation d'un Chargé à la Protection Des Données dont la mission est de coordonner le travail de l'ensemble des Data Protection Officers (DPO) et Référents Data Protection du Groupe afin d'assurer la diffusion d'une culture commune dans le Groupe.

Vigilance en matière de droits humains et de libertés fondamentales

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

L'ensemble des activités du Groupe ALTEN se base sur les principes fondamentaux explicités dans les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les différentes conventions de l'Organisation Internationale du Travail ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.
Par ailleurs, le Groupe a également déployé ses propres documents internes dans le but de mettre en avant le facteur humain :

- La **« Charte Ethique & Conformité ALTEN »** affirme les convictions et fondements éthiques du groupe.
- La **« Charte des relations humaines au travail »** formalise un ensemble d'attitudes et d'objectifs.
- La **« Charte Achats Responsables »** engage les fournisseurs du groupe ALTEN à se conformer aux dispositions du Pacte Mondial et de l'Organisation Internationale du Travail, aux réglementations nationales et internationales en vigueur.

La Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats assurent le déploiement de ces politiques et réglementations à l'échelle du Groupe.

Vigilance en matière environnementale

(CF. page 94 à 99, partie « 4.4 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT »)

Le système de management environnemental d'ALTEN est certifié par la norme ISO 14 001 et renforcé par des documents internes en faveur d'actions plus responsables sur le plan environnemental.

- La **« Charte Développement Durable »** édicte les principes que tous les collaborateurs s'engagent à respecter.
- La **« Charte Achats Responsables »** engage l'ensemble des partenaires, sous-traitants et fournisseurs dans une démarche de développement durable.
- **« La politique FORCES »** : intègre, elle aussi, l'environnement et le développement durable.

ALTEN réalise régulièrement une analyse d'impact environnemental. Celle-ci est mise à jour à chaque modification du périmètre du Groupe ou évolution de ses activités. Des indicateurs QHSE sont suivis mensuellement au sein de la Direction des Moyens Généraux et de la Direction Qualité & Performance.

Vigilance en matière d'Ethique

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

La **« Charte Ethique et Conformité »** formalise les engagements du Groupe à exercer et à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et des réglementations nationales et internationales, notamment en matière de lutte contre la corruption.

Cette charte est destinée à l'ensemble des collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté. Elle vise notamment, à prévenir les risques de corruption (dans toutes ses formes), à proscrire les délits d'initiés, à identifier les conflits d'intérêts, à interdire les accords et les ententes avec les concurrents.

Un Comité Ethique et Conformité suit la bonne diffusion et application de cette Charte, répond aux sollicitations et éventuelles alertes des collaborateurs et fait évoluer si nécessaire les politiques mises en place en terme d'éthique et de conformité.

Pour renforcer ce dispositif, la politique d'Achats est déclinée par la Direction des Achats dans toutes les entités du Groupe en conformité avec la **« Charte d'Achats Responsables »**.

Vigilance en matière d'achats responsables

(CF. page 92 - 93 partie « 4.3 ACHATS RESPONSABLES »)

Le plan de vigilance ALTEN repose sur la **« Charte Achats Responsables »** qui décline l'ensemble de ses engagements envers ses fournisseurs ainsi que les obligations mises à la charge de ces derniers. La charte s'appuie sur les principes fondateurs du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

La Direction Achats assure le respect de la « Charte Achats Responsables » au sein de son panel fournisseurs en l'intégrant systématiquement dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats.

Les niveaux de risque par catégorie d'achats sont évalués en fonction des critères liés au respect des droits de l'homme, à l'environnement, à la corruption et à la sécurité des collaborateurs. Ainsi, la performance RSE des fournisseurs est évaluée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres, puis annuellement à travers des campagnes d'évaluation annuelle. La Direction Achats peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante.
L'ensemble des acheteurs bénéficient de formations RSE régulières.

Gouvernance et mise en œuvre

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

Le Plan de Vigilance du groupe ALTEN est destiné à l'ensemble de ses collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Le processus de diffusion de ce Plan est activement soutenu par la Direction Générale et le Conseil d'Administration. Parallèlement à ce dispositif, un Comité de Vigilance a été mis en place au niveau global Groupe. Il a pour objectif de suivre la bonne diffusion et application de ce Plan, de répondre aux sollicitations et éventuelles alertes des collaborateurs et de faire évoluer si nécessaire les politiques mises en place.

Procédure d'alerte :

Les collaborateurs peuvent avoir recours à un dispositif d'alerte via une adresse mail et un formulaire d'alerte en cas de non-respect des principes de ce Plan. Le Groupe s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne subisse de conséquences négatives du fait du recours à ce dispositif.

4.3 ACHATS RESPONSABLES

Programme achats

En 2017, le Groupe ALTEN a initié un programme achats appelé « ALTEN Strategic Sourcing 2017/2019 ».
Ce programme sur 3 ans vise à assurer l'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.

Porté par la Direction Achats, et en collaboration avec l'ensemble des Directions Internes de l'entreprise, ce programme s'appuie sur la politique achats qui décrit ses 5 axes d'actions principaux :

1. L'axe métiers, visant à partager et accompagner les parties prenantes internes dans la formalisation, l'application et le suivi des processus et bonnes pratiques achats

2. L'axe économique, visant à garantir la performance achats de l'entreprise

3. L'axe qualité et performance, visant à mesurer et piloter la performance de ses fournisseurs, partenaires et sous-traitants

4. L'axe relation commerciale, visant à garantir l'intégrité et la pérennité des relations fournisseurs tout en stimulant l'innovation et la mise en concurrence

5. L'axe risques, visant à assurer la couverture des risques quelles qu'en soit leur nature : financiers, sociétaux, SSI, confidentialité, RSE, juridiques, image ALTEN, réglementaires et certifications

Accompagnement des filiales à l'international

Ce programme se déploie sur l'international et plus particulièrement dans les régions où le Groupe ALTEN dépasse les 1000 ingénieurs. Le dispositif devient structurant pour les activités de l'entreprise dès l'atteinte de cette taille critique.

Sur le deuxième semestre 2017, la Direction Achats du Groupe a effectué une revue complète de ses homologues locaux présents au sein des filiales en Europe. Cela a permis de cartographier le niveau de maturité de ces dernières sur le référencement, le suivi et le pilotage de la performance des fournisseurs à travers 4 critères : process, indicateurs de performance, traçabilité et gestion des risques.

La suite du programme consiste à développer la fonction achats dans ces régions à travers des objectifs SMART.
Pour cela, la Direction Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de service regroupant 6 thématiques :

1. Le déploiement de contrats cadres groupes

2. Le partage des processus et du référentiel documentaire France

3. La mise à disposition d'outils de reporting économique et extra économique

4. La formalisation d'une base de connaissance achats sur les sujets ayant un rayonnement local (prestations de ménages, travaux, etc.)

5. La mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe

6. L'accompagnement dans les démarches de certification

Ce dernier est mis à jour trimestriellement.

Achats responsables

Le dispositif achats responsables ALTEN s'appuie sur son plan de vigilance Groupe (voir page 90 - 91). Il est intégralement déployé sur le périmètre France et est en cours de déploiement sur les filiales disposant d'une organisation achats.

Il s'articule de la manière suivante :

Principes fondateurs

Le plan de vigilance ALTEN repose sur la « Charte Achats Responsables » qui décline l'ensemble de ses engagements et des obligations fournisseurs. Elle s'appuie sur les principes fondateurs du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

La « Charte Achats Responsables » a pour but de promouvoir les clauses sociales et environnementales et de demander aux fournisseurs de présenter leurs actions de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de les valoriser comme des avantages compétitifs.

La Direction Achats assure le respect de la « Charte Achats Responsables » au sein son panel fournisseurs en l'intégrant systématiquement dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats.

Evaluation des risques

Les niveaux de risque par catégorie d'achats sont évalués en fonction des critères liés au respect des Droits de l'Homme, à l'environnement, à la corruption et à la sécurité des collaborateurs. Les fournisseurs héritent du niveau de criticité des prestations qu'ils réalisent. Le dispositif de couverture est décliné en fonction du niveau de criticité du fournisseur et fait l'objet d'une revue annuelle.

Les fournisseurs sont amenés à auto évaluer régulièrement leurs pratiques RSE et SSI selon le référentiel de conformité ALTEN.

Dispositif de couverture

La performance RSE des fournisseurs est évaluée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres, puis annuellement à travers les campagnes d'évaluation annuelles. Elle peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante. L'ensemble des acheteurs bénéficient de formations RSE régulières.

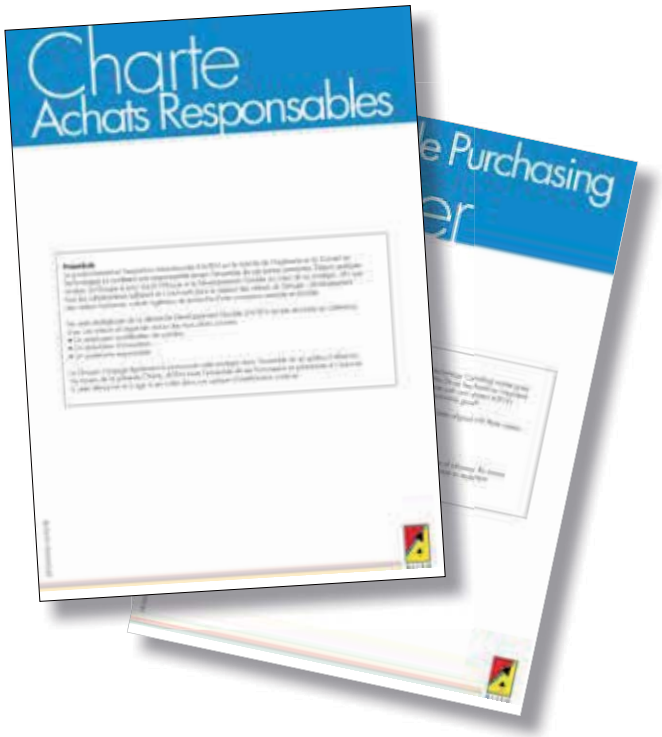
Anticorruption

Les acheteurs sont signataires d'une charte anticorruption. Celle-ci vient compléter les règlements d'appels d'offres qui interdisent à tous fournisseurs de proposer ou offrir, directement ou indirectement, tout avantage de quelque nature que ce soit aux salariés d'ALTEN.

Innovation

Afin de favoriser l'innovation et l'émergence d'initiatives collégiales, le Groupe ALTEN organise régulièrement des conventions fournisseurs et des ateliers de travail avec ses partenaires stratégiques.

En 2017, cette démarche a par exemple abouti à la mutualisation d'un projet d'inventaire et de remplacement de son parc informatique France en collaboration avec une société adaptée.



4.4 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe s'efforce et incite l'ensemble de ses entités dans le monde à avoir une démarche environnementale proactive, reposant sur une norme ou un référentiel reconnu. Au quotidien, la Direction Qualité & Performance définit la politique environnementale du Groupe et accompagne les filiales dans l'identification et la mise en œuvre d'actions concrètes concernant la gestion des bâtiments, la régulation de l'empreinte carbone et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles.

A noter que ALTEN a une activité de prestations de services intellectuels. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement. Ainsi, les risques financiers liés au changement climatique sont pratiquement inexistants.

Mais conscient que ses activités et les secteurs dans lesquels il opère lui confèrent une responsabilité environnementale indirecte auprès de ses clients, ALTEN s'engage à développer des solutions innovantes et durables (voir partie « 3.4 Une expertise innovante, durable et partagée »).

Management de l'environnement et sensibilisation

Sous l'impulsion du Groupe, de nombreuses entités se sont lancées dans la démarche volontaire de mise en conformité de leur système de management environnemental avec les exigences de la norme ISO 14 001, qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise. C'est le cas notamment d'ALTEN Spain, d'ALTEN GMBH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiés au cours de ces dernières années. Sur le périmètre de reporting considéré, 30% des surfaces étaient ainsi certifiées ISO 14 001 au 31/12/2017.

Afin d'impliquer l'ensemble des collaborateurs dans cette démarche, l'accent est également mis sur la sensibilisation et la formation aux impacts environnementaux et, de façon plus générale, à la démarche de responsabilité sociétale portée par le Groupe. C'est dans ce cadre que le Groupe a lancé fin 2016 un bilan carbone. Il a été réalisé au début de l'année 2017 et a permis de faire un état des lieux des émissions carbone du Groupe et d'ajuster les actions étudiées il y a quatre ans.

Tout au long de l'année, ALTEN relaie les temps forts du développement durable auprès de ses collaborateurs, pendant la Semaine de la Mobilité et la Semaine du Développement Durable. Une page dédiée sur l'intranet, des e-learning, des articles dans le magazine interne et des évènements ponctuels permettent à chacun de s'informer et participer ainsi au quotidien à l'effort du Groupe.



La sensibilisation au développement durable dépasse les frontières.

- En Suède par exemple, le développement durable est l'affaire de tous. Des ingénieurs volontaires ont ainsi choisi de s'investir en participant à la réflexion engagée par l'entreprise sur la définition d'une stratégie RSE interne et d'une procédure d'identification et d'analyse des risques environnementaux.
- Chez ALTEN GMBH en Allemagne, un e-learning sur le système de management environnemental de l'entreprise est obligatoire pour les tous les employés. Des conseils et éco-gestes leur sont également rappelés sur des affichages dédiés ou leur intranet.
- En Espagne, les collaborateurs d'ALTEN Spain sont sensibilisés et formés plusieurs fois par an aux bonnes pratiques à adopter, sur différents sujets : la réduction des consommations, le tri des déchets, la gestion environnementale, etc.
- En Inde, le parcours d'intégration des nouveaux arrivants comporte également une session de sensibilisation obligatoire à l'environnement et à la politique des 3R (Réduire, Recycler, Réutiliser). Des sensibilisations sous forme d'affichage sont également faites sur le gaspillage alimentaire et le tri du papier
- En Italie en 2017 une campagne pour l'utilisation des transports en communs a été lancée.
- Aux Pays-Bas, les employés sont sensibilisés tous les deux mois aux actions développement durable mises en place par ALTEN.

Gestion des bâtiments et efficacité énergétique

Dans un contexte d'une demande de plus en plus forte d'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN, l'adaptation du parc immobilier dans des conditions optimales pour les collaborateurs est un enjeu majeur. Le Groupe fait le choix de privilégier, dès que cela est possible, des bâtiments éco-conçus disposant des plus hautes certifications environnementales.

Ce choix d'occuper des bâtiments performants et plus respectueux de l'environnement est déployé dans un grand nombre de pays dans lesquels le Groupe ALTEN est implanté. En 2017, 22,76% des surfaces du parc immobilier est certifié BBC et/ou HQE en France. Chez ALTEN GMBH en Allemagne, l'année 2017 a été marquée par l'installation dans le nouveau site d'Ulm. Ce bâtiment intelligent, complètement neuf, a été conçu avec des procédés à la pointe de l'innovation afin de permettre un impact environnemental minimum. Les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié (autour de 55%) de ceux d'une structure neuve similaire. Grâce à ce nouveau concept, ALTEN GMBH offre à ses collaborateurs un environnement de travail optimal.

En Suède enfin, le site de Stockholm bénéficie quant à lui de la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), niveau « Gold ». C'est un système de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale Les critères d'évaluation incluent : l'efficacité énergétique, l'efficacité de la consommation d'eau, l'efficacité du chauffage, l'utilisation de matériaux de provenance locale et la réutilisation de leur surplus.

Si la qualité et l'efficacité des infrastructures sont prépondérantes dans l'efficience énergétique, les différentes entités du Groupe ALTEN sont conscientes de l'incidence des comportements humains dans l'atteinte de la performance énergétique. De ce fait, des sensibilisations, animations et formations, en particulier celles développées dans le cadre des démarches de certification ISO 14 001, sont régulièrement organisées afin de promouvoir les éco-gestes et faciliter leur adoption. Une Charte de Vie affichée dans tous les espaces communs et les salles de réunion ainsi qu'un e-learning dédié leur rappellent les bonnes pratiques quotidiennes en matière de respect des autres et de l'environnement.

En 2017, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE (hors Pays Bas et Belgique), hors data centers, s'élevait à 10 900 MWh, soit une moyenne de 126 kWh par m².

	Consommation brute - 2017	Consommation par m² - 2017
France	6 000MWh	129 kWh / m²
International	4 900 MWh	122 kWh / m²
TOTAL	**10 900 MWh**	**126 kWh / m²**

Par ailleurs, en France, depuis le début de l'année 2013, ALTEN répond aux exigences de sécurité et de performance de ses partenaires grâce à l'évolution de son infrastructure de serveurs vers une solution "Cloud Privé en Data Center". Les data centers sélectionnés par ALTEN disposent des certifications les plus élevées de matière de sécurité de l'information, de gestion des systèmes qualité, de la performance environnementale, de la santé et de la sécurité au travail. ALTEN consomme de la puissance à la demande, adaptée aux besoins à un instant T. Les ressources sont mutualisées, rationalisées, optimisées, grâce à ces data centers, réduisant l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

Toujours dans le cadre de la sécurité des systèmes d'information mais aussi dans le but de réduire sa consommation énergétique, ALTEN a entamé une nouvelle démarche d'archivage numérique.
Compte tenu de la croissance importante des échanges numériques, de la digitalisation des processus et de la dématérialisation, la définition d'une politique d'archivage numérique devient importante.
En 2016, un travail a été effectué dans différentes directions afin d'identifier l'ensemble des documents/enregistrements, la durée de conversation et d'archivage, le responsable de l'archivage et la suppression. Cette maitrise permet de contenir la croissance souvent rapide du volume de données numériques.

Les serveurs hollandais sont hébergés dans des éco-data centers qui ont une politique énergétique durable. Les bâtiments sont équipés d'éclairage LED ce qui permet de réduire leurs émissions de CO_2

Le Groupe favorise enfin le recours aux énergies renouvelables. Fin 2015, ALTEN en France a contractualisé un approvisionnement en électricité d'origine 100% renouvelable pour les trois prochaines années à venir et sur tous ses sites dont la puissance souscrite est supérieure à 36kVA.

En Allemagne également, l'usage d'électricité d'origine renouvelable est généralisé sur les principaux sites d'ALTEN GMBH.



Cette dernière a recours à la géothermie sur son site de Nuremberg pour le chauffage et le refroidissement des bâtiments, et à l'énergie solaire sur son site d'Ulm. En effet, les nouveaux bâtiments d'Ulm disposent de panneaux photovoltaïques afin de produire de l'électricité, complétés d'une thermopompe pour alimenter le système de chauffage. Cette nouvelle structure a aussi recours à un système passif de chauffage, utilisant la chaleur dégagée par les équipements et les personnes sur site, en plus de l'énergie solaire.

L'Espagne a obtenu la certification ISO 50 001 qui distingue l'engagement en faveur de la performance énergétique de l'entreprise. 39% de son énergie provient de sources renouvelables.

23% de la consommation d'énergie d'ALTEN en Inde provient d'énergies renouvelables en grande partie issues de l'éolien. Enfin, en Italie ALTEN a réalisé un audit d'efficacité énergétique en 2015 qui a abouti sur le remplacement des lampes en LED sur le site de Milan en 2016 et 2017. De plus 37% de leur électricité provient d'énergies renouvelables.

Déplacements professionnels

D'après le dernier Bilan Carbone® réalisé par le Groupe en 2014, ces déplacements représentent 75% des émissions de gaz à effet de serre d'ALTEN. A ce titre, ALTEN y attache une attention particulière et propose des alternatives innovantes à ses équipes.

Depuis 2011, ALTEN a déployé en France une solution permettant d'organiser des conférences audio et web depuis son ordinateur, de voir les interlocuteurs en webcam tout en partageant les documents, les écrans et les fichiers de façon sécurisée et interactive. Pour les échanges audio, l'infrastructure internationale de ponts de conférence téléphonique du prestataire garantit à chaque participant



un numéro local et une qualité d'écoute optimale. Grâce à cette application, l'organisation de réunions avec des collaborateurs à distance évite leurs déplacements. Cette solution est déployée aujourd'hui pour les collaborateurs de huit pays : France, Belgique, Allemagne, Italie, Suède, Espagne, Roumanie et Inde.

Les déplacements professionnels des collaborateurs du Groupe en France sont encadrés par une Politique Voyage qui se veut également plus responsable, révisée en 2014. Ce document rappelle aux salariés que les alternatives aux déplacements, telles que les conférences téléphoniques et visioconférences, sont à privilégier. Des règles très précises en matière de transport y sont décrites et encadrent les conditions dans lesquelles ces déplacements peuvent être effectués : train obligatoire pour tout déplacement inférieur à deux heures et demi ; vols domestiques et moyen-courrier en classe économique ; recours privilégié aux taxis « écologiques » ; etc.

Depuis 2014 également, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. Depuis le 1er janvier 2015, la liste des véhicules référencés se restreint ainsi à une quinzaine de modèles émettant moins de 120 grammes de CO_2 par kilomètre. Quatre véhicules hybrides sont également proposés. A fin décembre 2017 en France, la moyenne des émissions de CO_2 du parc automobile du Groupe s'élevait à 108 grammes de CO_2 par km, et 52 % des véhicules se situaient sous la barre des 110 grammes.

Par ailleurs, ALTEN souhaite sensibiliser ses collaborateurs aux bonnes pratiques à adopter en matière de sécurité et de préservation de l'environnement. Depuis 2014, l'ensemble des salariés ALTEN a accès à un e-learning sur les fondamentaux de l'éco-conduite. Dans le cadre du nouveau Car Plan, les adhérents sont également tenus de participer à une formation à l'éco-conduite ou à la Prévention des Risques Routiers dans l'année suivant leur adhésion.

De telles exigences existent aussi dans les filiales du Groupe à l'étranger.

- Plus de 99 % du parc automobile italien respectent les normes d'émission européennes Euro V et Euro VI. En 2017 des partenariats ont été lancés avec des compagnies de transports en communs pour inciter les salariés à utiliser des transports alternatifs.

- Aux Pays-Bas,
  - 20% de la flotte automobile sont des véhicules hybrides.
  - Skype entreprise a été mis en place pour limiter les déplacements.
  - Des stations de recharges pour véhicules électriques sont présentes à proximité de chaque bâtiment ALTEN.

- En Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, ou en France, des mesures sont prises pour prendre en charge tout ou partie des abonnements de transports en commun des collaborateurs.

- En Inde, les collaborateurs sont incités via des sensibilisations ponctuelles à favoriser le co-voiturage et utiliser le vélo.

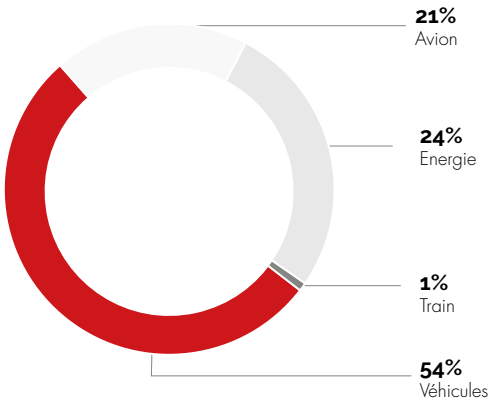
- ALTEN GMBH a intégré dans sa politique automobile l'utilisation de moteurs plus économes et la fonction de démarrage-arrêt automatique. Skype entreprise est également mis en place pour limiter les déplacements des salariés.

- En Belgique les bâtiments sont équipés de bornes de recharges sur les parkings.

- Enfin, dans tous les pays du Groupe, de nombreuses initiatives sont à l'étude : vélos de fonction, bornes de recharge dans les parkings pour les voitures électriques, etc.

Emissions de gaz à effet de serre

En 2017 et sur le périmètre RSE, les émissions de CO_2 du Groupe liées aux consommations d'énergie, aux déplacements professionnels et aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction se répartissaient de la façon suivante :



* La part des émissions de CO_2 liée aux véhicules augmente du fait de l'intégration de la Belgique et des Pays-Bas en 2017

Le dernier Bilan Carbone® d'ALTEN a été réalisé en 2017, sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en mesurant ses émissions relatives aux trois périmètres d'émissions de gaz à effet de serre définis par le GHG Protocol :

- Scope 1 : émissions directes principalement dues à l'utilisation de combustibles sur site, aux fuites de fluides frigorigènes et à la combustion de carburants de la flotte de véhicules ;

- Scope 2 : émissions indirectes dues à l'achat ou la production d'électricité et de vapeur ;

- Scope 3 : toutes les autres émissions indirectes, comme par exemple les déplacements professionnels, les repas des collaborateurs, les achats et services ou encore les immobilisations.

Ce Bilan Carbone a été lancé fin 2016 et réalisé en 2017. Afin de transformer cette contrainte réglementaire en réel système de management, ALTEN a décidé d'étendre le Bilan Carbone aux filiales internationales. Suite aux résultats obtenus, des préconisations ont été faites et seront étudiées dans le courant de l'année 2018.

Consommations et gestion du papier



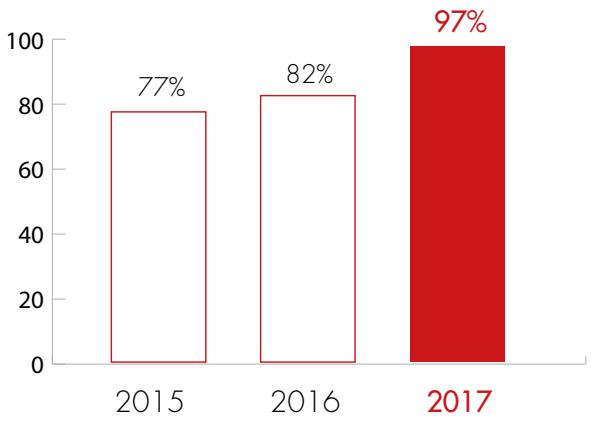
ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2017, la consommation interne du Groupe s'élevait à 42 tonnes, soit en moyenne 6 kg par collaborateur. L'utilisation de papier recyclé ou certifié est privilégiée.

Cette évolution reflète les efforts d'ALTEN pour réduire ses consommations et développer la dématérialisation. En 2016, trois projets majeurs et structurants ont d'ailleurs été poursuivis en ce sens.

- Dématérialisation des bulletins de paie : ALTEN propose à l'ensemble de ses collaborateurs en France d'opter pour le bulletin de salaire électronique.
- Déploiement du projet OPAD : Optimisation des Processus Administratifs et Paie – destiné à automatiser et dématérialiser un certain nombre de processus jusqu'alors très consommateurs de papier. Les principaux services impactés par ce projet concernent des processus significatifs liés à l'administration des collaborateurs ingénieurs.
- Rationalisation du parc d'imprimantes : permet également de réduire les consommations de papier du Groupe grâce au système d'impression par badge permettant d'éliminer les impressions inutiles, erronées ou oubliées.

ALTEN cherche donc à consommer moins, mais aussi à consommer mieux. À l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et / ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 97% du papier utilisé en France en 2017 était recyclé et / ou certifié, contre 82 % en 2016 et 77% en 2015.

Consommation de papier recyclé ou certifié en France



Chez ALTEN GMBH en Allemagne et ALTEN Sweden, ce taux atteint les 100 %. Par ailleurs, la majorité des supports de communication papier est réalisée sur du papier recyclé possédant une certification environnementale élevée, tandis que les imprimeurs sont sélectionnés dès que possible pour leur volonté de réduire les impacts environnementaux liés à leurs activités.

En parallèle, le Groupe porte une attention particulière à la fin de vie de cette ressource. Un système de tri et de recyclage a ainsi été mis en place en France et dans de nombreuses entités du Groupe, notamment en Suède, en Italie, en Belgique, en Allemagne et en Espagne, avec 72 % des surfaces couvertes par le tri sélectif sur l'ensemble du périmètre RSE.

Ressources informatiques

Le Groupe travaille également à l'amélioration continue de la gestion des équipements informatiques. Depuis mai 2015, l'énergie informatique est produite, entre autre, sur du matériel dit hyper-convergent. Ce changement facilite la réduction du nombre d'équipements installés dans les agences et en Europe en regroupant et en optimisant les besoins sur des data centers de dernière génération (Tier 4 + ISO 14 001).

Par ailleurs, en 2015, ALTEN a lancé le projet « MPS », dont l'objectif vise à fournir une solution globale, sécurisée et centralisée des impressions pour le Groupe en France. Ce projet contribue à la démarche écoresponsable du Groupe mais aussi à la sécurité de l'information et la sensibilisation des collaborateurs grâce aux aspects suivants : optimisation du nombre d'imprimantes réduit de près de 70% en deux ans; déploiement d'un système d'impression sécurisé par badge ; communication, lors de chaque impression, de l'impact environnemental associé (CO_2, eau, énergie) ; configuration des machines par défaut en noir et blanc et recto-verso. La gestion de la fin de vie du matériel est également au cœur du projet et a fait notamment l'objet d'un chantier prioritaire au cours de l'année 2016 qui s'est poursuivi en 2017.

De telles démarches de rationalisation, d'optimisation et d'amélioration des équipements IT et des consommables sont en cours au sein d'ALTEN en Allemagne GMBH et Technology, en Suède, en Espagne, en Belgique, en Inde et en Italie.

Enfin, le choix d'ALTEN pour les équipements informatiques est désormais tourné vers des solutions optimisées, plus respectueuses de l'environnement par les économies d'énergie et de matière qu'elles procurent, ainsi que la recyclabilité de leurs composants. Les labels traduisant un avantage environnemental pour les consommables et équipements, tel qu'Energy Star par exemple, sont considérés comme incontournables. D'un point de vue social et sociétal, les équipements doivent également être utilisables facilement par des personnes en situation de handicap.



Gestion des D3E

Les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), les batteries ou encore les cartouches d'encre générés par le Groupe font l'objet d'un suivi très précis. En 2017, 5 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et près de 10 tonnes sur le périmètre RSE.

Par ailleurs, depuis 2013, ALTEN vient en aide aux associations en proposant gratuitement du matériel informatique et du développement d'outils à des associations caritatives ou d'intérêt général via son dispositif D2A. Cette démarche permet la revalorisation de tous les ordinateurs en fin de vie des collaborateurs du Groupe sur l'ensemble du territoire français. Après une remasterisation effectuée par D2A, ces machines disposent alors d'une seconde vie en bénéficiant à différentes associations d'aide à l'enfance, de retour à l'emploi ou encore d'aide à l'insertion professionnelle. Depuis le lancement de l'activité, ce sont plus de 4000 écrans et ordinateurs, fixes ou portables, qui ont été distribués auprès d'une quinzaine d'associations partenaires. Sur l'année 2017, 695 ordinateurs ont été donnés à une vingtaine d'associations partenaires. Ainsi, ALTEN s'engage à réduire son empreinte environnementale par la revalorisation de ces déchets tout en apportant son soutien à des associations.

Les ruches ALTEN



Pour la deuxième année consécutive, ALTEN œuvre en faveur de la biodiversité en accueillant des ruches sur le site de Silly. Cette initiative a pour but de sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité et au changement climatique. Les abeilles jouent un rôle primordial dans notre vie quotidienne, 30% de notre alimentation dépend de la pollinisation et elles sont en effet très sensibles aux variations de l'environnement.

Des newsletters ont été diffusées tout au long de l'année pour informer sur la santé des ruches. Et des ateliers de sensibilisation à la biodiversité et de dégustation du miel ont été organisés. En juillet, les collaborateurs ont pu participer à la récolte du miel. Les ruches comptaient alors chacune entre 40 000 et 50 000 abeilles, produisant au total plus de 60 kilos de miel.

4.5 ACTIONS SOLIDAIRES

En France et dans le monde, le Groupe et ses filiales mettent en place des initiatives de mécénat dans leurs territoires d'implantation.

En 2017 et à compter du mois de septembre, 23 ingénieurs ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des structures partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques et fonctionnels. Cependant, toutes les compétences sont les bienvenues dans le cadre des futurs projets que les partenaires souhaitent confier à ALTEN. Ainsi pour les ingénieurs disponibles et désireux de s'engager auprès des associations, ALTEN propose d'intervenir très ponctuellement sur l'accompagnement et le coaching de jeunes parrainés par les programmes des associations partenaires. Les ingénieurs en projet souhaitant s'engager à titre personnel dans l'action associative peuvent également solliciter ALTEN Solidaire. ALTEN leur présente alors les équipes bénévoles et les projets sur lesquels ils pourraient intervenir.

L'une des actions fortes du deuxième semestre 2017 a été l'engagement de tous les salariés d'ALTEN et d'ALTEN Solidaire à la collecte de dons au profit des Restos du Cœur, permettant de récolter de plus d'1,4 tonnes de produits alimentaires et d'hygiène.







Les perspectives pour 2018 sont prometteuses : début 2018, 41 collaborateurs se sont investis au sein de 13 associations. La campagne « Family Box » réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative a rencontré un franc succès dépassant l'objectif de dons attendus.

Toujours en France, les collaborateurs ALTEN se sont mobilisés, sur les trois sites de Boulogne, pour aider l'association La Cravate Solidaire. L'objectif de l'association est de soutenir la réinsertion des personnes sans emploi en collectant des vêtements « professionnels » pour leur permettre de passer leur entretien d'embauche dans les meilleures conditions possibles. Au total, ce sont près de 80 kilos de vêtements qui ont été collectés, soit 10 kilos de plus que l'année dernière.

Pour clôturer cette semaine de collecte, Simon Azoulay, Président-Directeur Général du Groupe, a symboliquement fait don d'une de ses cravates.

En 2017 ALTEN a renouvelé son partenariat avec l'association Dunes d'espoir. Les salariés ALTEN ont apporté leur soutien, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part à une course lors du Challenge du Monde des Grandes Ecoles à bord d'une « joëlette » tractée par des coureurs ALTEN. Une expérience unique pour les jeunes pilotes et les coureurs bénévoles.



ALTEN GMBH en Allemagne poursuit et développe le dispositif de dons mis en place l'an dernier : en augmentant le budget de 2016, ce sont désormais 10 000 euros qui sont donnés à des ONG proposées par les collaborateurs. Au total, 26 ONG ont reçu ce soutien financier.

En Belgique, ALTEN a organisé sa première collecte de sang en partenariat avec la Croix Rouge.

En Inde, des collectes de vêtements auprès des salariés ont été organisées dans les villes de Bangalore et Chennai. Les habits ont été donnés à l'ONG « Don Bosco » au profit d'enfants défavorisés.





NOTE METHODOLOGIQUE

Périmètres temporel et géographique

- La période considérée pour les données composant les différents indicateurs est du 01 janvier 2017 au 31 décembre 2017. Exception : les données environnementales de l'entité ALTEN GMBH en Allemagne concernent l'exercice 2016.

- Le périmètre RSE dans ce rapport couvre les entités juridiques d'ALTEN et ses solutions situées en France : ALTEN SA, ALTEN SIR, Pégase SI, ALTEN SO, MI GSO, ELITYS, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Atexis France, Id Apps, Aptech, Lincoln, Aixial, ALTEN Technologies, LMACP, CADUCEUM et Abilene - ainsi que les entités internationales : ALTEN Spain, ALTEN Technology GMBH, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Sweden, ALTEN Italy, ALTEN Belgium, ALTEN Netherlands, Calsoft Labs et ALTEN India Private Limited.

- Les entités acquises au cours de l'exercice sont intégrées au reporting au plus tard après une année complète d'activité au sein du Groupe ; ont réalisé un chiffre d'affaire non nul en 2017 et possèdent un effectif non nul au 31/12/2017.

- La société ALTEN Sir GTS sort du reporting car l'activité a été réintégrée à ALTEN SIR et ALTEN SA en 2017. La Société ALTEN GMBH Digital sort du reporting car l'activité a été réintégrée à ALTEN GMBH en 2017.

- La société ALTEN Technologies, crée en cours d'année 2016 est intégrée au reporting 2017.

- La société CADUCEUM acquise en 2016 est intégrée au reporting 2017

- La société Abilène a été absorbée en fin d'année 2017 avec effet rétroactif comptable/fiscal au 01/01/2017 par Lincoln.

- La société LMACP a été créée en novembre 2016 (date d'immatriculation), détenue à 90% par le Groupe et intégrée dans les reporting à compter du 01/01/2017.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 74% des effectifs totaux du Groupe au 31/12/2017 et 73 % du chiffre d'affaire.

- Plus précisément, pour les entités françaises, ces indicateurs se rapportent à l'exhaustivité des effectifs des entités considérées (ALTEN et solutions), et à l'exhaustivité des surfaces occupées par une ou plusieurs entités du Groupe ALTEN en France. Pour les entités internationales, ils se rapportent au nombre de collaborateurs et de surfaces occupées par chacune des entités ALTEN du pays concerné.

Référentiels

- L'établissement des indicateurs de performance et du texte du présent rapport a été réalisé conformément aux demandes de l'article 225 du Code du Commerce. Les principes et recommandations du Global Reporting Initiative G4 ont également été pris en compte.

- Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail : alten.csr@alten.fr

Limites et exclusions

Les outils de reporting actuellement en place au sein du Groupe en France ne permettent pas d'établir pour les autres entités juridiques du Groupe ALTEN à l'international des éléments comparables et répondant aux attendus de la loi Grenelle 2 dans le temps imparti. Cependant, le Groupe ALTEN s'efforce d'accroître chaque année le périmètre de son reporting en y intégrant de nouvelles entités.

Origine et consolidation des données

Indicateurs sociaux

- Les données relatives aux effectifs, aux nationalités représentées dans l'entreprise, aux embauches et aux départs, aux contrats d'alternance, de masse salariale, de rémunération, de turnover, de l'organisation du temps de travail, de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail ont été extraites des Bilans Sociaux et des logiciels de paie des entreprises du Groupe ALTEN en France et des entités internationales reportées. Les données relatives aux entretiens annuels d'évaluation, à la formation et à la mobilité interne, sont issues du reporting des départements qui en ont la charge dans les diverses entités du Groupe.

- A noter, le nombre d'heures total de formation et le nombre de collaborateurs formés tiennent compte des formations

réalisées par des apprentis et collaborateurs en contrat de professionnalisation.

- Le turnover est calculé selon la définition suivante : (Départs/((Effectif N-1+Effectif N)/2). Les départs considérés excluent les périodes d'essais, mobilités et autres raisons.

- Les mobilités vers ALTEN Technologie ne sont pas prises en compte.

- La Suède, l'Italie, les Pays-Bas et l'Inde ne sont pas pris en compte dans les taux de gravité et les taux de fréquence des accidents du travail.

- La Suède, les Pays-Bas et l'Inde ne sont pas pris en compte dans le taux moyen d'absentéisme.

Indicateurs environnementaux

- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties selon les surfaces occupées par chaque entité juridique du Groupe ALTEN en France et pour les entités internationales du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.

- A noter : pour les bâtiments à bail Atexis (3 sites en France), uniquement les indicateurs relatifs aux consommations d'énergie des bâtiments sont consolidés.

- Les données liées aux consommables et énergie ont pour origine les factures et relevés fournis par les fournisseurs et prestataires.

- En France, les indicateurs de consommations d'énergie ont été rapportés au nombre de m^2 pondérés. Pour l'international, les m^2 réels au 31/12/2017 sont utilisés. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2017.

- La Belgique et les Pays-Bas sont exclus des données des consommations énergétiques des bâtiments. Les données environnementales de ALTEN GMBH sont reportées pour 43% des surfaces.

- Les kilomètres annuels réalisés par les voitures de fonction ont pu faire l'objet d'estimations sur la base de kilomètres mensuels ou annuels moyens, en fonction des données disponibles auprès des prestataires. Par ailleurs, les données internationales relatives aux Km parcourus par les véhicules de fonction excluent la Suède, l'Espagne et l'Inde.

- Les données de déplacements train couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SIR, APTECH, PEGASE, ID.APPS, ALTEN SO, ACF, ANOTECH, MI-GSO, Elitys Consulting, Abilene, LMACP, Alten Technologies, ALTEN GMBH et ALTEN Technology en Allemagne, ALTEN Belgium ALTEN Spain et ALTEN Italy. L'Inde, la Suède, et les Pays Bas sont exclus.

- Les données de déplacement en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SIR, APTECH, PEGASE, ID.APPS, ALTEN SO, ACF, ANOTECH, MI-GSO, Elitys Consulting, Alten Technologies, ALTEN Spain, ALTEN GMBH et Technology en Allemagne, ALTEN Belgium et ALTEN Italy. La Suède, l'Inde et les Pays-Bas sont exclus.

- Les émissions de CO_2 émises par les consommations d'énergie et les déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émissions correspondants de la méthode Bilan Carbone® V7.6

- A noter que l'augmentation des émissions de CO_2 est due en grande partie à la consolidation des données de déplacements en voiture de la Belgique dans le périmètre du reporting.

- Les données de D3E excluent la Belgique et les Pays-Bas.

Indicateurs sociétaux

- Les données relatives aux projets soutenus dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie sont issues des partenariats pour lesquels un soutien financier a été apporté.

Nos indicateurs de performance sociale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2017	Effectifs physiques	11 747	10 867	20 794
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	73%	74%	75%
		% de femmes	27%	26%	25%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	13%	12%	9%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	62%	63%	60%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	18%	19%	22%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	9%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	88%	88%	86%
		% de collaborateurs Managers	4%	4%	6%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	8%	8%	8%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	83	74	nc
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	5 864	4 226	10 020
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	5 513	3 997	9 159
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 729	1 438	nc
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	219	164	729
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	132	65	132
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 053	3 505	8 078
	Départs en CDI	Nombre de départs	4 816	3 280	7 356
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 675	2 105	4 757
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	260	231	428
	Départs en CDD	Nombre de départs	172	168	657
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	65	69	65
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	811	721	1942
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	98,6%	95%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,5%	4%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,3%	0,9%	nc
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	38 388	37 971	nc
		€ non cadres	26 381	26 110	nc
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	88%	90%	70%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,67%	1,62%	2,06%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	25,96%	22,71%	nc
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL					
SOC 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps plein	% de collaborateurs	98%	98%	97%
SOC 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps partiel	% de collaborateurs	2%	2%	3%
RELATIONS SOCIALES					
SOC 26	Pourcentage de collaborateurs couverts par une convention collective	% de collaborateurs	100%	100%	nc
FORMATIONS					
SOC 27	Dépenses au titre de la formation effectuée	euros	11 754 368	9 914 317	13 350 651
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,76%	2,57%	nc
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,22%	0,90%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	h	128 377	114 411	206 739
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	37%	33%	41%
		% de femmes formées	39%	34%	41%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	38,0%	33,6%	38,0%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nb	6615	5 883	14 460

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	4,15	3,28	3,06
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,05	0,06	nc
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	h	17529	14954	nc
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nb	0	0	5

Nos indicateurs de performance sociétale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES					
Societal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie (CNJE; Elles Bougent; etc.)	Nombre de partenariats	27	31	46
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nb	26	26	156
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nb	10	1	35
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES					
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	55%	40%	55%

Nos indicateurs de performance environnementale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	7,48	10,20	6,19
	Quantité totale de papier consommé	kg	26 107	30 979	41 446
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	97%	82%	90%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	321	439	nc
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	kWh	6 012	6 189	10 949
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² /an	129	134	126
Enviro 1	Emission de CO_2 liés aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO_2	493 000	507 600	3 970 000
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	1,62	1,81	7,50
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	242	421	201
Enviro 17	Nombre de minutes d'audio/visio/web conférences	min	nc	31967	2 280
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2 / km	108	110	nc
Enviro 23a	Nombre de kg éq. CO_2 liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO_2	460 000	310 000	9 000 000
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	22,8%	22,3%	14,3%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	74/100	74/100	74/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	5	5	9,8
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	95%	86%	72%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO_2	kg. éq. CO_2	3 526 000	5 025 000	16 253 000

NB : les indicateurs 2016 et 2017 ne sont pas toujours comparables du fait des variations de périmètre

nc = non consolidé

Matrice de conformité

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2017	ODD
INFORMATIONS SOCIALES					
EMPLOI					
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique		G4-9, G4-10, LA1, LA12	*6.4.4	2.1	**ODD 5**
Les embauches et les licenciements		EC6, LA1		2.1	
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.3 et 17.5	
ORGANISATION DU TRAVAIL					
L'organisation du temps de travail	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective		*6.4.4	2.4	
L'absentéisme		LA6		2.4	
SANTÉ ET SÉCURITÉ					
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	LA5	*6.4.6	2.4	**ODD 3** **ODD 8**
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	5. Abolir de façon effective le travail des enfants	LA6/LA7		2.4	
RELATIONS SOCIALES					
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociations avec celui-ci	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	LA4	*6.4.3 *6.4.5	2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	**ODD 8** **ODD 16**
Le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail		LA8		2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.4	
FORMATION					
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	LA10, LA11, G4-43	*6.4.7	2.2	**ODD 4**
Le nombre total d'heures de formation		LA9, HR2		2.2	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT					
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA3, LA12, LA13	*6.3.10 *6.3.7	2.3	**ODD 5** **ODD 10**
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		LA12		2.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	
La politique de lutte contre les discriminations		LA12, HR3		2.3	
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES					
POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE					
L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	G4-1	*6.5.2.1 *6.5.2.2	4.4	**ODD 12** **ODD 13**
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		EN30, EN31		ALTEN réalise des prestation de services intellectuels.Par nature, ces activités présentent peu de risques environnementaux et n'engendrent pas de pollutions significatives.	
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours		EC2		ALTEN ne possède pas de provisions ni garanties pour risques en matière d'environnement en France. Le management environnemental en place (certification ISO 14 001) pour la gestion des bâtiments vient diminuer les risques environnementaux.	
POLLUTION					
Les mesures de prévention, de réduction, ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	EN10, EN20, EN21, EN22, EN24, EN26	*6.5.3	ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts directs sur l'environnement et ne l'affectent pas gravement ; les rejets dans l'air se limitent en situation normale aux émissions de gaz à effet de serre.	**ODD 12**
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses		EN 24		ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts sur l'environnement, génèrent peu de pollution et n'engendrent pas de nuisances sonores. Des mesures de bonnes intégration des bâtiments dans les zones résidentielles sont cependant mises en oeuvre (BBC/HQE, ISO 14 001, etc.)	

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2017	ODD
ECONOMIE CIRCULAIRE					
Prévention et gestion des déchets :					
les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets		EN23, EN24, EN25, EN28	*6.5.3	4.4 Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, il n'y a pas de publications sur la gestion globale des déchets. Les consommations de papier et les quantités de D3E sont publiées.	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement			Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la lutte contre le gaspillage alimentaire n'est pas significative.	
Utilisation durable des ressources :					**ODD 7 ODD 12**
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		EN8, EN9		Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la consommation d'eau du Groupe n'est pas significative.	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation		EN1, EN2	*6.5.4	4.4	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		EN3, EN4, EN6, EN7		4.4	
L'utilisation des sols		EN11		Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité nécessitant l'utilisation des sols.	
CHANGEMENT CLIMATIQUE					
les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit		EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	4.4 3.4	
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	3.4 4.4	**ODD 11 ODD 12 ODD 9**
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet			*6.5.5	3.3 3.4 4.3 4.4	
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ		EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	4.4	
INFORMATIONS SOCIÉTALES					
ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE					
L'impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local		EC6, EC7, EC8, EC9, SO1	*6.8.5 *6.8.7 *6.8.8	2.1	
L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales		EC6, EC7, EC8, EC9, HR8, SO1, SO2		ALTEN est implanté dans de forts bassins d'emploi et travaille au plus proche de ses clients. Son impact sur les populations riveraines et locales est donc limité et non significatif.	**ODD 8 ODD 17**
Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	G4-26, G4-37	*5.3.3 *6.8.9	1.2 1.3	
Les actions de partenariat ou de mécénat		EC7		2.3 3.1 4.5	
SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS					
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	1. Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2. Veiller à la non complicité de violations des droits de l'homme 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	LA14, LA15, EN33, HR5, HR9, HR11		4.3	
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale		LA14, LA15, G4-12, EN32, EN33, HR5, HR9, HR11, SO9, SO10	*6.6.6	Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5.9	**ODD 8 ODD 12**
LOYAUTÉ DES PRATIQUES : LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS					
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		EN27, PR1, PR2, PR3, PR4, PR6, PR7, PR8, PR9	*6.7.4	4.1	
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES					
INFORMATIONS RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION : LES ACTIONS ENGAGÉES POUR PRÉVENIR LA CORRUPTION					
Les actions engagées pour prévenir la corruption	10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	G4-56, G4-58, SO3,SO4,SO5	*6.6.3 *6.7.4	4.2	**ODD 16**
INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONS EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME					
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :					
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	HR4, LA13, LA14	*6.3. 10	4.2	
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA12, HR3	*6.3.10 *6.3.7	4.2	**ODD 8 ODD 17**
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6	*6.3. 10	4.2	
à l'abolition effective du travail des enfants	5. Abolir de façon effective le travail des enfants	HR6			
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	1. Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2. Veiller à la non complicité de violations des droits de l'homme 10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	HR1, HR2, HR7, HR8, HR9, HR10, HR11, HR12	*6.3.10	4.2 4.3	**ODD 16**

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

ALTEN
Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société ALTEN désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080[1], nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société
Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel »), disponibles sur demande au siège de la société et dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

Indépendance et contrôle qualité
Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes
Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre janvier et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013, déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2] , ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux
Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la partie du rapport de gestion intitulée « Note méthodologique ».

Conclusion
Sur la base de ces travaux compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux
Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE et auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[3] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités[4] que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 69% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 23% et 100% des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues, en exerçant notre jugement professionnel, nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages, ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion
Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

L'un des Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt
Associé

[1] dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

[2] ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

[3] Informations quantitatives sociales : effectif total et répartition par genre, par tranche d'âges, par contrat, par type de métiers et par zone géographique ; nombre total d'embauches ; nombre total de départs, dont nombre de licenciements ; turnover ; nombre de jours d'absence total pour maladies, accidents de travail et de trajet ; taux de fréquence des accidents de travail ; taux de gravité des accidents de travail ; taux moyen d'absentéisme ; nombre total d'heures de formation ; nombre de collaborateurs formés.

Informations qualitatives sociales : « La diversité, au cœur de la politique RH du Groupe ».

Informations quantitatives environnementales : consommation totale de papier ; consommation de papier recyclé ou certifié ; consommation totale d'énergies ; part de renouvelable dans la consommation d'électricité ; quantité totale de D3E enlevée par un prestataire externe ; distance parcourue en train, en avion et en voiture de fonction ; émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergies, émissions de CO_2 liées aux déplacements en train, en avion et en voiture de fonction.

Informations quantitatives sociétales : nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie.

Informations qualitatives sociétales : « Achats responsables ».

[4] Alten Sweden, Alten France, Alten GmbH et GmbH Digital (Munich), Alten Technology (Hambourg).

Carnet de l'actionnaire

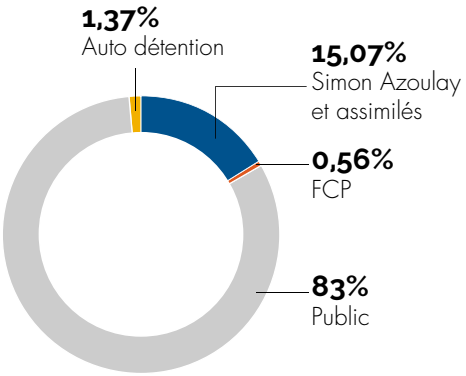
Fiche signalétique

Raison sociale	ALTEN
Activité	Ingénierie et Conseil en Technologies
Code APE	6202A
RCS	348 607 417 Nanterre
Adresse du Siège Social	40, avenue André Morizet 92513 Boulogne-Billancourt
Date de création	1988
Nationalité	Française
Capital social	34 383 256,14 €
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital	33 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A
Forme juridique	Société Anonyme à Conseil d'Administration
Exercice social	1er janvier au 31 décembre
Marché de cotation	Le titre ALTEN est coté au compartiment A du marché d'Euronext Paris
Indices boursiers intégrant le titre ALTEN	SBF 120, SBF 250, IT CAC 50, CACMID 100
Code ISIN	FR 0000071946

Analystes financiers

Berenberg
Bryan Garnier
Cheuvreux Kepler
CM CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
IdMidcap
Invest Securities
Natixis
Oddo Securities
Portzamparc
Société Générale

Répartition de l'actionnariat (au 31/03/2018)



Calendrier

26 janvier 2018	Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2017
21 février 2018	Résultats annuels 2017
25 avril 2018	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2018
20 juin 2018	Assemblée générale des actionnaires
25 juillet 2018	Chiffre d'affaires du 1er semestre 2018
19 septembre 2018	Résultats du 1er semestre 2018
24 octobre 2018	Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2018

Evolution du cours de Bourse

DATE	VOLUME MENSUEL	K€	PLUS HAUT	PLUS BAS	VWAP	MOYENNE SÉANCE EN TITRES	K€
janv-17	561 916	37 881 679,52 €	69,56 €	64,90 €	67,42	25 541,64	1 721 894,77 €
févr-17	779 429	53 596 597,30 €	71,84 €	64,77 €	68,76	38 971,45	2 679 829,86 €
mars-17	896 133	60 891 804,87 €	71,88 €	63,75 €	67,95	38 962,30	2 647 469,78 €
avr-17	836 997	59 042 633,28 €	78,03 €	66,48 €	70,54	46 499,83	3 280 146,29 €
mai-17	805 541	63 577 781,12 €	81,23 €	76,04 €	78,93	36 615,50	2 889 899,14 €
juin-17	947 448	73 434 803,89 €	82,06 €	72,20 €	77,51	43 065,82	3 337 945,63 €
juil-17	713 569	52 536 222,00 €	76,31 €	70,37 €	73,62	33 979,48	2 501 724,86 €
août-17	541 708	39 588 359,80 €	74,86 €	70,85 €	73,08	23 552,52	1 721 233,03 €
sept-17	839 903	62 892 360,59 €	78,30 €	71,18 €	74,88	39 995,38	2 994 874,31 €
oct-17	477 381	36 195 086,01 €	77,05 €	73,06 €	75,82	21 699,14	1 645 231,18 €
nov-17	862 296	61 827 787,30 €	75,50 €	68,05 €	71,70	39 195,27	2 810 353,97 €
déc-17	651 520	45 264 454,87 €	71,87 €	68,15 €	69,48	34 290,53	2 382 339,73 €
janv-18	943 394	72 741 719,41 €	84,50 €	69,50 €	77,11	42 881,55	3 306 441,79 €
févr-18	1 133 317	89 494 173,21 €	83,30 €	74,45 €	78,97	56 665,85	4 474 708,66 €

Les échanges entre ALTEN et ses actionnaires

ALTEN a engagé depuis trois ans une démarche active afin de mieux connaître son actionnariat.

Dans ce cadre, ALTEN réalise depuis deux ans des procédures de Titres au Porteur Identifiables (TPI) couvrant plus de 93% de son actionnariat.

ALTEN a ainsi à cœur d'instaurer un dialogue durable avec ses principaux actionnaires. Ces échanges permettent à ALTEN d'être à l'écoute des attentes de ses actionnaires, notamment dans le cadre de la préparation des projets de résolutions soumises aux Assemblées Générales d'ALTEN.

Un espace a été dédié aux actionnaires sur le site ALTEN au sein de l'onglet « investisseurs » * dans lequel les actionnaires peuvent accéder, entre autres, à l'ensemble de la documentation mise à disposition dans le cadre des Assemblées Générales.

Une adresse mail relation.actionnaires@alten.com est également disponible pour toute prise de contact.

La communication financière

La communication financière est placée sous la responsabilité de Monsieur Bruno BENOLIEL, Directeur Général Adjoint.

L'intégralité des communiqués de presse et des supports de communication financière sont soumis à la revue préalable du Conseil d'administration d'ALTEN. S'agissant d'informations privilégiées, ces communiqués sont immédiatement publiés après la fermeture d'Euronext Paris afin de ne pas influencer sur le cours de bourse du titre ALTEN, par le biais d'une diffusion simultanée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de la communauté financière.

Le calendrier de la communication financière regroupant l'ensemble des publications de l'année à venir est mis en ligne sur le site ALTEN en début d'année.

Des rencontres régulières ont lieu entre le Président-Directeur Général, Monsieur Simon AZOULAY ainsi que Monsieur BENOLIEL et la communauté financière.

L'ensemble des supports de ces rencontres et leurs webcast audio sont disponibles sur le site internet d'ALTEN.

* http://www.alten.fr/investisseurs

2017 Document de Référence

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Sommaire

1 PERSONNES RESPONSABLES 115
1.1 Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel 115
1.2 Responsable de l'information financière 115

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 117
2.1 Identité 117
2.2 Changements éventuels 117

3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 119
3.1 Informations financières historiques 119
3.2 informations financieres intermediaires 120

4 FACTEURS DE RISQUES 121
4.1 Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse 122
4.2 Risque de liquidité 123
4.3 Risque de crédit/contrepartie 123
4.4 Risques sur les actifs incorporels 124
4.5 Risques juridiques 124
4.6 Risques liés aux opérations de croissance externe 125
4.7 Risques liés à l'activité 125
4.8 Risques industriels liés à l'environnement 126
4.9 Assurances 126
4.10 Dispositif de gestion des risques et contrôle interne 127

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR 131
5.1 Histoire et évolution de la Société 132
5.2 Investissements 135

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE 137
6.1 Principales activités 138
6.2 Principaux marchés 139
6.3 Evènements exceptionnels 139
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication 139
6.5 Position concurrentielle 139

7 ORGANIGRAMME 141
7.1 Description sommaire du Groupe 141
7.2 Liste des filiales importantes 141

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 143
8.1 Immobilisations corporelles importantes 143
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 143

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 145
9.1 Situation financière 146
9.2 Résultats d'exploitation 149
9.3 Affectation du résultat 150
9.4 Charges non déductibles fiscalement 150
9.5 Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients 151
9.6 Tableau des résultats des cinq derniers exercices 152

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 153
10.1 Informations sur les capitaux 154
10.2 Flux de trésorerie 154
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement 154
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 155
10.5 Sources de financement attendues 155

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 157
11.1 Politique de recherche et développement sur fonds propres 158

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 161
12.1 Principales tendances 161
12.2 Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives 161

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 163

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 165
14.1 Informations concernant les mandataires 166
14.2 Conflits d'intérêts 174

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 175
15.1 Politique de rémunération 176
15.2 Rémunération versée et avantages en nature 180
15.3 Provisions pour pensions et retraites 187

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 189
16.1 Date d'expiration des mandats 190
16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction 190
16.3 Informations sur les comités 190
16.4 Gouvernement d'entreprise 190

17 SALARIÉS 201
17.1 Répartition des effectifs 202
17.2 Participations et stock-options 202
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital 202
17.4 Accords collectifs 203
17.5 Conséquences sociales et environnementales de l'activité d'ALTEN SA 204

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 207
18.1 Actionnariat 208
18.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 212
18.3 Contrôle direct ou indirect 212
18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle 212

19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS 213
19.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 214
19.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 215

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES 217
20.1 Informations financières historiques 218
20.2 Informations financières pro forma 218
20.3 États financiers 219
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles 275
20.5 Date des dernières informations financières 283
20.6 Informations financières intermédiaires et autres 283
20.7 Politique de distribution de dividendes 283
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 283
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 283

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 285
21.1 Capital social 286
21.2 Informations statutaires 290

22 CONTRATS IMPORTANTS 299

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 301

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 303

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 305

A ANNEXES 307
NOTES 311
NOTES 312

1 PERSONNES RESPONSABLES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (cf. table de concordance figurant en pages 307 à 309) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document ».

Fait à Boulogne-Billancourt, le 27 avril 2018.

Simon AZOULAY – Président-Directeur Général

1.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Monsieur Bruno BENOLIEL

Directeur Général Adjoint

1 PERSONNES RESPONSABLES

CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2

2.1 IDENTITÉ

2.1.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG Audit IS

Représenté par Monsieur Jean-Pierre Valensi, Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92 066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Grant Thornton

Représenté par Monsieur Vincent Frambourt, 29 Rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 25 juin 2003.

Dates de renouvellement : 23 juin 2009 et 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

2.1.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Salustro Reydel – suppléant de KPMG Audit IS

Représenté par Monsieur Bertrand Desbarrières, Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92 066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

IGEC – suppléant de Grant Thornton

Représenté par Monsieur Vincent Papazian, 22 rue Garnier, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 25 juin 2003.

Dates de renouvellement : 23 juin 2009 et 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

2.2 CHANGEMENTS ÉVENTUELS

Néant.

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

3

3.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

CHIFFRES CLÉS SUR LA PÉRIODE COUVRANT LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	1 975,4	1 748,3	1 540,9
France	46,3 %	47,5 %	51,6 %
International	53,7 %	52,5 %	48,4 %
Résultat opérationnel d'activité	194,2	180,9	152,5
Résultat opérationnel d'activité (en % du CA)	9,8 %	10,3 %	9,9 %
Résultat opérationnel	176,6	157,4	147,1
Résultat net part du Groupe	147,0	112,4	106,3
Flux net de trésorerie généré par l'activité	91,3	112,4	105,1
Effectifs	28 000	24 000	20 400

ACTIF *(en milliers d'euros)*	2017	2016	2015
Goodwill	436 740	411 200	331 617
Clients	647 287	579 164	499 378
Autres actifs courants et non courants	250 320	243 617	239 742
Trésorerie et équivalents de trésorerie	83 966	94 986	91 918
TOTAL ACTIF	**1 418 313**	**1 328 967**	**1 162 655**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	2017	2016	2015
Capitaux propres, part du Groupe	832 580	738 747	648 034
Participations ne donnant pas le contrôle	1 653	374	1 777
Passifs financiers	57 346	90 737	74 916
Autres passifs courants et non courants	526 734	499 110	437 928
TOTAL PASSIF	**1 418 313**	**1 328 967**	**1 162 655**

3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant.

4 FACTEURS DE RISQUES

4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE 122

4.1.1 Risque de taux 122

4.1.2 Risque de change 122

4.1.3 Risque sur actions 122

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ 123

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE 123

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS 124

4.5 RISQUES JURIDIQUES 124

4.6 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE 125

4.7 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ 125

4.7.1 Les procédures et les politiques de référencement 125

4.7.2 La gestion du personnel 126

4.8 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT 126

4.9 ASSURANCES 126

4.10 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE 127

4.10.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre 127

4.10.2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN 127

4.10.3 Préparation de l'information financière et comptable 129

4.10.4 Gestion des risques 129

4.10.5 Conclusion – Perspectives 129

Le Groupe a procédé à une revue de ses risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-après :

4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE

4.1.1 RISQUE DE TAUX

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient essentiellement du contrat *Club Deal* conclu le 20 mars 2015 qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée. Il encourt un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence.

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas jugé opportun la mise en place d'une couverture de taux d'autant qu'il s'agit d'un financement à court terme. L'exposition du Groupe reste limitée. Au 31 décembre 2017, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 37,8 millions d'euros. Une hausse moyenne du taux variable de référence de 100 points de base sur une année conduirait à accroître le coût de l'endettement financier du Groupe de 0,4 M€.

4.1.2 RISQUE DE CHANGE

Risque de change opérationnel

Bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales.

Risque de change financier

Les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation des valeurs des dettes ou de créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros. Toutefois certaines opérations de croissance externe ont pu donner lieu à des refinancements par le Groupe libellés en devises mais restent limitées et font l'objet d'une couverture totale ou partielle par des crédits bancaires libellés en devises.

En complément, voir le chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

Risque de change de conversion

Certaines filiales du Groupe sont présentes notamment aux États-Unis, en Suède et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

Le risque de change opérationnel et financier est marginal pour le Groupe. Le risque de change de conversion constitue la principale exposition du Groupe au risque de change.

4.1.3 RISQUE SUR ACTIONS

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En effet, en sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité, la société ALTEN ne détient que 460 022 actions propres, représentant 1,36 % du capital social, au 31 décembre 2017.

Les actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice, non encore émises représentent une dilution maximum de 1,70 % du capital social au 31 décembre 2017 (sur une base pleinement diluée).

Il est expressément renvoyé au chapitre 21.1.4 sur les valeurs mobilières donnant accès au capital.

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Au 31 décembre 2017, le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai de recouvrement client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros dans le cadre du contrat *Club Deal* et de lignes de crédit court terme confirmées, renouvelables annuellement pour un montant de 29,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, les deux ratios imposés par le contrat *Club Deal* conclu le 20 mars 2015 sont respectés, à savoir :

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé » : aux termes du contrat *Club Deal*, ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres consolidés » : aux termes du contrat *Club Deal*, ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Des indications complémentaires sur le contrat de *Club Deal* sont fournies au chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE

Les prestations d'ALTEN sont essentiellement facturées au temps passé. En pratique, les risques liés aux activités de contrats avec engagement de résultat restent faibles (moins de 10 % du chiffre d'affaires). Les procédures internes élaborées par certains grands donneurs d'ordre pour émettre les bons de commande et procéder à la mise en paiement des factures affectent les délais de paiement. Face à cette difficulté croissante, le Groupe a dû renforcer ses *process* et ses ressources pour limiter l'augmentation des en-cours clients et le risque de non-paiement des clients.

Le Groupe ALTEN réalise 31,9 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 10,2 % du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques.

Par ailleurs, le Groupe ALTEN a mis en place des procédures internes visant à évaluer le risque d'insolvabilité client lors de l'avant-vente puis à réaliser *a posteriori* une recouvrabilité efficace des créances.

Les clients du Groupe ALTEN sont parmi les plus grands comptes européens : près de 90 % du chiffre d'affaires est réalisé avec cette typologie de clients limitant dès lors le risque d'insolvabilité. Le risque d'insolvabilité est donc limité. Les délais de recouvrement de créances clients s'établissent à 92 jours en 2017 (94 jours en 2016).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2017	2016	2015
1er	10,2	10,6	11,2
5 premiers	22,5	23,7	25,2
10 premiers	31,9	33,4	35,8

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 2.3.

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS

Les *Goodwill* représentent la différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels. Les *Goodwill* ne sont pas amortis. Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la valorisation de ces actifs et passifs. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les *Goodwill* sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *Goodwill*. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des *Goodwill* dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur du *Goodwill* ne sont pas réversibles (voir chapitre 20.3.1, notes 2.2.5.3 et 2.2.5.6 des comptes consolidés).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

Voir également chapitre 20.3.1, note 3.1 des comptes consolidés.

4.5 RISQUES JURIDIQUES

La majeure partie des prestations réalisées par le Groupe ALTEN est soumise à des obligations de moyens.

Néanmoins, les prestations soumises à engagements de résultat (forfaits) sont susceptibles en cas de retard d'exécution ou de mauvaise exécution d'entraîner l'application de pénalités voire d'engager la responsabilité d'ALTEN. Le Groupe a développé des *process* méthodologiques spécifiques dans la gestion de ce type de projet. La Direction des Projets structurés qui déploie les méthodologies et pilote la réalisation des *workpackage* a été évaluée CMMI® [(1)] niveau 3 pour une nouvelle durée de trois ans, en décembre 2015. L'ensemble de ces processus associé à une gestion rigoureuse de ses engagements contractuels permettent à ALTEN de maîtriser ce risque.

La rationalisation des panels fournisseurs par les grands donneurs d'ordre oblige de plus en plus les entreprises de premier rang comme ALTEN à contractualiser avec un panel de sous-traitants imposés parfois par ces donneurs d'ordre. Dans ce cadre, ALTEN a mis en place un processus dédié de gestion de la sous-traitance au titre duquel, les exigences opérationnelles et contractuelles des donneurs d'ordre sont systématiquement répercutées aux sous-traitants qui doivent notamment justifier de niveaux d'assurance adéquats.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est partie à un certain nombre de procédures principalement dans le domaine social, commercial et fiscal. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Les provisions sont détaillées par nature, montant et échéance prévisible dans l'Annexe des comptes consolidés (voir chapitre 20.3.1, voir le détail des comptes consolidés, note 3.9.).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

ALTEN réalise des projets de recherche et développement pour son compte propre, développe des technologies, des méthodologies et des outils propres, au travers de ses centres d'expertise et d'excellence. Dans le cadre de la réalisation de projets pour ses clients, ALTEN s'assure du transfert des droits de propriété intellectuelle qui peuvent être créés par ses collaborateurs et sous-traitants au profit de ses clients.

La Direction juridique d'ALTEN exerce une veille juridique et réglementaire permanente afin d'assurer le strict respect de la réglementation en vigueur et ce, dans tous les domaines. Afin de renforcer la sécurité de ses opérations, le Groupe ALTEN s'est doté récemment d'un département de la Conformité. Il est en charge des différents programmes de conformité réglementaire (anticorruption, protection des données personnelles, contrôle des exportations, respect des sanctions économiques…) et de la diffusion de la culture « conformité » au sein du Groupe à travers de sensibilisations et formations ainsi que d'un réseau d'ambassadeurs.

Par ailleurs, dans le cadre de la certification ISO 27001 obtenue en 2016 relative aux systèmes de management de la sécurité de l'information, ALTEN a renforcé sa politique informatique en matière de prévention des risques d'atteinte aux droits des tiers par les salariés du Groupe dans le cadre de leur activité.

(1) CMMI is registered in the US Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University.

4.6 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

Le Groupe ALTEN a réalisé, et pourra être amené à réaliser, des opérations d'acquisition d'actifs ou de participations, et plus généralement toutes opérations de croissance externe.

Ces opérations de croissance externe impliquent principalement les risques suivants :

- les hypothèses retenues par le Groupe pour la valorisation de l'acquisition pourraient ne pas se vérifier, en particulier concernant les prix, les coûts, les synergies et la rentabilité attendus ;
- des difficultés liées à la mise en œuvre de l'intégration des activités ou des sociétés acquises peuvent survenir ;
- le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés ;
- le Groupe pourrait détériorer son endettement en vue de financer ces acquisitions, limitant ainsi sa flexibilité financière et les possibilités de contracter de nouveaux financements externes.

En conséquence, les bénéfices escomptés des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et les niveaux attendus, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les résultats financiers, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Dans le cadre de sa stratégie de développement, en particulier à l'international, le Groupe ALTEN a procédé à un certain nombre d'opérations de regroupement au cours des derniers exercices et examine en permanence les opportunités qui s'offrent à lui (voir en particulier le chapitre 5 du présent Document).

La taille modeste des opérations d'acquisitions réalisées par ALTEN (de l'ordre de 50 à 200 consultants) permet une maîtrise des risques d'intégration et une limitation des impacts éventuels au regard de la taille du Groupe.

Un processus d'acquisition est aujourd'hui en place au sein du Groupe, faisant intervenir plusieurs départements d'ALTEN (dont notamment un département dédié à la recherche, à l'analyse des cibles et qui informe et conseille la direction sur les choix d'investissements) ainsi que des conseils externes.

Dès la décision d'investissement prise, le Groupe élabore un programme d'intégration et met en place les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.

4.7 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.7.1 LES PROCÉDURES ET LES POLITIQUES DE RÉFÉRENCEMENT

Les grands clients ont mis en place des politiques de rationalisation de leur recours aux sociétés de conseil en ingénierie et technologies ayant pour effet de limiter le nombre de partenaires référencés en s'inscrivant dans une politique générale de recherche de productivité.

ALTEN a confirmé l'ensemble de ses référencements pour 2018 et les a également étendus auprès de nouveaux clients, principalement à l'international.

Pour le cas où ALTEN viendrait à perdre un référencement auprès d'un client majeur (un client unique représentant seul plus de 5 % du chiffre d'affaires), son taux d'activité et par conséquent sa rentabilité pourraient être ponctuellement affectés. Néanmoins, les référencements de ce client sont scindés par ligne métier et la perte du référencement auprès de ce client n'affecterait ainsi pas la totalité du chiffre d'affaires qu'il génère.

Dans le cadre de la rationalisation des panels fournisseurs et de l'évolution de la demande des principaux donneurs d'ordre, ALTEN accompagne la démarche de ses clients par la mise en place de l'offre *workpackage* qui permet la réalisation de gains de productivité et qui peut être associée à une approche *nearshore* ou *offshore*.

Depuis quelques années, les Directions Achats des clients souhaitent faire réaliser une partie de leurs études et développements dans des pays dits à « bas coûts ». Le Groupe ALTEN a donc mis en place des structures dédiées pour répondre à cette demande et développer ainsi la relation client. Dans la pratique, le nombre de projets réalisés en mode *offshore* ou *nearshore* reste limité mais se développe progressivement.

ALTEN possède des structures *nearshore* et *offshore* en Roumanie, en Inde et au Maroc.

La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe ALTEN en mode *offshore* et en mode *nearshore* est non significative.

À ce jour, le risque lié aux délocalisations est quasi nul. Cette offre *offshore/nearshore* permet à ALTEN de gagner de nouveaux marchés.

4.7.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Près de 90 % des salariés d'ALTEN sont des ingénieurs dont les profils sont très recherchés sur un marché du travail fortement tendu.

ALTEN est un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2017, le Groupe a ainsi poursuivi son active politique de recrutement, intégrant à ses équipes plus de 7 600 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel dont plus de 3 100 en France. Cette dynamique de recrutement est opérée par un processus industrialisé d'analyse de compétences permettant d'identifier et recruter les profils de haut niveau. Publiée en tout début d'année, l'enquête exclusive de « L'Usine Nouvelle » place ALTEN parmi les dix premiers recruteurs de cadres en 2018 et dans le TOP 3 de l'enquête de « L'Usine Digitale » des entreprises du numérique qui recrutent, avec une projection de 3 800 recrutements en France, dont 3 500 ingénieurs.

En 2018, ALTEN a été labellisé « Top Employeur » pour la septième année consécutive en France et la seconde année en Espagne, en Allemagne et en Italie. Ce label met en valeur les investissements humains effectués par le Groupe et notamment les dispositifs de formation et de valorisation des talents. ALTEN a mis en place des « *best practices* » en matière de développement des ressources humaines.

4.8 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Ces risques sont non significatifs. Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement.

4.9 ASSURANCES

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection contre les risques. L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de 1er rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages immatériels non consécutifs ;
- dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- dommages causés aux clients et aux tiers.

4.10 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Les principes et procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe s'inscrivent dans le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

4.10.1 DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES – PÉRIMÈTRE

Le dispositif de contrôle interne est défini dans le Groupe ALTEN comme étant un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel, pour donner une assurance raisonnable sur :

- la conformité aux lois et aux réglementations ;
- la mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction générale
- l'optimisation des activités opérationnelles ;
- le bon fonctionnement des processus internes au Groupe, notamment ceux concourant à la protection de ses actifs;
- la fiabilité et la qualité de l'information exploitée à l'intérieur du Groupe et celle diffusée à l'extérieur ; et
- d'une façon générale, la maîtrise de ses activités, l'efficacité de ses opérations et l'utilisation efficace de ses ressources.

Ce dispositif de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du Groupe ALTEN, le Groupe ALTEN étant défini comme la Société ALTEN SA ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale. L'un des objectifs du dispositif de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, les risques opérationnels et stratégiques ainsi que les risques de conformité. Il ne peut cependant fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques dont il vise à réduire la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel. Un Comité d'audit *ad hoc* a été constitué en avril 2017 qui a notamment pour prérogatives de suivre le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et d'élaboration de l'information financière (voir chapitre 16.4.1.2).

4.10.2 RÉFÉRENCES ET COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE D'ALTEN

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est assuré à plusieurs niveaux :

- Le management opérationnel au niveau des entités du Groupe ou de zones géographiques qui a pour responsabilité de maîtriser les risques opérationnels et de mettre en œuvre les éléments de contrôle interne ;
- Les directions fonctionnelles Groupe (Finance, IT, Ressources humaines, Achats,etc…) qui diffusent, assistent et contrôlent de manière permanente la mise en œuvre des éléments de contrôle interne.

Il convient de mentionner certaines règles spécifiques élaborées par les différentes directions fonctionnelles du Groupe ALTEN :

Recrutement :

L'embauche d'un salarié est encadrée par une liste de procédures définies et régulièrement remises à jour par la Direction des Ressources humaines Groupe (démarches à suivre, contrats types…). Dès son embauche, le salarié est référencé dans les systèmes informatiques du Groupe. En particulier, la paie des effectifs « France » est centralisée.

Ventes :

Toute ouverture de compte client fait l'objet d'un scoring afin de s'assurer de sa solvabilité. L'intégralité des comptes clients est scorée et fait l'objet de procédures de recouvrement différenciées selon les niveaux de scoring.

À ce titre, ALTEN utilise dans toutes les filiales équipées d'un ERP, un module dédié à la gestion des comptes clients et du recouvrement.

Cette application intervient à différents niveaux à partir de la facturation : identification des retards de paiements, relances, identification et centralisation des litiges, recouvrement…

Des règles internes strictes précisent, selon la nature des projets (principalement régie, workpackages et forfaits) les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires. Ces règles sont diffusées et appliquées de manière homogène pour toutes les filiales du Groupe, en France et à l'étranger.

Les factures sont émises par les services administratifs des entités concernées.

Le Groupe s'est doté de Conditions Générales de Services renforcées, qui sont systématiquement intégrées dans les réponses à appel d'offres.

Pour la conduite des projets structurés, ALTEN a mis en œuvre un process spécifique : dès la réception d'un appel d'offres, le Responsable Commercial et le Responsable Technique examinent les risques commerciaux et les risques techniques avant de se prononcer sur la suite à donner à l'appel d'offres, le Directeur des opérations intervenant en qualité d'arbitre.

Le processus se poursuit, le cas échéant, avec la conception, le développement de la proposition financière ainsi que de la proposition technique, puis par la revue d'offre à laquelle participent notamment le Directeur technique, le Directeur de Département, le Contrôle de gestion et le Directeur des Opérations. La Direction juridique est systématiquement intégrée à ce process. Eu égard à la clientèle du Groupe, le risque de change et le risque crédit sont faibles.

Achats :

Toute procédure d'achat est soumise à des contrôles indépendants:

- Émission du besoin par le donneur d'ordre interne ;
- Achat du matériel ou de la prestation par le service Achats Groupe en coordination avec le département concerné (Moyens Généraux, Informatique…) par mise en concurrence le cas échéant ;
- Validation et réception de la prestation et/ou de la livraison par le service concerné ;
- Validation du bon à payer et de la facture par le responsable budgétaire au vu des différents documents.

Le règlement des factures, organisé par la Comptabilité, est validé par une tierce personne indépendante, qui s'assure que les contrôles en amont ont été effectués et qui, par sondage, procède également à une vérification des informations ayant permis de valider les factures.

Le Groupe dispose de Conditions Générales d'Achat intégrant des dispositions en matière de RSE et SSI.

Juridique :

Des procédures juridiques sont en place au niveau du Groupe, impliquant l'intervention de la Direction juridique à différents niveaux des processus déjà existants. Des audits juridiques des filiales du Groupe sont conduits régulièrement, sur la base d'un questionnaire préalable d'autoévaluation.

Croissance externe :

L'identification des cibles et leur pré-qualification sont initiées par une Direction dédiée ou des Directeurs opérationnels, puis sont validées par la Direction générale, la Direction financière et la Direction opérationnelle du Pôle concerné.

Les opérations de croissance externe sont systématiquement autorisées par le Conseil d'administration.

À l'issue des audits opérationnel, financier, RH, fiscal et juridique, dont l'objet est de valider l'adéquation des cibles au business model, les performances financières et l'identification des risques éventuels, les dossiers d'acquisition sont présentés au Conseil d'administration pour approbation.

Une fois le projet validé, la finalisation de l'opération est pilotée par la Direction juridique, qui rédige la documentation associée.

Les sociétés acquises sont immédiatement intégrées dans les process de reporting opérationnel et de gestion du Groupe. Selon leur taille, les systèmes d'information du Groupe sont déployés pour garantir la fiabilité des informations. Elles subissent des tests de valorisation sur un rythme annuel.

Immobilier :

La demande de nouveaux locaux est formalisée par le Responsable Opérationnel, confirmée par le Directeur des Opérations, et transmise aux Moyens Généraux du Groupe pour traitement et création du business case. L'étude du projet et la validation des locaux retenus sont du ressort de la Direction générale. La Direction juridique et la Direction Achats et Moyens généraux interviennent ensuite aux différents niveaux de la négociation des baux et assure leur suivi avec les Services Généraux.

Un Comité immobilier se tient régulièrement, permettant d'entretenir un échange d'informations régulier entre la Direction juridique, les Moyens généraux et le Contrôle de gestion pour actualiser les données sur le parc existant et analyser les projets en cours et à venir.

Communication financière :

Le Groupe ALTEN met en œuvre tous les moyens pour fournir une information régulière, fiable, claire et transparente à ses actionnaires, ainsi qu'aux analystes financiers. L'information est assurée par des communiqués diffusés dans la presse, par la publication trimestrielle du chiffre d'affaires du Groupe et par la publication semestrielle et annuelle de ses résultats.

Le Groupe organise deux fois par an des réunions « SFAF », à l'occasion de la publication de ses résultats, et quatre fois par an, des conférences téléphoniques à l'occasion de la publication du chiffre d'affaires trimestriel.

Délégations de pouvoir :

Les principes de délégations de pouvoir mis en place répondent à un triple objectif :

- sensibilisation des Directeurs opérationnels à leurs responsabilités ;
- création d'un pouvoir de représentation du Groupe ALTEN au profit des Directeurs opérationnels ;
- fixation d'un cadre précis dans lequel s'exercent les pouvoirs des Directeurs opérationnels (en ce compris la faculté de subdélégation).

Les délégations portent principalement sur des engagements directement liés à la partie opérationnelle (embauches de consultants ou de managers commerciaux, signature de contrats clients, gestion des litiges etc.). La signature bancaire n'est que partiellement déléguée, en France et à l'International, et pour des montants limités.

Systèmes d'information :

Le Groupe a mis en place des systèmes d'information dont l'objectif est triple :

- Réaliser des gains de productivité ;
- Sécuriser les flux d'informations financières ; et
- Contrôler les opérations réalisées par les différentes sociétés du Groupe et disposer d'une information opérationnelle pertinente permettant de gérer l'activité de façon réactive.

Les principaux applicatifs existants sont :

- Customer Relationship Management (« CRM ») ;
- Gestion de projets ;
- Ressources humaines, gestion du personnel ;
- Paie ;
- Achats ;
- Administration des ventes et facturation ;
- Gestion et suivi des temps des collaborateurs (adossée à la gestion du personnel et des projets) ;
- Gestion et suivi des frais (adossée à la gestion des temps et des projets) ;
- Comptabilité générale et analytique, contrôle de gestion et gestion financière ;
- Consolidation ;
- Gestion de trésorerie.

Des interfaces ont été réalisées entre les différents applicatifs, afin de disposer d'une information fiable et homogène et intégrées à toutes les étapes du traitement des données.

En 2017, conformément au plan annoncé concernant les évolutions du Système d'Information dans le Groupe :

- L'ERP Unit4 business World (Agresso) a été déployé en Suède ; le déploiement de cet ERP va se poursuivre en 2018 en plus des montées de version prévues sur un certain nombre de filiales.
- L'ERP SAP a été déployé sur une société en France (1000 collaborateurs). Il est prévu en 2018 une montée de version EHP8 afin de préparer le déploiement SAP Hana.

Ces deux principaux ERP sont désormais présents dans plus de la moitié des sociétés du Groupe (représentant plus de 75% de l'activité du Groupe). Cette assiette devrait s'accroître dans les années à venir.

Le nouveau CRM Nex6 a été déployé en 2017 en France conformément au plan initial avec une mise en production totale en octobre 2017. Une implémentation en Angleterre et en Allemagne est prévue dès 2018. Cette solution permet de doter l'ensemble des business managers d'un outil mobile et sécurisé.

En juillet 2017, la plateforme de mise à disposition de services, ServiceNow, a été déployée pour un premier lot de gestion des demandes et incidents IT.

Cette solution sera déployée sur les années futures sur d'autres périmètres métiers (facility management, Security management, …) et sur l'ensemble des entités utilisatrices apportant un socle commun et transversal.

Trésorerie :

La trésorerie centralisée du Groupe gère les liquidités de l'ensemble des filiales françaises. Tous les flux sont sécurisés depuis 2009 via le réseau SWIFT NET et un ensemble de progiciels de trésorerie. Une étude sur l'évolution des outils de gestion de trésorerie est en cours.

4.10.3 PRÉPARATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

La Direction Financière Groupe est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière interne et externe.

La production et l'analyse de l'information financière s'appuient sur les services Comptabilité, Consolidation et Contrôle de Gestion ainsi que sur les Directions financières des différentes filiales du Groupe.

En externe, les comptes consolidés du Groupe sont établis selon les normes comptables internationales (« IFRS »), publiées semestriellement et annuellement. La préparation de ces comptes entre dans un processus piloté par le service Consolidation rattaché à la Direction Financière du Groupe, de la manière suivante :

- Communication des principes comptables et financiers du Groupe sous la forme d'un manuel de consolidation ;
- Diffusion d'instructions précises aux sociétés du Groupe avant chaque consolidation comprenant notamment le périmètre de consolidation et un calendrier détaillé ;
- Elaboration à partir d'un logiciel présentant toutes les caractéristiques nécessaires en termes de traçabilité, de fiabilité et de sécurité des données et des traitements. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Les utilisateurs sont régulièrement formés et/ou remis à niveau sur le logiciel par le service Consolidation.
- Réalisation d'analyses et contrôles des données tout au long du processus.

En interne, les sociétés du Groupe communiquent mensuellement un reporting opérationnel complété par un reporting financier, contenant des indicateurs de gestion, de pilotage et de contrôles opérationnels. Ce processus est conduit par le service Contrôle de Gestion qui assure également la fiabilité du processus budgétaire, mesure et analyse la performance et prépare des synthèses pour la Direction du Groupe. En particulier pour les structures étrangères, le Contrôle de Gestion International est également associé à la mise en place et à l'évolution des organisations finance/gestion des filiales étrangères (process/outils/recrutement) pour les accompagner dans leur développement et garantir la fiabilité des informations financières et opérationnelles. Des revues mensuelles, voire hebdomadaires, sur les reportings financiers, commerciaux et techniques sont réalisées.

En 2017, le Groupe a créé un service de contrôle interne financier rattaché fonctionnellement à la Direction Financière Groupe. Ce service a pour rôle d'animer au sein du Groupe le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers englobant certains aspects opérationnels et de conformité.

Dans ce cadre, plusieurs actions ont été menées :

- Mise en œuvre d'un questionnaire d'autoévaluation reprenant les dispositions du guide d'application de l'AMF dans son cadre de référence ;
- Diffusion de règles et principes en fonction des besoins identifiés.

4.10.4 GESTION DES RISQUES

Les risques identifiés et les moyens mis en œuvre pour la gestion desdits risques figurent au chapitre 4.1 du présent Document.

4.10.5 CONCLUSION – PERSPECTIVES

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2018.

4 FACTEURS DE RISQUES

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 132

5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur 132
5.1.2 Registre du commerce et des Sociétés 132
5.1.3 Date de constitution et durée 132
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable 132
5.1.5 Historique et évolution de la structure du Groupe 132
5.1.6 Liste des informations réglementées publiées au cours des 12 derniers mois 134

5.2 INVESTISSEMENTS 135

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices 135
5.2.2 Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice 135
5.2.3 Principaux investissements futurs 135

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL DE L'ÉMETTEUR

Dénomination sociale de l'émetteur : ALTEN.

Nom commercial de l'émetteur : ALTEN.

5.1.2 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est immatriculée au registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 348 607 417 depuis le 16 novembre 1988.

5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 28 octobre 1988.

La durée de la Société est de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

5.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION APPLICABLE

Siège social et Direction du Groupe : 40, avenue André Morizet 92513 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone du siège social est +33(0)1 46 08 72 00.

Direction commerciale : 221 bis, boulevard Jean-Jaurès 92514 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone de la Direction commerciale est +33(0)1 46 08 70 00.

ALTEN est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Code de commerce.

5.1.5 HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Depuis sa création, la croissance d'ALTEN suit deux axes stratégiques : la proximité géographique de ses clients (en France comme à l'étranger) et l'enrichissement continu de son offre par le développement de nouvelles compétences et prestations. ALTEN est ainsi devenu rapidement l'un des leaders européens du secteur de l'Ingénierie et du Conseil en technologies.

1988

Création d'ALTEN par trois ingénieurs issus de Grandes Écoles, qui assurent la Direction du Groupe.

1989-2000

1989 : ALTEN crée ses premières filiales en France : ALTEN Sud-Ouest, ALTEN Industrie (Intégration au forfait dans le domaine ferroviaire), GIST et à l'étranger : ALTEN Ltd (UK).

Malgré la crise économique, ALTEN poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant la période 1991-1994.

ALTEN élargit ses prestations avec la création de filiales spécialisées en matière d'Architectures Réseaux, de Systèmes ouverts, de Client/serveur, et de Technologies Objet.

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers les agences ALTEN Ouest et ALTEN Est.

1999 : Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris le 1er février 1999 d'ALTEN SA. Le Groupe complète son implantation régionale avec ALTEN PACA, ALTEN Nord et filialise ses activités en Belgique avec la création de la société ALTEN Benelux fin décembre.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en créant Altek en Allemagne, ALTEN Espagne, Axen au Benelux, et prend le contrôle à 100 % d'ALTEN Ltd en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert Abilog, Anotech, Cogitel et le Groupe Techniques Avancées.

2001-2010

2001 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition de trois nouvelles sociétés dont une à l'étranger : Eben Technologies, SD Partners et ETIC.

2002 : Poursuite de la croissance du Groupe ALTEN et acquisition de quatre nouvelles sociétés (SBD Technologies et Siatcom en Espagne, Orion aux Pays-Bas et Groupecyber en France).

2003 : Renforcement de sa position internationale qui représente fin 2003, 20 % du Chiffre d'Affaires du Groupe ALTEN, notamment grâce au déploiement sur l'Italie (acquisition de DEC Informatica) et l'Allemagne (acquisition de IMP GmbH). Acquisition d'une Société en France, le Groupe GSO, spécialisée dans le management de projets en R&D.

2004 : La croissance organique en France est significative et ALTEN poursuit son développement à l'international. Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est réalisé hors de France. Acquisition de trois nouvelles sociétés : Cronos en Espagne, Syselog en France et Aerotec en Allemagne, permettant ainsi à ALTEN de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

2005 : ALTEN dépasse son objectif de 6 000 collaborateurs avec un an d'avance (effectif de 6 540 collaborateurs fin 2005). Plus de 27 % de son Chiffre d'Affaires est réalisé hors de France. ALTEN procède à diverses opérations de restructurations internes en 2005 et acquiert la société Quaternove en France.

2006 : ALTEN devient le leader européen du conseil en hautes technologies et poursuit sa progression par croissance organique et externe. Pour répondre à la demande croissante des clients en *workpackage* [1] et *offshore/nearshore* [2] ALTEN a regroupé au sein d'une division dédiée, l'offre « Projets Structurés » et acquiert une Société spécialisée dans les bureaux d'études R&D et Design en *workpackage*.

L'offre *nearshore* s'est étoffée grâce à une acquisition en Roumanie et comprend désormais la Tchéquie, la Slovaquie, la Pologne, la Roumanie et le Vietnam.

2008 : ALTEN a confirmé la quasi-intégralité de ses référencements et partenariats en Europe et fait partie des prestataires référencés E2S, dans le monde (cinq premiers prestataires en ingénierie du Groupe EADS). Croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque. ALTEN a ainsi renforcé sa position de leader sur le marché de l'ICT (source : PAC 2009) [3].

2009 : La détérioration de l'activité économique a affecté la plupart des secteurs d'activité et principalement l'Automobile. Ses référencements ont été confirmés et ALTEN a poursuivi sa croissance sur d'autres secteurs tels que l'Aéronautique, l'Énergie ou la Banque/Finance. Le Groupe ALTEN devient leader français des projets structurés.

2010 : Le Groupe ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie le conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

2011-2016

2011 - 2012 : ALTEN a continué à gagner des parts de marché. En 2012, elle a acquis quatre sociétés à l'international. ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « *Workpackage* ». Le chiffre d'affaires dépasse le milliard d'euros et le Groupe compte 14 800 collaborateurs.

2013 - 2015 : ALTEN a poursuivi sa stratégie de croissance organique et a accéléré son développement par croissance externe, en vue de développer ses positions de marché à l'international.

En 2013, ALTEN a acquis six nouvelles sociétés dont une en France et cinq à l'International puis huit sociétés en 2014, dont sept à l'étranger. Enfin, six nouvelles sociétés à l'International rejoignent le Groupe en 2015. ALTEN renforce notamment sa présence en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis. ALTEN entre au compartiment A d'Euronext au 1er janvier 2014.

En 2015, l'International représente désormais 48,4 % de l'activité totale du Groupe, grâce à une croissance organique deux fois plus forte qu'en France et à une politique de croissance externe très dynamique.

2016 : ALTEN a accéléré sa stratégie de développement fondée sur une politique de croissance externe dynamique et ciblée en réalisant dix acquisitions en 2016 dont neuf à l'International, tout en maintenant sa capacité de développement organique, dans le respect de sa politique de marge. Pour la première fois depuis sa création, ALTEN réalise désormais plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'International.

2017

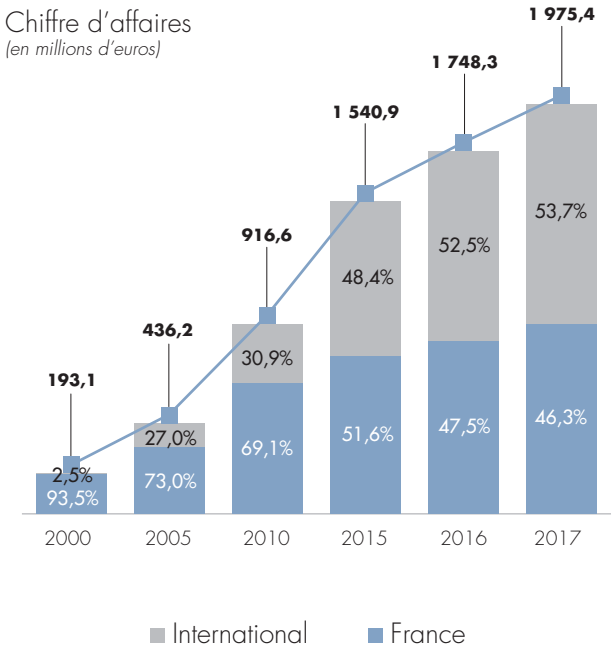
La croissance organique du Groupe s'est accélérée tout au long de l'année 2017, en France et à l'international, particulièrement au dernier trimestre. ALTEN a réalisé sept opérations d'acquisitions à l'International (quatre Sociétés aux États-Unis, deux Sociétés en Allemagne et en Suisse et une société au Japon). Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe.

(1) Prestations sous-traitées avec mise à disposition de moyens techniques (locaux, moyens informatiques, logiciels métiers).

(2) Services consommés en France et réalisés à l'étranger (dans les pays proches géographiquement : nearshore ou dans les pays éloignés voire très éloignés : offshore).

(3) Étude réalisée par Pierre Audoin conseil.

ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DU GROUPE DEPUIS 2000



5.1.6 LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

COMMUNIQUES DE PRESSE PUBLIES AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 26/04/2017 – Communiqué sur le renforcement de la gouvernance d'ALTEN

DOCUMENT DE REFERENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 21/02/2017 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2016
- 22/02/2017 – Présentation des résultats annuels 2016 (SFAF)
- 28/04/2017 – Mise à disposition du document de référence 2016
- 28/04/2017 – Document de référence ALTEN 2016
- 20/02/2018 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2017
- 21/02/2018 – Présentation des résultats annuels 2017 (SFAF)

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 19/09/2017 – Communiqué relatif aux résultats du 1er semestre 2017
- 20/09/2017 – Rapport financier semestriel 2017

INFORMATIONS FINANCIERES TRIMESTRIELLES

- 26/01/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 4ème trimestre 2017
- 25/10/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 3ème trimestre 2017
- 26/07/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2017
- 26/04/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2017
- 25/01/2017 – Activité du 4ème trimestre 2016

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITE

- 10/01/2017 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2016
- 10/07/2017 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2017
- 08/06/2017 – Rectificatif du Descriptif du Programme de Rachat d'Actions propres soumis à l'Assemblée générale du 22 juin 2017
- 08/01/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 31/12/2017

DECLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de Déclaration

COMMUNIQUES DE MISE A DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLEES D'ACTIONNAIRES

- 01/06/2017 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 22 juin 2017

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Sociétés acquises par le Groupe ALTEN durant les 3 derniers exercices :

2017		2016		2015	
Sociétés	Pays	Sociétés	Pays	Sociétés	Pays
KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	NEXSE	Italie	ECLIPSE	Pays-Bas
PREMIER LOGIC	États-Unis	CRESTTEK	États-Unis/Inde	EXPERCO	Canada
SYNCRONESS	États-Unis	PVR SIRILAN	États-Unis	LINCOLN	France
BLUEAGILITY	États-Unis	ASM	États-Unis/Singapour/Inde	AIXIAL	France/Belgique
DEVJAM	États-Unis	IST	Allemagne	CORALIUS	Belgique
HELVETING	Suisse/Espagne				
TECHNO LIKE US	Japon	PROEX	Canada	CRÉATIVE DATA	Allemagne
		CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis	BEONE	Allemagne/Suisse
		KEPLER ROMINFO	Roumanie	HOTSWAP	Suède/Allemagne
		CADUCEUM	France		
		CLEARGROUP	Allemagne/Pologne		

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en M€) :

2017	2016	2015
43,3	86,6	58,6

5.2.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS OU ENGAGÉS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2018 :

- Une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 7 millions d'euros ; 175 consultants) ;
- Une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 millions d'euros ; 150 consultants).

5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Aucun autre investissement futur n'a fait l'objet d'engagement ferme de la part des organes de direction, à l'exception des clauses d'*earn-out* dans le cadre d'acquisitions de filiales, dont les montants ont été dûment appréhendés dans les comptes consolidés du Groupe. La dette afférente, estimée à 24,6 millions d'euros au 31 décembre 2017, figure dans les autres passifs courants et non courants.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS 138

6.1.1 Opérations et principales activités 138

6.1.2 Nouvelles offres 138

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS 139

6.3 EVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS 139

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION 139

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE 139

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principales activités du Groupe ALTEN sont décrites aux chapitres « ALTEN, Partenaire technologique » et « Nos Clients » du rapport d'activité.

Les tableaux ci-dessous complètent ces informations.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par principal secteur d'activité pour la période couverte par les données financières historiques :

	2017	2016	2015
Aéronautique & spatial	15,6 %	15,9 %	17,1 %
Défense & Sécurité	4,4 %	4,6 %	4,9 %
Automobile	22,1 %	20,8 %	19,1 %
Ferroviaire & Naval	2,7 %	2,9 %	3,1 %
Multimédia & Électronique	6,6 %	6,4 %	6,0 %
Télécoms	7,7 %	8,4 %	8,9 %
Finance & Tertiaire	18,2 %	18,6 %	16,1 %
Énergie & Sciences de la vie	18,0 %	17,9 %	19,9 %
Autres industries	4,7 %	4,5 %	4,9 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

	Exercices			Variation		
Pays	2016	%	2017	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	830,1	47,5 %	914,4	46,3 %	10,2 %	7,1 %
International	918,2	52,5 %	1 061,1	53,7 %	15,6 %	8,5 %
Amérique du Nord	162,9	9,3 %	217,4	11,0 %	33,4 %	16,3 %
Allemagne	177,2	10,1 %	206,5	10,5 %	16,5 %	1,6 %
Scandinavie	136,0	7,8 %	156,3	7,9 %	15,0 %	16,7 %
Espagne	82,9	4,7 %	92,2	4,7 %	11,2 %	11,2 %
Royaume-Uni	93,2	5,3 %	79,0	4,0 %	- 15,2 %	- 12,0 %
Italie	74,1	4,2 %	76,2	3,9 %	2,8 %	2,8 %
Belgique	61,6	3,5 %	64,9	3,3 %	5,4 %	5,4 %
Pays-Bas	53,8	3,1 %	58,8	3,0 %	9,3 %	9,3 %
Asie-Pacifique	25,8	1,5 %	40,0	2,0 %	54,8 %	46,0 %
Autres	50,7	2,9 %	69,7	3,5 %	37,6 %	11,6 %
TOTAL	**1 748,3**	**100 %**	**1 975,4**	**100,0 %**	**13,0 %**	**7,9 %**

6.1.2 NOUVELLES OFFRES

Les offres de services du Groupe ALTEN sont décrites au chapitre « ALTEN, Partenaire technologique », section « Les offres de service », du rapport d'activité.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du Groupe ALTEN figure au chapitre « Nos Clients » du rapport d'activité.

6.3 EVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS

Néant.

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION

Voir chapitre 4 « Facteurs de risques ».

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE

Depuis plusieurs années, ALTEN est classé n°1 en France sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. ALTEN est second sur le marché européen, sur lequel il conforte sa place de leader.

Le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies reste fragmenté. ALTEN représente 10% du marché français, les 5 premiers acteurs, le tiers du marché, et les 15 premiers, la moitié du marché.

L'évolution de la demande dans un environnement qui se complexifie entraîne des pertes de périmètre pour les petits et moyens acteurs au profit des grosses sociétés.

Les transformations numériques du monde industriel, la diversification des offres et des modes d'engagement, le développement de l'*offshore* et du *nearshore* favorisent les acteurs de dimension internationale capables de répondre aux exigences de massification.

Hors de France, le marché reste atomisé, mais les évolutions des marchés restent les mêmes. Seuls des groupes français ont une présence internationale (Europe/US/Asie) même si des acteurs indiens tentent timidement de s'implanter sur les marchés européens.

(Source Pierre Audoin Consultants 2017).

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

7 ORGANIGRAMME

7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

ALTEN SA est la société mère du Groupe ALTEN. ALTEN SA exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de holding d'animation du Groupe. Elle exerce notamment les activités suivantes dans le cadre de ses relations mère-fille avec les filiales du Groupe, principalement françaises :

- conseil en management et en stratégie ;
- communication et marketing ;
- financier (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie…) ;
- juridique (droit des sociétés, contrats, gestion des litiges, droit social, contentieux, fusions-acquisitions…) ;
- développement interne (recrutement et formation des managers commerciaux…) ;
- administration et gestion du personnel (gestion des carrières, paie, relations sociales…) ;
- informatique (Systèmes d'information et Réseaux/Télécoms) ;
- achats (politique, appels d'offres, négociations) ;
- moyens généraux, gestion des locaux (logistique, entretien, maintenance…).

Ces services sont refacturés aux filiales en conformité avec la politique prix de transfert mise en place au sein du Groupe.

ALTEN SA a constitué une centrale de trésorerie au sein du Groupe au travers de sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT.

ALTEN SA fait également profiter à certaines de ses filiales de référencements clients grands comptes.

Au 31 décembre 2017, le Groupe ALTEN est composé de 139 filiales implantées en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient.

7.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES

La liste des filiales importantes figure à la note 2.4 « Périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.3.1 du présent Document de référence.

7 ORGANIGRAMME

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES

Néant.

8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Néant.

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9

9.1 SITUATION FINANCIÈRE 146

9.1.1 L'activité du Groupe et d'ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé 146

9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires 147

9.1.3 Évolution des résultats 147

9.1.4 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS 149

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION 149

9.2.1 Facteurs importants 149

9.2.2 Changements importants 149

9.2.3 Influence d'événements extérieurs 149

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT 150

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT 150

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS 151

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 152

Toutes les filiales de la société ALTEN, (ci-après la « Société » ou « ALTEN »), sont consolidées dans les comptes du Groupe selon les méthodes décrites dans les notes aux états financiers consolidés.

9.1 SITUATION FINANCIÈRE

9.1.1 L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET D'ALTEN SA AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

9.1.1.1 Activité du Groupe durant l'exercice

ALTEN, leader européen de l'ingénierie et du conseil en technologies (ICT) réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et SI des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Le marché recouvre l'ensemble des prestations d'ingénierie et de conseil en technologies (ICT), à savoir :

- études scientifiques et techniques ;
- architectures réseaux et systèmes d'information technologiques.

Le Groupe ALTEN a poursuivi son expansion à l'international (+ 15,6 %) qui représente désormais 53,7 % de l'activité totale du Groupe.

La marge opérationnelle d'activité a progressé de 7,4 % durant l'exercice par rapport au 31 décembre 2016 et s'élève à 9,83 % du chiffre d'affaires au 31 décembre 2017 (10,35 % en 2016).

Au 31 décembre 2017, ALTEN comptait 28 000 collaborateurs dont 88 % d'ingénieurs.

La répartition du chiffre d'affaires par activité est présentée au chapitre 6 du présent Document de référence.

ALTEN a réalisé plusieurs opérations de croissance externe durant l'exercice écoulé :

- Acquisition par ALTEN GmbH, le 3 avril 2017, en Allemagne et Pologne, de la société KS Engineering et de sa filiale polonaise, spécialisées dans le domaine de l'automobile (CA 6 millions d'euros ; 75 consultants dont 30 en Pologne) ;
- Acquisition par ALTEN EUROPE, le 15 mai 2017, au Japon, de 51 % du capital et des droits de vote de la société TECHNO LIKE US, spécialisée dans le conseil en ingénierie (CA 6 millions d'euros ; 70 consultants) ;
- Acquisition par CALSOFT LABS USA, le 14 juillet 2017, aux États-Unis, de la société PREMIER LOGIC LLC., spécialisée dans le secteur télécom (CA 10 millions d'euros ; 75 consultants) ;
- Acquisition par ALTEN USA, le 19 juillet 2017, de la société SYNCRONESS Inc. spécialisée dans le domaine de l'industrie (CA 12 millions d'euros ; 75 consultants) ;
- Acquisition par ALTEN SWITZERLAND, le 24 juillet 2017, de trois sociétés suisses constituant le Groupe « HELVETING » ainsi qu'une filiale de l'une d'entre elles située en Espagne, spécialisées dans le domaine de l'automobile et notamment des systèmes embarqués (CA 14 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Acquisition par CPRIME, le 24 août 2017, aux États-Unis, de la société BLUE AGILITY, spécialisée dans le domaine du consulting (CA 5 millions d'euros ; 30 consultants) ;
- Acquisition par CPRIME, le 11 septembre 2017, aux États-Unis, de la société EDISON ED Inc A DEVJAM, spécialisée dans le domaine du consulting (CA 5 millions d'euros ; 25 consultants).

Événements post-clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2018 :

- Une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 7 millions d'euros ; 175 consultants) ;
- Une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 millions d'euros ; 150 consultants).

9.1.1.2 Activité d'ALTEN SA

ALTEN SA intervient dans le domaine de l'ingénierie et du conseil en technologies et des systèmes d'information et réseaux technologiques pour le compte des grands comptes de l'industrie, des télécoms et du tertiaire.

Les offres de services d'ALTEN SA pour le compte de ses clients sont de deux natures :

- l'offre consulting : les projets sont réalisés chez nos clients, sur la base d'engagements de moyens ;
- l'offre *workpackage* : les projets comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage de risque, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation partielle ou totale sur site Alten. Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens avec une facturation correspondant aux temps passés ou à des unités d'œuvre. La part des projets au forfait avec engagement de résultat pour un prix forfaitaire représente moins de 10 % de l'activité totale d'ALTEN SA.

L'activité en 2017 a été satisfaisante. Le secteur des constructeurs automobiles, les activités de *Manufacturing Engineering* dans l'aéronautique, le spatial ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

Événements marquants

Au cours du premier semestre 2017, 33,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2016.

En janvier 2017, ALTEN SA a apporté ses titres AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France. Cette cession a généré une plus-value d'un montant de 21,5 millions d'euros sur l'exercice.

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites et actions de préférence au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations octroyées par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (voir chapitre 15.2).

Événements post-clôture

Néant.

9.1.2 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

9.1.2.1 Au niveau du Groupe

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au 31 décembre 2017 s'établit à 1 975,4 millions d'euros en hausse de 13 % par rapport à 2016.

La part des acquisitions, réalisées principalement à l'international, a contribué cette année à hauteur de 5,7 % à la croissance de l'activité. La croissance de l'activité est restée soutenue tout au long de l'année : elle s'établit à 10,1 % en France et 15,6 % à l'international.

La part du chiffre d'affaires à l'international représente désormais 53,7 % du chiffre d'affaires (contre 52,5 % en 2016).

À périmètre et change constant, l'activité est en croissance de 7,9 % (+ 7,1 % en France et + 8,5 % à l'international) malgré deux jours ouvrés de moins qu'en 2016 qui ont pénalisé la croissance d'un point environ.

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 522,2 millions d'euros, en hausse de 3,3 % par rapport à l'exercice précédent (505,6 millions d'euros). 98,3 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 1,7 % hors de France, dans le cadre de projets réalisés pour le compte de clients français.

Ce chiffre d'affaires inclut le chiffre d'affaires « portage » correspondant aux prestations réalisées par certaines filiales du Groupe chez des clients pour lesquels seule ALTEN SA est référencée ainsi que les prestations annexes, constituées des redevances refacturées aux filiales, de la refacturation des services partagés, etc.

En conséquence, le chiffre d'affaires opérationnel (hors portage) correspondant aux prestations réalisées par ALTEN SA pour ses clients s'est élevé à 411,3 millions d'euros en 2017, en hausse de 2,6 % par rapport à 2016 (400,9 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 177,7 millions d'euros contre 179,8 millions d'euros au 31 décembre 2016, en diminution de 1,16 %. Même si les coûts de sous-traitance ont augmenté, en lien avec l'activité, la modification de la politique de frais a eu pour conséquence de faire diminuer significativement les frais de déplacement.

Les charges de personnel ressortent à 298,96 millions d'euros contre 277,8 millions d'euros en 2016, en hausse de 7,62 % du fait de la progression des effectifs, cohérente avec la hausse de l'activité.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

Le résultat opérationnel d'activité du Groupe s'établit à 194,2 millions d'euros au 31 décembre 2017, soit 9,83 % du chiffre d'affaires (180,9 millions d'euros soit 10,35 % du chiffre d'affaires en 2016), en hausse de 7,4 % par rapport au 31 décembre 2016.

La marge opérationnelle d'activité s'est établie à 9,4 % au premier semestre 2017 et a atteint 10,2 % au second semestre.

Le repli de la marge opérationnelle d'activité est principalement dû à l'effet calendaire défavorable (deux jours ouvrés de moins par rapport à 2016) et au renforcement des équipes managériales, nécessaire pour accompagner la croissance.

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 176,6 millions d'euros soit 8,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 12,2 % par rapport à

l'an passé (en 2016, le résultat opérationnel du Groupe s'élevait à 157,4 millions d'euros et représentait 9 % du chiffre d'affaires).

Le résultat non récurrent s'établit à - 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il comprend des compléments de prix (2,0 millions d'euros), des honoraires sur acquisitions (1,3 million d'euros) et la dépréciation du *goodwill* sur Calsoft Singapour pour 1,3 million d'euros.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 12,8 millions d'euros (9,0 millions d'euros en 2016).

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 176,6 millions d'euros, soit 8,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 12,2 % par rapport à l'an passé. En 2016, le résultat opérationnel s'élevait à 157,4 millions d'euros et représentait 9,0 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à 16,2 millions d'euros. Il est principalement constitué de la plus-value de cession des titres AUSY.

La charge d'impôt s'élève à 50,2 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 5,7 millions d'euros.

La part des intérêts minoritaires est de 1,3 million d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 147 millions d'euros (soit 7,4 % du chiffre d'affaires), en hausse de 30,7 % par rapport à 2016 (112,4 millions d'euros soit 6,4 % du chiffre d'affaires).

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

	2017		2016		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	1 975,4	100	1 748,3	*100*	*+ 13,0*
Résultat opérationnel d'activité	194,2	9,8	180,9	*10,35*	*+ 7,4*
Paiement en actions	(12,8)		(9,0)		
Résultat non récurrent	(4,8)		(14,6)		
Résultat opérationnel	176,6	8,9	157,4	*9,0*	*+ 12,2*
Résultat financier	16,2		(0,1)		
Impôts	(50,2)		(49,9)		
SME et Minoritaires	4,4		5,0		
Résultat net part du Groupe	147,0	7,4	112,4	*6,4*	*+ 30,7*

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 32,4 millions d'euros (6,2 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2017, contre 34,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 (6,8 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 30 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (21,1 millions d'euros) et de reprises de provisions financières, nettes des dotations (3,8 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à 21,5 millions d'euros contre - 12,8 millions d'euros au 31 décembre 2016. Il est composé principalement de la plus-value de la cession des titres AUSY.

Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de 0,5 million d'euros, le résultat net s'établit à 76,5 millions d'euros, soit 14,66 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (219,05 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2017, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de 37,2 millions d'euros (41,8 millions d'euros au 31 décembre 2016).

9.1.4 DÉFINITIONS ET RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE AVEC LES INDICATEURS IFRS

Le Groupe ALTEN utilise des indicateurs alternatifs de performance choisis pour le suivi de ses activités opérationnelles. Le Groupe estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de l'information financière périodique d'apprécier de manière plus complète la performance du Groupe. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires aux indicateurs IFRS.

9.1.4.1 Croissance du chiffre d'affaires à données constantes (ou croissance organique)

La croissance à données constantes (périmètre et change constants) est calculée en excluant les impacts de l'évolution des taux de change et de l'évolution du périmètre de consolidation sur la période.

L'impact de l'effet de change est déterminé par conversion du chiffre d'affaires de la période au taux de change moyen de l'exercice précédent.

L'impact du périmètre est déterminé en excluant pour les acquisitions, le chiffre d'affaires de la période et pour les cessions, le chiffre d'affaires de la période précédente, afin de rendre le périmètre de la période identique à celui de la période précédente.

Cet indicateur permet d'identifier la performance intrinsèque du Groupe en terme d'activité sur la période.

9.1.4.2 Résultat opérationnel d'activité

Le résultat opérationnel d'activité est le résultat opérationnel avant prise en compte des charges sur paiements en action, résultats de cession d'actifs significatifs, dépréciations des *goodwill*, et autres éléments significatifs et inhabituels enregistrés en autres charges et produits opérationnels.

La rémunération fondée sur le paiement en actions présentant des variations annuelles sensiblement disparates, ce résultat opérationnel d'activité, présenté dans les états financiers, permet de visualiser directement la performance opérationnelle du Groupe et en la rendant comparable d'une période à une autre.

9.1.4.3 Trésorerie nette (ou Dette nette)

La trésorerie nette telle que définie et utilisée par le Groupe correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie diminuée de l'endettement financier brut (emprunts bancaires et autres dettes financières assimilées). Cet indicateur prend la dénomination de « Trésorerie nette » dès lors que le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est supérieur à l'endettement financier brut et de « Dette nette » dans la situation inverse.

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION

9.2.1 FACTEURS IMPORTANTS

Les facteurs ayant affecté l'activité et le résultat d'exploitation sont exposés au chapitre 9.1. Une analyse par secteur d'activité est par ailleurs disponible au chapitre « Nos Clients » au sein du rapport d'activité.

9.2.2 CHANGEMENTS IMPORTANTS

Néant.

9.2.3 INFLUENCE D'ÉVÉNEMENTS EXTÉRIEURS

Néant.

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice s'élevant à 76 526 486,81 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 76 526 486,81 € ;
- report à nouveau : 143 389 413,75 € ;
- résultat à affecter : 219 915 900,56 €.

Affectation :

- réserve légale : 13 907,12 € ;
- dividende (33 825 747 actions ordinaires) : 33 825 747,00 € ;
- dividende (2 750 actions de préférence A) : 1 375,00 € ;
- report à nouveau : 186 074 871,44 €.

Le dividende par action ordinaire serait de 1 euro brut.

Le dividende par action de préférence A serait de 0,5 euro brut.

La date de mise en paiement du dividende est fixée au 27 juin 2018.

La date de détachement du coupon est fixée au 25 juin 2018.

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Le montant des charges somptuaires et autres charges non déductibles visées à l'article 39-4 du CGI, s'élève pour ALTEN SA à 122 898 euros pour l'exercice 2017.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS

	FOURNISSEURS						CLIENTS					
	Factures reçues non réglées au 31 décembre 2017						Factures émises non réglées au 31 décembre 2017					
	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	11 668	-	-	-	-	689	8 704	-	-	-	-	2 739
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	27 215 922,75	3 044 481,59	91 876,20	17 239,03	125 242,27	3 278 839,09	112 111 247,55	14 346 701,28	2 290 381,71	531 498,43	2 290 854,11	19 459 435,53
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,64 %	1,30 %	0,04 %	0,01 %	0,05 %	1,40 %	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-						**17,61 %**	2,25 %	**0,36 %**	0,08 %	**0,36 %**	3,06 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	2	1	0	0	6	7	0	3	10	1	110	124
Montant total des factures exclues en TTC	**14 812,74**	- 53,36	**0,00**	0,00	**25 955,92**	25 902,16	**0,00**	68 501,16	**31 524,00**	9 198,00	**2 454 411,18**	2 563 634,34
(C) Délais de paiement de référence utilisés												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 60 jours Délais légaux : 60 jours											

Les informations contenues dans le tableau ci-dessus sont relatives uniquement à ALTEN SA.

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Tableau financier *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Capital social	**34 383**	**34 240**	**34 215**	**34 140**	**33 618**
Nombre d'actions ordinaires	33 825 747	33 687 725	33 662 625	33 589 610	33 075 301
Nombre d'actions de préférence	2 750	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligation	-	-	-	-	-
• par exercice de droits de souscription	-	22 472	57 472	170 687	694 606
• par émission gratuite d'actions et d'actions de préférence	585 300	675 240	-	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	522 190	505 595	465 268	434 762	442 091
Résultat avant impôts, participation, dotations	79 077	65 688	68 652	38 410	64 842
Impôts sur les bénéfices	510	(3 001)	2 924	616	2 164
Participation des salariés	2 545	0	1 768	61	229
Résultat après impôts, participation, dotations	76 526	54 545	34 313	32 327	70 615
Résultat distribué	33 230	33 224	33 160	33 013	32 262
Résultat par action après impôts avant dotations	2,25	2,04	1,90	1,12	1,89
Résultat par action après impôts et dotations	2,26	1,62	1,02	0,96	2,13
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dividende attribué à chaque actions de préférence	0,50	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 535	5 223	4 940	4 738	4 812
Montant de la masse salariale	206 490	194 501	183 678	176 462	179 523
Cotisations sociales et avantages sociaux	92 319	83 185	80 619	79 532	86 093

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX 154

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE 154

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT 154

10.3.1 Politique de financement des comptes clients 154

10.3.2 Financement des investissements 154

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX 155

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES 155

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 3.5.9 des comptes sociaux au sein du chapitre 20.3.2.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le Groupe ALTEN a généré une marge brute d'autofinancement de 204,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 (soit 10,3 % du chiffre d'affaires) en hausse de 10 % par rapport à 2016 (185,7 millions d'euros soit 10,6 % du chiffre d'affaires). La marge brute d'autofinancement a progressé légèrement plus rapidement que le résultat opérationnel d'activité en raison d'une moindre charge d'impôt.

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 91,3 millions d'euros. Ils représentent 4,6 % du chiffre d'affaires 2017 (112,4 millions d'euros soit 6,4 % en 2016). La forte croissance d'activité au dernier trimestre 2017 a généré une croissance importante du besoin en fonds de roulement. L'augmentation des créances CIR et CICE a également pesé sur le besoin en fonds de roulement.

Le montant des investissements corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 13,4 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires.

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 19 millions d'euros. Ils comprennent notamment les acquisitions (- 43,3 millions d'euros) et le produit de cession des titres de participations AUSY (+ 28 millions d'euros).

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement s'élèvent à - 69,9 millions d'euros, essentiellement constitués des dividendes (- 33,2 millions d'euros), des augmentations de capital (0,2 million d'euros) et des variations des passifs financiers courants (31,6 millions d'euros).

En conséquence, la variation de trésorerie IFRS du Groupe est de - 11 millions d'euros en 2017.

En tenant compte des dettes des sociétés acquises et en neutralisant la variation des passifs financiers, la variation de trésorerie nette est de 22,6 millions d'euros.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2017 d'un montant de 27,2 millions d'euros (elle s'élevait à 4,6 millions d'euros fin 2016).

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les comptes consolidés au chapitre 20.3.1.

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Les conditions d'emprunt et de structure de financement sont développées au chapitre 4.2 du Document de référence.

10.3.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES COMPTES CLIENTS

Le poste clients est financé principalement sur fonds propres ou en ayant recours ponctuellement aux lignes de financement issues du *Club Deal* et/ou des lignes de crédit (voir chapitre 4.2 du présent Document) au titre du financement du besoin en fonds de roulement.

10.3.2 FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Il est renvoyé au chapitre 4.2 du présent Document.

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX

Néant.

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

Le Groupe ALTEN dispose de sources de financement décrites au chapitre 4.2 du présent Document, afin notamment de financer ses investissements futurs.

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT SUR FONDS PROPRES 158

11.1.1 Mission 158
11.1.2 Orientation 158
11.1.3 Organisation 158
11.1.4 Méthodologie 158
11.1.5 Pilotage 159

La société ALTEN et certaines de ses filiales possèdent un portefeuille de marques, déposées pour leur propre compte, principalement auprès de l'INPI et de l'OHMI.

De plus, ALTEN participe à des projets de recherche et de développement pour ses clients et réalise également des activités de recherche et de développement pour son propre compte. Ces travaux de recherche et développement sur fonds propres répondent à la politique recherche et développement mis en œuvre par ALTEN.

11.1 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT SUR FONDS PROPRES

11.1.1 MISSION

Un effort important est consacré à la recherche et à l'innovation sur fonds propres pour contribuer au renforcement du positionnement du Groupe ALTEN par :

- le développement de la compétence, tant sur le plan qualitatif que quantitatif ;
- le développement de l'image du Groupe, que ce soit auprès des Clients ou prospects, des candidats à l'embauche et des collaborateurs ;
- la mise en œuvre d'une politique d'innovations permettant de disposer de solutions propres utilisées dans le cadre de son activité.

11.1.2 ORIENTATION

ALTEN structure cette activité autour de quatre axes majeurs :

- la sécurité globale et la maîtrise des risques ;
- la mobilité durable ;
- la performance énergétique ;
- la qualité de vie et les services aux consommateurs.

11.1.3 ORGANISATION

Ces axes conduisent ALTEN à s'investir dans de grands programmes de recherche et développement qui associent développement de l'innovation et développement durable pour concevoir des solutions modernes et performantes traitant des problématiques d'aujourd'hui et de demain.

Les programmes de recherche et développement engagés se répartissent ainsi en quatre thématiques sectorielles :

- Réseaux de drones ;
- Véhicules autonomes ;
- Bâtiment du futur ;
- Aide à la personne.

Ainsi qu'en deux thématiques technologiques :

- Usage et Big Data ;
- Éthique et sécurité.

Chaque fois que possible, les programmes sont conduits au travers de partenariats académiques (fondations de recherche, grands laboratoires…) et/ou de partenariats industriels (start-up, grands groupes internationaux…) jouant un rôle d'accélérateur dans le développement des connaissances d'ALTEN.

11.1.4 MÉTHODOLOGIE

Les programmes R&D se décomposent en projets technologiques ayant chacun l'objectif à la fois, de développer une innovation (la modélisation) mais aussi de valider expérimentalement la solution proposée (prototypage ou émulation). Cette méthodologie originale, mise au point grâce au savoir-faire d'ALTEN dans le management du développement l'innovation et qui combine Recherche appliquée et développement expérimental, maximise ainsi la portée des travaux sur le plan du développement des connaissances (Recherche appliquée) et ancre les compétences développées dans les préoccupations des clients d'ALTEN (prototypage de validation expérimentale).

Ces projets sont regroupés par domaines technologiques de recherche assurant ainsi capitalisation, mutualisation et expertise technique comme :

- La Modélisation des Systèmes Physiques ;
- Les Systèmes Embarqués et Mécatroniques ;
- L'IOT [1] et les Telecom ;
- L'Algorithmique ;
- Le Traitement d'Images ;
- L'Intelligence Artificielle ;
- Les Architectures de Calcul ;
- Le Big Data ;
- La Blockchain.

Des éléments plus détaillés sur les réalisations par domaine technologique sont présentés au chapitre « ALTEN, Partenaire technologique » du rapport d'activité.

11.1.5 PILOTAGE

Le management du développement de l'innovation s'appuie, lui aussi sur des méthodes et outils dédiés, élaborés par ALTEN pour stimuler l'émergence de nouveaux concepts performants. Ces méthodes originales intègrent, entre autres, une démarche « agile » pour privilégier rigueur et souplesse requises par le management des projets R&D. Depuis 2014, ces méthodes R&D ont intégré le référentiel CMMI Services niveau 3 du Groupe.

(1) Internet of Things (IOT)

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

ALTEN poursuivra son développement grâce à une politique de croissance externe dynamique, sa capacité de croissance organique, toujours dans le respect de sa politique de marge.

Le Groupe ALTEN est ainsi optimiste sur le déploiement de son plan à trois ans qui devrait lui permettre d'atteindre plus de 28 000 ingénieurs à fin 2019.

12.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES PERSPECTIVES

Néant.

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Néant.

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES 166

14.1.1 Composition du Conseil d'administration 166

14.1.2 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux 166

14.1.3 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 173

14.1.4 Informations particulières relatives aux mandataires sociaux 173

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 174

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au chapitre16.4 du présent Document de référence.

14.1.2 MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

M. SIMON AZOULAY

Président-Directeur général d'ALTEN

Date de première nomination : 19 février 1997 (Administrateur) – 22 septembre 1998 (PDG)

Date du dernier renouvellement : 22 juin 2017 (Administrateur et PDG)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur et PDG)

M. AZOULAY, 61 ans, est diplômé de Supélec.

Après une expérience de responsable de laboratoire de R&D chez Thalès, il crée ALTEN en 1988 avec deux associés également ingénieurs.

M. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Représentant permanent d'ALTEN SA, personne morale, Président d'ALTEN SIR SAS (depuis 2002) ;
- Gérant de :
  - ALTEN Training Center SARL (depuis 1996),
  - ALTEN Europe SARL (depuis 2004) ;
- Représentant permanent de la société ALTEN Europe SARL, personne morale, *Secretary* (Grande-Bretagne) d'Anotech Energy Ltd (depuis 2006) ;
- Représentant permanent de la société SGTI SAS, personne morale, Consejero (Espagne) d'ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería (2014) ;
- Président d'ALTEN Fund for Engineering (depuis 2010).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Avenir Montmorency SCI,
  - Cakciv SC,
  - SEV 56 SC ;
- Président de SGTI SAS (depuis 1998) ;
- Gérant de Simalep SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Administrateur des Systèmes et des hommes SA ;
- Gérant d'ALT1 SC ;
- SGTI 2 SAS.

M. GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) – 21 décembre 1998 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2014 (Administrateur) – 22 juin 2017 (DGD)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD) et Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur)

M. ATTIA, 56 ans, est titulaire d'un MBA Hartford.

Il a rejoint les associés fondateurs d'ALTEN en 1993.

Il est actuellement Administrateur et Directeur Général Délégué en charge du Développement commercial, des Projets Structurés et de l'International (Zone 2).

M. ATTIA est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Président de :
  - Avenir Conseil Formation SAS (depuis 2010),
  - ID APPS SAS (depuis 2011),
  - APTECH SAS (depuis 2011),
  - Hubsan SASU (depuis 2014) (ex APTECH OP2) ;
- Consejero del consejo de Administración (Espagne) de :
  - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2009) ;
- *Administrador* (Espagne) d'Avenir Conseil Formation Espana SL,

- Consejero – Vocal (Espagne) d'ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2013) ;
- Administrateur (Inde) de :
  - ALTEN India Private Ltd (depuis 2010),
  - ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2011) ;
- Directeur (Inde) de :
  - ASM Entreprise Solutions Private Limited (depuis 2016),
  - Cresttek Engineering Solutions Private Limited (depuis 2016),
  - Premier Logic India Private Limited (depuis 2017) ;
- Président (Inde) de :
- ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2015) ;
- Gérant (Roumanie) de :
  - ALTEN SI Techno Romania SRL (depuis 2012) ;
- *Director* (Roumanie) de :
  - KEPLER ROMINFO SA,
  - KEPLER ENGINEERING SRL ;
- Administrateur unique (Canada) de :
  - ALTEN Canada Inc. (depuis 2012) ;
- Gérant de :
  - ALTEN Canada Inc. (depuis 2012) ;
- *Director* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Secretary* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Chairman* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime (depuis 2014),
  - Abacus Business Solutions Inc. (depuis 2016),
  - Cresttek LLC (depuis 2016),
  - PVR Technologies Inc. (depuis 2016),
  - Sirilan Corporation (depuis 2016),
  - Statminds (depuis 2016),
  - Suhas Ahuja Computer Consultants Inc. (depuis 2016),
  - Syncroness Incorporated (depuis 2017),
  - Edison Ed Incorporated (depuis 2017),
  - XDIN Technology Inc (depuis 2017),
  - XDIN Inc (depuis 2017) ;
- *Director* (Japon) de :
  - Techno Like Us Co LTD ;
- Directeur général (Chine) de :
  - ALTEN China Ltd (depuis 2014) ;
- Directeur (Royaume-Uni) de :
  - Calsoft Labs UK private Ltd (depuis 2014) ;
- *Président* (États-Unis) de :
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Cressttek LLC (depuis 2016),
  - PVR Technologies Inc. (depuis 2016),
  - Sirilan Corporation (depuis 2016),
  - Statminds (depuis 2016),
  - Premier Logic LLC (depuis 2017),
  - Syncroness Incorporated (depuis 2017),
  - XDIN Technology Inc (depuis 2017),
  - XDIN Inc (depuis 2017) ;
- *Chairman of the Board of Directors* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime (depuis 2014),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Blue Agility LLC (depuis 2017) ;
- Edison Ed Incorporated (depuis 2017) :
- *Sole Director* (Chine/Hong-Kong) de :
  - Sesame Beijing Co. Ltd. (depuis 2014),
  - Sesame Group Ltd (depuis 2014) ;
- Administrateur (Chine/Hong-Kong) de :
  - HINS Hong Kong Co. Ltd. (depuis 2014) ;
- Président (Mexique) de :
  - ALTEN Ingeniería Mexico SA de C.V. (depuis 2016) ;
- Administrateur (Singapore) de :
  - ALTEN calsoft labs private limited (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Représentant permanent de la société ALTEN SA, membre du Conseil de surveillance d'X Ange Capital SA :
- Gérant de :
  - ASA SC,
  - GMA SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Proxym SARL ;
- Représentant permanent de la société ALTEN SA, Administrateur de :
  - Smart Trade Technologies SA,
  - X Ange Capital 2 SA.

M. BRUNO BENOLIEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN jusqu'au 22 juin 2017 et Administrateur d'ALTEN jusqu'au 26 avril 2017

Date de première nomination : 22 juin 2011 (Administrateur), 27 septembre 2011 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2015 (Administrateur) – 19 juin 2013 (DGD)

M. BENOLIEL, 53 ans, est diplômé de l'ESC Reims en 1985.

Il a rejoint le Groupe ALTEN en 1997.

M. BENOLIEL est de nationalté française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Gérant de :
  - ALTEN Cash Management SARL (depuis 2011) ;
- Administrateur de :
  - ALTEN SIR Global Security Services SAS (depuis 2014) ;
- *Consejero y Presidente del consejo de Administración de* :
  - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2009) ;
- *Consigliere* (Italie) de :
  - ALTEN Italia SPA (depuis 2012) ;
- Vice-Président (Italie) de :
  - ALTEN Italia SPA (depuis 2012) ;
- Directeur (Pays-Bas) de :
  - ALTEN Nederland BV (depuis 2005),
  - ALTEN DDA BV (depuis 2006),
  - ORION Engineering BV (depuis 2012) ;
- Administrateur (Suède) de :
  - ALTEN Sverige AB (Publ) (depuis 2009),
  - Hot Swap Norden AB (depuis 2015) ;
- Administrateur (Finlande) de :
  - ALTE OY (depuis 2014) ;
- *Member of Management Board* (Pologne) de :
  - ALTEN Polska SP ZOO (depuis 2013) ;
- Administrateur (Inde) de :
  - ALTEN India Private Ltd (depuis 2012),
  - ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2012) ;
- *Director* (Inde) de :
  - ASM Entreprise Solutions Private Limited (depuis 2016) ;
- Membre du *Corporate social responsability commitee* (Pologne) de :
  - ALTEN Calsoft Labs (india) private limited ;
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
  - Anotech Energy Services Ltd (depuis 2017) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime Inc. (depuis 2014),
  - Abacus Business Solutions Inc (depuis 2016) ;
- Manager (États-Unis) de :
  - Clover corporate services LLC (depuis 2016) ;
- Administrateur et Président de :
  - Les institutions Or Raphaël (depuis 2016) ;
- Administrateur (Chine/Hong-Kong) de :
  - HINS Hong Kong Co. Ltd. (depuis 2014) ;
- Directeur (Singapour) de Antech Energy Singapore Pvle Ltd. (depuis 2015) ;
- *Treasurer* (Mexique) d'ALTEN Ingenieria Mexico SA de C.V. (depuis 2016) ;
- *Supervisor* (Chine) de ALTEN China Limited (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Balantine SC,
  - Balantino SC,
  - Balantina SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN

Date de première nomination : 28 janvier 2013 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 22 juin 2017 (DGD)

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD)

M. MARCEL, 56 ans, a rejoint le Groupe ALTEN en avril 2000.

Il a occupé différentes fonctions de Directeur opérationnel au sein du Groupe.

Il est actuellement Directeur Général Délégué en charge d'ALTEN France et des filiales Solutions.

M. MARCEL est de nationalité française. Il n'est pas membre du Conseil d'administration.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Président de :
  - Elitys Consulting SAS (depuis 2009),
  - ATEXIS France SAS (depuis 2010),
  - Anotech Energy SAS (depuis 2014),
  - ALTEN Sud-Ouest SAS (depuis 2014),
  - Lincoln SASU (depuis 2016),
  - Abilene SASU (depuis 2016),
  - ALTEN Systèmes d'Information et réseaux Global Testing Services SAS (depuis 2016),
  - ALTEN Cyber Security SAS (depuis 2016),
  - Pegase Systèmes d'information SAS (depuis 2016),
  - Caduceum SAS (depuis 2016),
  - Alten Technologies SASU (depuis 2017) ;
- Administrateur de :
  - ALTEN Cyber Security SAS (depuis 2016) ;
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
  - Anotech Energy Global Solutions Ltd (depuis 2006),
  - Anotech Energy Services Ltd (depuis 2017) ;
- Administrateur et Président du CA (Nigeria) de :
  - Anotech Energy Nigeria Ltd (depuis 2011) ;
- Administrateur Général (Congo) de :
  - Anotech Energy Congo SA (depuis 2015) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013) ;
- *Président* (*Chief Executive Officer*) (États-Unis) de :
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2014) ;
- *Administrador* único (Espagne) de :
  - Geci Ingeniería SL (depuis 2014) ;
- Directeur (Singapour) de :
  - Anotech Energy Singapore Pvle Ltd. (depuis 2015) ;
- Directeur (Qatar) de :
  - Anotech Energy Doha LLC. (depuis 2017) ;
- Manager (États-Unis) de :
  - Clover Corporate Services LLC (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Amarcis SC,
  - Lomaris SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME EMILY AZOULAY

Administrateur d'ALTEN – Membre du Comité des rémunérations et des Nominations

Date de première nomination : 22 juin 2011

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2015

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2019 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme AZOULAY, 69 ans, a exercé des fonctions salariées au sein du Groupe ALTEN et ce, depuis la constitution d'ALTEN SA en 1988.

Elle y a notamment exercé les fonctions de Responsable de la Gestion des Ventes et de Responsable Administrative et Financière.

Elle n'exerce plus aucune activité au sein du Groupe ALTEN en dehors de son mandat d'Administrateur.

Mme AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de Sicogex SC

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MLLE ANAËLLE AZOULAY

Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mlle. AZOULAY, 27 ans, est diplômée d'un Master en Économie et Finance à Paris Dauphine.

Elle possède une solide expérience internationale (Regent's School à Londres, Groupe Havas à New York). Elle occupe les fonctions de Business Developer au sein d'une plateforme d'investissement participatif responsable.

Mlle. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Cakciv SC ;
- Avenir Montmorency SCI.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME JANE SEROUSSI

Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme Jane SEROUSSI, 52 ans, est chef d'entreprise.

Elle a créé avec succès sa propre marque. Elle assure la Direction générale et financière de son Groupe depuis sa création. Le Groupe se développe en France et à l'international à travers un réseau sélectif de boutiques à l'enseigne de la marque.

Mme SEROUSSI est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de Cécile et Jeanne SARL ;
- Gérant de SIAM I SARL.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. MARC EISENBERG

Administrateur indépendant d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

M. EISENBERG, 63 ans, a commencé sa carrière en qualité de Consultant en management.

Il a ensuite créé en France en 1986 un Groupe de conseil en réduction des coûts devenu depuis leader européen et en a exercé la Direction opérationnelle jusqu'en 2012. Il reste un actionnaire important à ce jour.

Il a par ailleurs été juge aux prud'hommes de Nanterre de 1995 à 1999 et juge au tribunal de commerce de Bobigny de 2000 à 2001.

M. EISENBERG est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Almanagers SC,
  - Almalabar SC,
  - Allice SC,
  - Société Civile Allifond SC,
  - La Bruyère – Pigalle – Trinité SC,
  - SCI MAZAL.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Président d'Almarkup SAS

MME EVELYNE FELDMAN

Administrateur indépendant d'ALTEN – Présidente du Comité des rémunérations et des Nominations

Date de première nomination : 24 mai 2016

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

Mme FELDMAN, 60 ans, a débuté sa carrière dans un cabinet de conseil en Ressources humaines puis a évolué au sein de la Direction des Ressources humaines d'une des principales enseignes françaises de grande distribution (15 000 salariés) où elle était en charge de du recrutement, de la formation, de la mobilité interne ainsi que de la gestion de carrière pendant une dizaine d'années.

Elle a ensuite créé son cabinet de conseil en Ressources humaines et développé une activité de conseil en recrutement et de formation pour des clients de secteurs d'activité diversifiés.

Enfin en 2006, elle a rejoint pôle emploi où elle occupe des fonctions de conseil et d'accompagnement auprès de sociétés de conseil et d'ingénierie dans le domaine scientifique.

Mme FELDMAN a été un membre actif du Syntec Recrutement.

Mme FELDMAN est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. PHILIPPE TRIBAUDEAU

Administrateur indépendant d'ALTEN – Membre du Comité d'Audit

Date de première nomination : 24 mai 2016

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

M. TRIBAUDEAU, 56 ans, a une expérience de plus de 25 ans dans le domaine du Corporate Finance, de l'Investment Banking et du M&A.

Il a notamment été agréé par l'Autorité des services financiers du Royaume-Uni (Financial Services Authority).

Il a passé plusieurs années au sein de Merrill Lynch – Bank of America au Royaume-Uni dont il a occupé les fonctions de 1er Vice-Président.

M. TRIBAUDEAU est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME ALIETTE MARDYKS

Administrateur indépendant d'ALTEN – Présidente du Comité d'Audit

Date de première nomination : 22 juin 2017

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

Mme MARDYKS, 62 ans, a occupé successivement des postes opérationnels et fonctionnels au sein du Groupe Airbus. Elle a été notamment à l'origine du projet d'intégration des services comptables du Groupe dans un Service Partagé lancé en novembre 2008 couvrant 4 grands pays du Groupe (France, Allemagne, Angleterre et Espagne). Madame Mardyks n'occupe plus de fonction au sein du Groupe Airbus depuis fin 2016.

Mme MARDYKS est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

M. JÉRÔME VALAT

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN jusqu'au 30 septembre 2017

Date de première nomination : 23 octobre 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

M. VALAT, 48 ans, était salarié d'ALTEN depuis juin 1999.

Il rejoint ALTEN après 9 années passées dans le développement logiciel et l'administration réseau et télécom pendant la période de la naissance de l'internet fixe.

Consultant ALTEN pendant 11 ans, il intervient d'abord à la Recherche & Développement d'un équipementier télécom pour concevoir l'internet mobile 2G & 3G puis successivement chez les 3 opérateurs télécom Français pour y gérer des projets.

En 2010 il rejoint le pôle de la Direction des Projets structurés en tant que Directeur de projet à la Direction technique télécom où il a la responsabilité de la gestion d'importants contrats de services pour des opérateurs télécom.

Il a démissionné de ses fonctions au 30 septembre 2017.

M. VALAT est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

M. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : 20 décembre 2021

M. METIOUI, 42 ans, est salarié d'ALTEN depuis 2010.

Il intègre le Groupe ALTEN en tant que consultant en 2010, effectuant diverses missions en Logistique et Qualité.

En 2013, il intègre la Direction des projets structurés en tant que responsable Assurance Qualité Projet au sein du Groupe.

M. METIOUI est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

À la connaissance de la Société, les mandataires sociaux d'ALTEN SA n'exercent pas de mandat dans d'autres sociétés cotées.

14.1.3 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent document et au cours des cinq dernières années (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction générale, (ii) aucun membre du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, ni de la Direction générale par des autorités statutaires ou réglementaires, et (iv) aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire.

14.1.4 INFORMATIONS PARTICULIÈRES RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Madame Emily AZOULAY, Mademoiselle Anaëlle AZOULAY et Madame Jane SEROUSSI ont des liens familiaux avec Monsieur Simon AZOULAY.

Il n'existe aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale sont domiciliés au siège social de la Société.

Opérations des dirigeants sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2017

État récapitulatif consolidé des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice :

Nom du dirigeant et/ou de la personne mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	Fonction exercée au sein d'ALTEN	Nature des opérations	Nombre total d'instruments	Montant total des opérations *(en euros)*
Simon AZOULAY	Président-Directeur général	Cession	46 654	3 654 641
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Cession	5 500	440 063,53
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	9 276	692 416

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

ALTEN SA se référant au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, elle se conforme à la seconde recommandation du Code sur la prévention, l'identification et la gestion des conflits d'intérêts qui peuvent survenir au sein du Conseil d'administration. Les membres du Conseil ont chacun signé une déclaration de manière à prévenir toute situation de conflits d'intérêts. Aux termes de cette déclaration, conformément au Règlement intérieur du conseil et aux première, secondes et septièmes recommandations du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, un Administrateur qui se trouverait dans une telle situation de conflit d'intérêts, a l'obligation d'informer immédiatement le Conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, soit ne pas assister à la réunion du Conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts, soit à l'extrême démissionner de ses fonctions d'Administrateur.

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 176

15.1.1 Principes et critères de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants 176

15.1.2 Éléments de rémunération des mandataires sociaux pour 2018 180

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE 180

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants 183

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES 187

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

15.1.1 PRINCIPES ET CRITÈRES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET CADRES DIRIGEANTS

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale du 20 juin 2018 sera appelée à approuver, sur la base du présent paragraphe 15.1.1, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux Dirigeants mandataires sociaux (Président-Directeur général et Directeurs Généraux Délégués) en raison de leur mandat.

ALTEN a synthétisé ces éléments dans la « Politique de rémunération » présentée ci-dessous. Cette politique est applicable aux mandataires sociaux d'ALTEN SA (Président-Directeur général et Directeurs Généraux Délégués) ainsi qu'aux principaux Directeurs du Groupe, à savoir les membres du Comité exécutif et leurs N-1. Ensemble, ils représentent les cadres dirigeants du Groupe ALTEN.

Il est précisé que seuls les principes et critères développés ci-dessous relatifs aux Dirigeants mandataires sociaux sont soumis au vote des actionnaires (vote *ex ante*).

L'objectif poursuivi par cette politique de rémunération est de fournir un niveau de rémunération attractif pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un « calibre » suffisant pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe ainsi que d'assurer un niveau de rémunération en ligne avec la fonction occupée.

La poursuite de cet objectif s'inscrit dans une démarche faisant le lien entre les niveaux de rémunérations et la performance générale de l'entreprise et par conséquent la création de valeur apportée aux actionnaires. Elle prend également en compte la performance individuelle.

Le plan pluriannuel de développement du Groupe est fondé sur la croissance rentable (à la fois organique et externe). C'est pourquoi la rémunération des cadres dirigeants est pour partie assise sur la performance économique du Groupe.

Par ailleurs, afin d'assurer l'alignement des intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires, le tout sur le long terme, ALTEN a mis en place des plans d'actions de performance (sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence) à trois et quatre ans (« LTIP » ci-après).

ALTEN s'est donc attelée à mettre en place un cadre de rémunération simple, transparent et compréhensible pour toutes les parties prenantes (bénéficiaires, salariés, actionnaires).

Les éléments clés de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe sont les suivants :

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Salaire de base Pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un « calibre » suffisant pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe et assurer un niveau de rétribution en ligne avec la fonction occupée.	Le salaire de base (et les augmentations subséquentes) reflète le niveau de responsabilité en lien avec la fonction occupée, la valeur de l'individu en termes de performance, compétence et expérience. Il prend en compte également le niveau global de performance de l'entreprise, sa taille, son organisation et sa complexité. Le salaire de base fait l'objet d'une revue annuelle qui prend en compte les niveaux de rémunération au sein du Groupe, les résultats de l'activité, les conditions du marché et l'impact sur la rémunération totale. Une revue des niveaux de rémunération d'entreprises de taille, complexité et activité similaire ou comparable est réalisée afin de dégager des orientations de marché. Une revue exceptionnelle peut intervenir en cours d'année pour refléter un élargissement de périmètre de responsabilité, prendre en compte un accroissement du rôle de l'individu, etc. Le salaire de base inclut les rémunérations perçues au titre d'éventuels mandats exercés au sein du Groupe, tels que des jetons de présence versés par les filiales d'ALTEN.	n.a

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Avantages de toutes natures Pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un calibre suffisant pour mettre en œuvre la stratégie en offrant un niveau compétitif d'avantages en nature.	Les avantages sont déterminés en prenant en compte les pratiques locales dans le pays où les fonctions sont exercées. Ils incluent notamment un véhicule de fonction (incluant assurance, carburant et frais accessoires) en ligne avec les fonctions occupées, un logement de fonction lorsque celle-ci requiert une présence éloignée et répétée du lieu d'embauche, l'adhésion dans les mêmes conditions que les salariés à la couverture de santé mise en place au sein de l'entité où les fonctions sont exercées. Les frais de déménagement peuvent être pris en charge lorsque celui-ci est rendu nécessaire par les fonctions occupées. Une indemnité exceptionnelle en numéraire peut être versée pour couvrir des dépenses raisonnables. Des grilles fixent pour les cadres les niveaux maximum d'avantages en nature autorisés. Il n'existe pas de niveau maximum pour les mandataires sociaux. Néanmoins, le Conseil d'administration s'assure que les avantages en nature restent appropriés et proportionnés. En cas d'exercice de missions hors du territoire national, des indemnités journalières de grand déplacement peuvent être allouées. Celles-ci sont payables en numéraire et leur montant annuel est plafonné à 40 % du salaire de base [1].	
Pension/retraite Pour offrir une rémunération de marché à même de permettre le recrutement et la fidélisation des cadres dirigeants.	Aucun schéma spécifique n'est en place en dehors des plans légaux ouverts à l'ensemble des collaborateurs et dont la participation est autorisée aux cadres dirigeants de l'entité concernée. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.	n.a

(1) Ce plafonnement ne concerne que les personnes liées à une société française et qui perçoivent une rémunération en conséquence.

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Rémunération liée à la performance		
Bonus annuel Incitation à la réalisation des objectifs (financiers et non financiers) courts et moyens termes. Aligner les coûts de rémunération à la valeur créée pour les actionnaires.	Les bonus sont payés en numéraire à l'issue des périodes de référence.	Le Conseil d'administration n'a pas fixé de rémunération variable court terme pour les mandataires sociaux. Cette politique est justifiée par le fait qu'ils mettent en œuvre depuis de nombreuses années la stratégie du Groupe et qu'ils ont démontré leur capacité à le faire avec succès sans que leur rémunération soit assise sur des objectifs courts termes. Par ailleurs, les mandataires sociaux sont, pour la plupart, actionnaires et bénéficient d'un plan de motivation et de fidélisation à trois ans sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence A (*cf. infra*). L'ensemble des autres cadres dirigeants bénéficie d'un plan de motivation et de fidélisation à quatre ans sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence B (*cf. infra*) et d'une rémunération variable annuelle fondée sur l'atteinte d'objectifs de performance individuels. Ces objectifs de performance sont assis sur la création de valeur mesurée par des critères financiers (accroissement de marge opérationnelle) et non financiers (mise en œuvre de projets, amélioration d'indicateurs opérationnels). Le poids des objectifs entre eux est fixé annuellement et prend en compte les enjeux opérationnels et financiers de l'année à venir. Une échelle d'évaluation des niveaux d'atteinte des objectifs est fixée et déclenche corrélativement le niveau de bonus.
Bonus exceptionnel Pour rétribuer l'achèvement par un cadre dirigeant d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe.	Le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations et des nominations (pour les mandataires sociaux) ou la Direction générale (pour les autres cadres dirigeants) peut attribuer un bonus exceptionnel en cas d'achèvement d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe (par exemple, réalisation d'une acquisition structurante). Le bonus est payé en numéraire et ne peut excéder 100 % du salaire de base. Le versement du bonus exceptionnel attribué, le cas échéant, aux dirigeants mandataires sociaux au titre de leur mandat pour un exercice, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération qui leur ont été versés ou attribués au titre dudit exercice (vote *ex post*).	n.a

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Plans d'intéressement long terme (LTIP) Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.	Les LTIP prennent la forme d'attributions gratuites : (a) d'actions de préférence (ADP) convertibles en un maximum de 100 actions ordinaires pour une action de préférence en fonction de l'atteinte de critères de performance sur trois ou quatre ans (ADP A ou ADP B). L'ensemble des règles de conversion ainsi que les critères de performance associés a été approuvé par les actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016. L'obligation de conservation pour les dirigeants mandataires sociaux d'une quotité des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence renforce l'alignement des intérêts long terme des dirigeants avec ceux des actionnaires. (b) d'actions (aux salariés du Groupe, hors mandataires sociaux d'ALTEN SA) : ces actions seront définitivement acquises à l'issue d'une période de quatre ans (sans période de conservation), sous réserve de la réalisation de conditions de performance Groupe définies par le Conseil d'administration et de la présence des bénéficiaires à l'issue de cette période d'acquisition. Le principe et les modalités d'attribution gratuite de ces actions seront soumis à l'Assemblée générale du 20 juin 2018.	(a) L'attribution définitive des ADP A et des ADP B est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date anniversaire de l'ADP (1 an pour les ADP A et deux ans pour les ADP B). Les ADP sont ensuite convertibles à l'issue d'une période d'indisponibilité de deux ans. Le ratio de conversion d'une ADP est fondé sur l'atteinte de critères de performance financière et sur la présence à la date d'ouverture de la période de conversion. Un départ avant l'ouverture de la période de conversion entraîne une division du ratio de conversion pouvant aller jusqu'à une division par 100. Les critères financiers sont la croissance du chiffre d'affaires consolidé (poids 20 %) et la croissance du résultat opérationnel d'activité consolidé (poids 80 %) entre les années de référence fixées au plan (à trois ans pour les ADP A et à quatre ans pour les ADP B). Une échelle d'objectifs est déterminée pour chaque critère avec un plancher et un plafond. Le plafond correspond à un taux de conversion de 100 %. L'échelle a été fixée par rapport au plan stratégique d'ALTEN avec des critères plus exigeants. (b) L'attribution définitive des actions gratuites sera soumise à la réalisation d'objectifs qui seront définis par le Conseil d'administration (après avis du Comité des rémunérations et des nominations) lors de la mise en place du plan sur la base des budgets.

Les principes et critères relatifs aux mandataires sociaux, ci-dessus présentés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018.

15.1.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2018

Les mandataires sociaux d'ALTEN bénéficieront, en 2018, des éléments de rémunérations suivants :

Éléments de rémunération 2018	Simon AZOULAY	Gérald ATTIA	Pierre MARCEL
Rémunération fixe 2018	120 000 €	206 000 €	323 264 € [2]
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	450 000 € [1]	84 000 €	-

(1) Jetons versés à la société SGTI, elle-même contrôlée par Simon AZOULAY.
(2) Ce montant se décompose en une enveloppe de rémunération fixe de 179 264 € perçue au titre du contrat de travail qui lie Monsieur MARCEL à ALTEN Sud-Ouest et une rémunération fixe de 144 000 € perçue au titre du contrat de travail qui lie Monsieur MARCEL à une filiale du Groupe.

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)

Simon AZOULAY *Président-Directeur général*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	575 811 €	575 811 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	**575 811 €**	**575 811 €**

Gérald ATTIA *Directeur Général Délégué*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	291 421 €	293 270 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [1]	Néant	2 906 744 €
TOTAL	**291 421 €**	**3 200 014 €**

(1) Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à trois ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites, etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux.

Bruno BENOLIEL *(Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017)*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	160 614 €	249 157 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**249 157 €**

Pierre MARCEL *Directeur Général Délégué*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	328 658 €	329 260 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (1)	Néant	2 906 744 €
TOTAL	**328 658 €**	**3 236 004 €**

(1) Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à trois ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites, etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 2)

	2017		2016		2015	
Simon AZOULAY	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés à SGTI par des sociétés contrôlées	412 500 € (1)	450 000 € (1)	412 500 € (2)	450 000 € (2)	75 000 € (3)	225 000 € (3)
Avantages en nature (4)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**	**200 811 €**	**350 811 €**

(1) Jetons perçus par SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique ; il reste à percevoir en 2018, 37 500 € au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus au titre de l'exercice 2016 par SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique et SGTI 2, société dont Monsieur AZOULAY était Président et associé unique, dissoute en mai 2016; SGTI a perçu, en janvier 2017, 37 500 € au titre de l'exercice 2016.
(3) Jetons perçus par SGTI 2, société dont Monsieur AZOULAY était Président et associé unique, dissoute en mai 2016, au titre de l'exercice 2015.
(4) Véhicule de fonction.

Gérald ATTIA	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	203 269 €	203 269 €	205 118 € (6)	205 118 €	178 224 €	178 224 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	84 000 € (2)	84 000 € (1)	84 000 € (3)	84 000 € (2)	84 000 € (4)	84 000 € (3)
Avantages en nature (5)	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 148 €	3 873 €
TOTAL	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**	**266 372 €**	**266 097 €**

(1) Jetons perçus en janvier 2018 au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus en janvier 2017 au titre de l'exercice 2016.
(3) Jetons perçus en janvier 2016 au titre de l'exercice 2015.
(4) Jetons perçus en janvier 2015 au titre de l'exercice 2014.
(5) Véhicule de fonction.
(6) La rémunération fixe de Monsieur ATTIA a été augmentée en 2016 afin de tenir compte de l'accroissement de son périmètre opérationnel.

Bruno BENOLIEL *(Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017)*	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	159 150 €	159 150 €	249 157 € (1)	249 157 € (1)	249 157 € (1)	249 157 € (1)
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (2)	1 464 €	1 464 €	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**160 614 €**	**249 157 €**	**249 157 €**	**249 157 €**	**249 157 €**

(1) Tenant compte de la rémunération de Monsieur BENOLIEL au titre de son contrat de travail au sein d'ALTEN SA, depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information. Monsieur BENOLIEL était également titulaire entre 2014 et 2016 d'un contrat de travail avec une filiale du Groupe qui a pris fin au 31 décembre 2016.
(2) Véhicule de fonction.

Pierre MARCEL	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe (1)	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €	324 006 €	324 006 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (2)	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €	4 973 €	4 973 €
TOTAL	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**	**328 979 €**	**328 979 €**

(1) Tenant compte de la rémunération de Monsieur MARCEL au titre de son contrat de travail au sein d'ALTEN Sud-Ouest, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, depuis le 1er avril 1996. Monsieur MARCEL est également titulaire d'un contrat de travail qui le lie à une filiale du Groupe au titre duquel il a perçu une somme de 144 000 € en 2017.
(2) Véhicule de fonction.

JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2017, l'enveloppe des jetons de présence alloués aux Administrateurs a été fixée à 150 000 euros pour l'exercice 2017 et les exercices ultérieurs et ce, jusqu'à décision de l'Assemblée générale qui viendrait modifier ce montant.

Le Conseil d'administration a déterminé, en conformité avec le Règlement intérieur du conseil, des règles objectives de répartition des jetons de présence entre les Administrateurs, fondées sur la participation effective de l'Administrateur et sur le statut de ce dernier (un Administrateur indépendant percevra ainsi un jeton plus important). Les Administrateurs liés à ALTEN par un contrat de travail ou un mandat de direction ne perçoivent pas de jetons de présence.

Ces règles sont régulièrement revues par le Comité des rémunérations et des nominations qui peut faire toute proposition au conseil relative à ces règles de répartition.

Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

- un montant de 1 500 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur indépendant, le montant du jeton est porté à 3 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- un montant de 1 000 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur non exécutif, le montant du jeton est porté à 2 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- aucun jeton de présence pour les Administrateurs exécutifs (liés à ALTEN par un mandat social et/ou un contrat de travail) ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur, dans la limite annuelle de 3 000 euros par Administrateur, est alloué pour chaque présence au Comité des Rémunérations et des nominations ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur, dans la limite annuelle de 3 000 euros par Administrateur, est alloué pour chaque présence au Comité d'audit ;
- en cas de constitution de nouveaux comités spécialisés, le conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations serait amené à compléter ces règles.

Les montants versés au titre de l'exercice 2017 à chaque Administrateur, sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Enfin, ALTEN rembourse les frais de déplacement des Administrateurs sur présentation des justificatifs.

JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU AMF N° 3)

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2017 (au titre de l'exercice 2016)	Montants versés au cours de l'exercice 2018 (au titre de l'exercice 2017)
Evelyne FELDMAN		
Jetons de présence	6 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU		
Jetons de présence	4 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Aliette MARDYKS (Administrateur depuis le 22 juin 2017)		
Jetons de présence	NA	9 000 €
Autres rémunérations	NA	Néant
Marc EISENBERG		
Jetons de présence	1 500 €	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jane SEROUSSI		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Emily AZOULAY		
Jetons de présence	3 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY		
Jetons de présence	2 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jérôme VALAT (Administrateur jusqu'au 30 septembre 2017)		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
Marwane METIOUI (Administrateur depuis le 21 décembre 2017)		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
TOTAL	**17 000 €**	**56 500 €**

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (TABLEAU AMF N° 4)

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 5)

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 6)

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 7)

Néant.

RÉCAPITULATIF DES CONTRATS DE TRAVAIL DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX, INDEMNITÉS ET/OU DES AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS A RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS ET AUTRES (TABLEAU AMF N° 11)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Simon AZOULAY Président-Directeur général Dernier renouvellement : 22/06/2017 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Gérald ATTIA Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 22/06/2017 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Pierre MARCEL Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 22/06/2017 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui (1)	Néant	Néant	Néant
Bruno BENOLIEL Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017	Oui (2)	Néant	Néant	Néant

(1) Le contrat de travail de Monsieur Pierre MARCEL avec la société ALTEN Sud-Ouest, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions de Directeur qu'il occupe au sein d'ALTEN Sud-Ouest, depuis le 1er avril 1996. Monsieur MARCEL est également titulaire d'un contrat de travail qui le lie à une filiale du Groupe.

(2) Le contrat de travail de Monsieur Bruno BENOLIEL avec la société ALTEN SA, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions qu'il occupe au sein du Groupe ALTEN depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information. ***Il est rappelé que Monsieur BENOLIEL n'exerce plus de mandat social au sein d'ALTEN SA depuis le 22 juin 2017. Monsieur BENOLIEL était également titulaire entre 2014 et 2016 d'un contrat de travail avec une filiale du Groupe qui a pris fin au 31 décembre 2016.***

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIES NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU AMF N° 9)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré *(en euros)*	Date du plan
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé. (Information globale)	N/A	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. (Information globale)	9 145	71,33 76,01	07/09/2009 19/10/2010

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (TABLEAU AMF N° 8)

Au 31 décembre 2017, il n'y avait plus aucune option de souscription d'actions pouvant être souscrites. Il est précisé par ailleurs qu'aucun mandataire social d'ALTEN n'était bénéficiaire d'options de souscription d'actions.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (TABLEAU AMF N° 8)

	Attribution gratuite d'actions		Attribution d'actions de préférence A		Attribution d'actions de préférence B					
Au titre de la délégation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**	**Plan n° 1**	**Plan n° 4**	**Plan n° 2**	**Plan n° 3**	**Plan n° 5**	**Plan n° 6**	**Plan n° 7**	**Plan n° 8**
Date du Conseil d'administration	27/07/2016	20/09/2016	27/07/2016	23/12/2016	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	99 880	74 800	2 520	230	1 572	500	18	167	729	200
Gérald ATTIA	-	-	840	-	-	-	-	-	-	-
Pierre MARCEL	-	-	840	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions	27/07/2017	20/09/2017	27/07/2017	23/12/2017	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019
Date de fin de période de conservation [2]	27/07/2018	20/09/2018	27/07/2019	23/12/2019	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2017	49 830	74 800	2 520	230	0	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2017)	50 050	0	0	0	83	0	0	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	1 489	500	18	167	729	200

(1) Il est rappelé que les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles aux plans d'attributions gratuites d'actions. Monsieur Simon AZOULAY n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions de préférence. Aucune attribution gratuite d'actions ou d'actions de préférence n'a été effectuée au bénéfice de mandataires sociaux non exécutif d'ALTEN. Les mandataires sociaux exécutifs bénéficiaires d'actions de préférence sont en outre tenus de conserver une quotité de 2 % des actions ordinaires issues de la conversion jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre d'actions indiqué concernant les attributions d'actions de préférence A et B correspond au nombre d'actions de performance attribuées, étant précisé que le ratio de conversion est d'un nombre maximum de 100 actions ordinaires pour une action de préférence (A ou B).

(2) Les conditions de performance sont décrites ci-après ainsi qu'au chapitre 21.2.3.5 du présent Document de référence.

Rappel des conditions de performance attachées aux actions de préférence A

La conversion en actions ordinaires des actions de préférence A interviendra au plus tôt le 28 juillet 2019 sur la base d'un ratio de conversion déterminé en fonction de l'atteinte :

- d'un **critère de croissance de chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2018** par rapport à celui du 31 décembre 2015 **(poids 20 %)**, affecté d'un coefficient lié à la présence du collaborateur dans l'entreprise ;
- d'un **critère de croissance du résultat opérationnel d'activité consolidé au 31 décembre 2018** par rapport à celui du 31 décembre 2015 **(poids 80 %)**, affecté d'un coefficient lié à la présence du collaborateur dans l'entreprise ;
- **d'un critère de présence** (coefficient de présence).

Une action de préférence A donnera droit au maximum à l'attribution de 100 actions ordinaires. Ainsi, pour une action de préférence, le nombre d'actions ordinaires sera déterminé par application de la formule suivante :

RC1 + RC2

Où

RC1 = RC × 20 % × M × CoefCA et

RC2 = RC × 80 % × M × CoefROA

Les critères de performance et les coefficients associés sont présentés ci-après :

Chiffre d'affaires 2018 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA [1] 2018 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA [1] (CoefROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M) Émission = émission de l'action de préférence	
1 850	20,0 %	100 %	183	20,0 %	100 %	Par défaut	0,01
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %		
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	Présence au 2e anniversaire de l'émission	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %		0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3e anniversaire de l'émission	
<1 695	<10 %	0 %	<168	<10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (BSA)

À ce jour, il n'y a aucun plan de bons de souscription d'actions en cours.

BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS CONSENTIS AUX DIX PREMIERS SALARIES NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET BONS EXERCES PAR CES DERNIERS

Néant.

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Aucun schéma spécifique n'est mis en place au profit des mandataires sociaux. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.

La somme de 87 670 euros est provisionnée au titre d'indemnités de départ à la retraite pour Monsieur MARCEL. Ce montant correspond aux indemnités légales de départ à la retraite prévues par la Convention Collective SYNTEC.

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS 190

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 190

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS 190

16.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 190

16.4.1 Gouvernance 190

16.4.2 Conseil d'administration 191

16.4.3 Organisation de la Direction Générale 197

16.4.4 Informations complémentaires 198

16.4.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 199

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

Il est renvoyé au chapitre 14.1.2.

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration ou de direction à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS

Il est renvoyé au chapitre 16.4.2 ci-dessous.

16.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.4.1 GOUVERNANCE

ALTEN se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext révisé en septembre 2016 (ci-après le « Code de référence »).

Le Code Middlenext est disponible sur le site Internet de Middlenext à l'adresse suivante : www.middlenext.com.

Le Code de référence contient dix-neuf recommandations qui concernent plus particulièrement les mandataires dirigeants et le Conseil d'administration.

ALTEN se conforme à l'ensemble des recommandations du Code de référence.

Modalité d'organisation de la Gouvernance

Monsieur Simon AZOULAY étant l'associé fondateur d'ALTEN, il exerce toujours des fonctions opérationnelles indispensables dans le cadre de la gestion et du développement de la Société. À ce titre, le Conseil d'administration considère que le cumul des fonctions est nécessaire pour la bonne gouvernance d'ALTEN. Le Conseil d'administration d'ALTEN a ainsi opté, depuis 2002, pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. La Direction générale de la Société est exercée par Monsieur Simon AZOULAY.

16.4.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'administration comprend trois membres au moins et dix-huit au plus.

Au 31 décembre 2017, le Conseil comprend neuf Administrateurs nommés par l'Assemblée générale et un Administrateur représentant les salariés, nommé par le Comité d'entreprise.

La durée du mandat des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale est de quatre ans. La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte.

Administrateur	Âge	Sexe	Indépendant	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors ALTEN)	Comité d'audit	Comité des rémunérations et des nominations	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence en 2017
Simon AZOULAY	61	H	Non	0			19/02/1997	30/06/2021	20	100 %
Gérald ATTIA	56	H	Non	0			23/01/1998	30/06/2018	19	88 %
Emily AZOULAY	69	F	Non	0		Oui	22/06/2011	30/06/2019	6	88 %
Anaëlle AZOULAY	27	F	Non	0			18/06/2014	30/06/2018	3	88 %
Jane SEROUSSI	52	F	Non	0			18/06/2014	30/06/2018	3	88 %
Marc EISENBERG	63	H	Oui	0			18/06/2014	30/06/2018	3	50 %*
Evelyne FELDMAN	60	F	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	30/06/2020	1	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	56	H	Oui	0	Oui		24/05/2016	30/06/2020	1	75 %
Aliette MARDYKS	62	F	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	30/06/2021	0	75 %
Marwane METIOUI	42	H	Non	0			21/12/2017	22/10/2018	0	NA

** Ce taux s'élèverait à 63 % s'il était tenu compte de la présence de Monsieur EISENBERG lors du Conseil d'arrêté des comptes annuels et du rapport de gestion d'ALTEN SA et du Groupe ALTEN. Ce taux s'explique par le fait que Monsieur EISENBERG est résident étranger et qu'en conséquence, sa participation aux Conseils d'administration est plus difficile à assurer, privilégiant de ce fait une participation par voie de téléconférence. En 2018, Monsieur EISENBERG a participé à l'ensemble des Conseils d'administration déjà tenus par ce biais.*

Changements intervenus durant l'exercice 2017 dans la composition du Conseil d'administration

Nom des membres du Conseil	Nature de la modification	Date d'effet	Diversification dans la composition du Conseil
Simon AZOULAY	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 22 juin 2017	-
Aliette MARDYKS	Nomination	Assemblée générale mixte du 22 juin 2017	Féminisation Indépendance Compétences : Finance Management International Corporate
Bruno BENOLIEL	Démission	26 avril 2017	-
Marwane METIOUI (Administrateur représentant les salariés)	Nomination	Comité d'entreprise du 21 décembre 2017	Ingénierie et Conseil en Technologies
Jérôme VALAT (Administrateur représentant les salariés)	Démission	30 septembre 2017	-

Membres indépendants du Conseil d'administration

Il est rappelé pour les besoins de la lecture du tableau de composition du Conseil, que les critères d'indépendance retenus par le Conseil d'administration d'ALTEN sont ceux définis par le Code de référence, à savoir :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société.

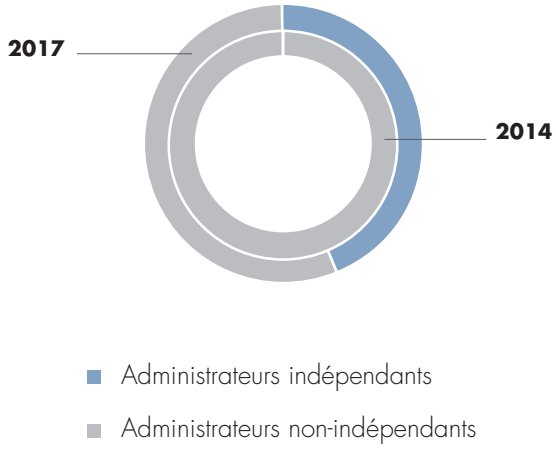
Critères d'indépendance	Marc EISENBERG	Evelyne FELDMAN	Philippe TRIBAUDEAU	Aliette MARDYKS
Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc.)	✓	✓	✓	✓
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société	✓	✓	✓	✓

Le Conseil d'administration est composé, au 31 décembre 2017, de 4 membres indépendants sur un total de 9 membres, soit un ratio de 44 % de membres indépendants (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés) et respecte donc la quotité de membres indépendants recommandée par le Code de référence.

Le Conseil d'administration a fait l'objet d'importantes évolutions ces quatre dernières années en intégrant quatre Administrateurs indépendants. Si le Conseil a pour ambition d'augmenter ce taux d'indépendance en ayant notamment chargé le Comité des rémunérations et des nominations de mener une réflexion sur la composition du Conseil, ce dernier vise également à se stabiliser afin d'intégrer durablement ses nouveaux membres et améliorer encore son mode de fonctionnement récent.

Le schéma ci-contre synthétise l'évolution du ratio de membres indépendants au sein du Conseil d'administration d'ALTEN en seulement trois ans, passant d'un ratio nul à un ratio de 44 %.

INDÉPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Compétences des Administrateurs

Le Comité des rémunérations et des nominations vise, en vue de nouvelles nominations par l'Assemblée générale, à proposer au Conseil des candidats aux fonctions d'Administrateur dont les compétences soient complémentaires à celles déjà représentées, dans le respect de la parité et l'augmentation du ratio d'Administrateurs indépendants.

Le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble des compétences des Administrateurs du Conseil. La biographie de chacun des Administrateurs figure au chapitre 14 du Document de référence.

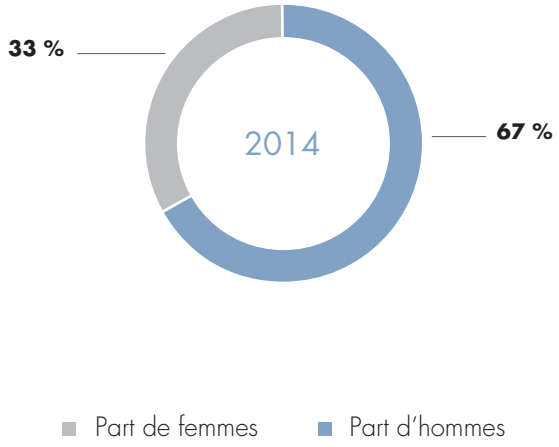
	Ingénierie et conseils en technologie	Gestion d'entreprise	Fusions et acquisition	Expérience internationale	Ressources humaines	Finance	Management
Simon AZOULAY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gérald ATTIA	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Emily AZOULAY	✓	✓					✓
Anaëlle AZOULAY				✓		✓	
Jane SEROUSSI		✓					✓
Marc EISENBERG		✓	✓	✓		✓	✓
Evelyne FELDMAN					✓		
Philippe TRIBAUDEAU			✓	✓		✓	✓
Aliette MARDYKS		✓		✓		✓	✓
Marwane METIOUI, Administrateur représentant les salariés	✓						

Représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration

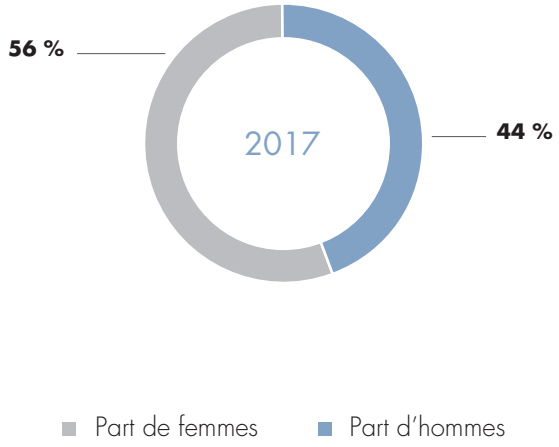
Au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration d'ALTEN comporte cinq femmes, soit un ratio de 56 % de femmes (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés).

Les deux graphiques ci-dessous présentent l'évolution de la parité au sein du Conseil d'administration durant les trois dernières années.

PARITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2014



PARITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2017



Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est statutairement fixée à quatre années. Cette durée est conformément aux préconisations de la neuvième Recommandation du Code de référence, adaptée aux spécificités de la Société.

Les mandats des Administrateurs font l'objet d'un échelonnement.

La liste des mandats exercés par les membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017 figure au chapitre 14.1.2 du présent Document de référence. Les membres du Conseil d'administration d'ALTEN n'exercent aucun mandat dans une société cotée autre qu'ALTEN.

Déontologie des Administrateurs

Chaque Administrateur est tenu de respecter les règles prévues au Règlement intérieur du Conseil, notamment celles relatives aux opérations d'initiés.

Les membres du Conseil ont également chacun signé une déclaration de manière à prévenir toute situation de conflits d'intérêts. Aux termes de cette déclaration, conformément au Règlement intérieur du Conseil et aux première, seconde et septième recommandations du Code de référence, un Administrateur qui se trouverait dans une telle situation de conflit d'intérêts, a l'obligation d'informer immédiatement le Conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, soit ne pas assister à la réunion du Conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts, soit à l'extrême démissionner de ses fonctions d'Administrateur.

Le Conseil procède de manière annuelle à la revue des conflits d'intérêts connus, conformément à l'article 4.2 de son Règlement intérieur et au Code de référence. À ce jour, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration vis-à-vis de la Société et leurs intérêts privés.

Détention d'actions

Le Règlement intérieur du Conseil recommande la mise au nominatif des titres détenus par les Administrateurs.

Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux d'ALTEN sont tous actionnaires à un niveau significatif (il est renvoyé au chapitre 18 du Document de référence sur les positions de titres ALTEN de chacun des mandataires sociaux).

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil a décidé que les dirigeants mandataires d'ALTEN bénéficiaires d'actions de préférence A, devront conserver au nominatif, 2 % des actions issues de la conversion de ces actions de préférence jusqu'à la cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social.

Compétences du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les modalités de fonctionnement du Conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société.

Le Conseil d'administration a révisé son Règlement intérieur, dont l'objet est de préciser les modalités de fonctionnement et d'organisation du Conseil d'administration, ainsi que les règles relatives aux opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société, lors de sa réunion du 25 janvier 2017.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, des situations intermédiaires, les documents de gestion prévisionnelle ;
- la politique de rémunération des dirigeants et des principaux cadres dirigeants du Groupe ;
- la convocation et l'arrêté de l'ordre du jour des assemblées générales des actionnaires ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- les orientations stratégiques d'ALTEN et la stratégie du Groupe, notamment débattre des opérations majeures envisagées par la Société et-se tenir informé de tout événement important concernant la Société ;
- les autorisations à donner à l'effet d'émettre des cautions, avals et garanties dans certaines conditions et limites ;
- la gouvernance de la Société, notamment la désignation des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'examen et les autorisations des projets de croissance externe.

Fonctionnement du Conseil d'administration

Les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement.

Les délégués du Comité d'entreprise (un représentant du collège cadre, deux représentants du collège non-cadre (agent de maîtrise et employés)) ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration par courrier électronique et par lettre recommandée avec accusé de réception.

De manière à leur permettre d'exercer au mieux leurs diligences, les Commissaires aux comptes de la Société sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration. Ainsi en 2017, ils ont pu assister en particulier aux réunions ayant porté sur l'examen ou l'arrêté des comptes annuels ou intermédiaires, conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, ainsi qu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Pour permettre aux membres du Conseil d'administration de préparer utilement les réunions, le Président fournit aux Administrateurs, dans un délai raisonnable et suffisant, les informations nécessaires à la prise de décision et, plus généralement, à l'exercice de leur mission, et ce, en toute indépendance. Chaque Administrateur peut se faire communiquer les informations complémentaires nécessaires à l'exercice de sa mission.

Les Administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions du Conseil d'administration, lorsque l'actualité de la Société le justifie, conformément à la quatrième Recommandation du Code de référence.

Les délégués du Comité d'entreprise ont bénéficié dans les mêmes délais des mêmes informations que les membres du conseil.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et soumis à l'approbation du Conseil d'administration lors de sa plus proche réunion.

Travaux du Conseil d'administration

En 2017, le Conseil d'administration s'est réuni huit fois. Le taux de présence des Administrateurs a été en moyenne de 84 %, en forte progression par rapport à 2016 (67 %).

Comme chaque année, le Conseil a notamment arrêté les comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2017.

Il a arrêté les orientations stratégiques du Groupe.

Il a débattu des opérations de croissance externe et de développement intervenues durant l'exercice.

Il a décidé l'attribution d'actions de préférence aux cadres du Groupe.

Il a préparé et arrêté les résolutions à l'Assemblée générale et notamment celles relatives au renouvellement et à la nomination de nouveaux Administrateurs.

Il a procédé à l'examen annuel des conventions réglementées.

Il a passé en revue l'ensemble des 19 points de vigilance du Code de référence.

Il a enfin arrêté la politique de rémunération des mandataires sociaux après proposition du Comité des rémunérations et des nominations, débattu de la politique menée en matière d'égalité professionnelle et salariale, revu la répartition des jetons de présence aux Administrateurs.

Les Comités du Conseil

Le Conseil dispose désormais de deux Comités *ad hoc* : le Comité d'audit et le Comité des rémunérations et des nominations.

Le Comité d'audit

Le Conseil a décidé, dès le 26 avril 2017, la constitution d'un Comité d'audit *ad hoc* avec la désignation d'un Administrateur indépendant ayant les compétences nécessaires en matière financière et la disponibilité nécessaire pour présider ce comité. Madame Aliette MARDYKS a été désignée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017 en qualité d'Administrateur d'ALTEN. Cette dernière a été qualifiée d'Administrateur indépendant au sens du Code de référence et, du fait de son expérience professionnelle (35 ans passés au sein du Groupe Airbus où elle a occupé successivement des postes opérationnels et fonctionnels, dans différentes entités du Groupe Airbus : Directeur du Contrôle de gestion ou de Responsable opérationnel de contrôle de gestion), Madame MARDYKS a pu être nommée Présidente du Comité d'audit. Le Conseil a ainsi pris acte, le 26 juillet 2017, de la constitution définitive du Comité d'audit.

Missions du Comité d'audit

Les missions du comité, telles que définies dans la Charte de fonctionnement du Comité d'audit sont les suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formulation des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission et tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation ;
- s'assurer du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation ;
- approbation de la fourniture des services autres que la certification des comptes (SACC) : un nombre réduit de SACC sont approuvés en amont par le Comité d'audit ; il est ensuite rendu compte chaque année au Comité des SACC effectivement rendus. Le budget de la mission faisant l'objet du SACC est approuvé par le Directeur financier de l'entité concernée dans la limite de 20 000 euros. Au-delà, le budget doit recevoir l'approbation du Directeur financier Groupe ;
- rendre compte régulièrement au conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Composition du Comité d'audit

Nom	Fonction au sein du comité	Indépendance
Aliette MARDYKS	Présidente du Comité d'audit	✓
Philippe TRIBAUDEAU	Membre du Comité d'audit	✓

Le Comité d'audit s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
19 septembre 2017	• Présentation des comptes semestriels consolidés du Groupe, étudiant notamment les faits significatifs de l'exercice et appréciant les commentaires des Commissaires aux comptes sur les résultats ; • Présentation des travaux des Commissaires aux comptes relatifs à la réalisation d'audits sur comptes et à des examens spécifiques, notamment sur les comptes semestriels ; • Revue de la communication financière du Groupe.
19 décembre 2017	• Point d'information du comité sur les enjeux de conformité du Groupe (anticorruption, protection des données personnelles, plan de vigilance…) ; • Compte-rendu de la Revue du Contrôle Interne par les Commissaires aux comptes ; • Point d'information sur le Contrôle Interne Financier au sein du Groupe ; • Revue et validation de la liste des SACC et compte-rendu des SACC effectivement rendus durant l'exercice (le détail de ces SACC est donné en annexe aux comptes consolidés note 16.4.1).

Le taux d'assiduité des membres du Comité d'audit à ces deux réunions est de 100 %.

	Réunion du 19/09/2017	Réunion du 19/12/2017
Aliette MARDYKS	✓	✓
Philippe TRIBAUDEAU	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Ces réunions se sont déroulées en présence des Commissaires aux comptes d'ALTEN et du Directeur financier Groupe. Certains cadres du Groupe (le Directeur juridique et le Responsable du contrôle interne financier) ont également participé ponctuellement aux réunions. Elles ont donné lieu à des échanges nombreux entre les membres du Comité d'audit et les Commissaires aux comptes.

Les recommandations du Comité d'audit ont été intégralement suivies par le Conseil d'administration.

Le Comité d'audit s'est à nouveau réuni le 20 février 2018 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché le 21 février 2018. Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 25 avril 2018 appelé à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés ainsi que l'ensemble des rapports devant être présentés aux actionnaires.

Cette dernière réunion a notamment porté sur l'établissement du nouveau rapport des Commissaires aux comptes au Comité d'audit et sur l'indépendance de ces derniers.

Le Comité des rémunérations et des nominations

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2017 a décidé la constitution d'un Comité spécialisé des rémunérations et des nominations.

Missions du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration en matière de rémunération et de nomination, notamment sur les sujets suivants :

- la politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les rémunérations individuelles des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les schémas d'intéressement ou d'actionnariat salarié ;
- la gestion de carrières ;
- le processus de sélection des candidats ;
- les nominations individuelles ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la succession des dirigeants.

Composition du Comité des rémunérations et des nominations

Nom	Fonction au sein du Comité	Indépendance
Evelyne FELDMAN	Présidente du Comité des rémunérations et des nominations	✓
Emily AZOULAY	Membre du Comité des rémunérations et des nominations	

La première mission confiée par le Conseil d'administration au Comité des rémunérations et des nominations, qui n'avait pas donné lieu à une réunion formelle du comité en 2017, a été de proposer au Conseil des candidats aux fonctions d'Administrateur indépendant d'ALTEN dans la perspective de la constitution dès 2017, du Comité d'audit.

Ainsi, la première réunion du Comité des rémunérations et des nominations a eu lieu le 26 janvier 2018 en présence de ses deux membres. Monsieur Simon AZOULAY et le Directeur juridique du Groupe y ont assisté ponctuellement.

Cette réunion a notamment porté sur :

- la politique de rémunération des mandataires sociaux, membres du Comité exécutif et des principaux dirigeants du Groupe en vue d'émettre ses recommandations au Conseil avant l'adoption de la Politique de rémunération pour 2018 ;
- la succession des dirigeants (en la présence de Monsieur Simon AZOULAY) : le comité a initié en collaboration avec Monsieur AZOULAY une réflexion concernant la succession des dirigeants (Monsieur AZOULAY ainsi que les deux Directeurs Généraux Délégués) ;
- la composition du Conseil d'administration : examen de la composition du Conseil en vue d'émettre des recommandations sur l'opportunité de renouveler les mandats d'Administrateurs venant à échéance lors de la prochaine Assemblée générale ; le Comité des rémunérations et des nominations s'est à nouveau réuni en amont du Conseil d'administration du 25 avril 2018 afin d'arrêter définitivement ses recommandations au Conseil à ce sujet.

Évaluation du Conseil

Conformément aux dispositions de la onzième Recommandation du Code de référence, les membres du Conseil débattent de façon régulière, et au moins une fois par an, de sujets tels que les modalités de fonctionnement, la composition et l'organisation du Conseil d'administration et de ses comités ainsi que des travaux effectués, des autorisations données et des décisions prises par le Conseil d'administration. Ces débats sont retranscrits dans un procès-verbal.

En 2017, pour la première fois, un processus formalisé d'évaluation a été établi par le biais d'un questionnaire d'autoévaluation comportant plus de quarante questions organisées autour de quatre thèmes (i) composition et indépendance du Conseil (ii) droits et responsabilités des Administrateurs (iii) missions du Conseil (iv) débats du Conseil.

Le questionnaire a été soumis aux Administrateurs lors de la réunion du Conseil du 26 avril 2017. S'agissant d'un premier exercice, le taux de retour du questionnaire reste à améliorer.

Les résultats de ce questionnaire ont été débattus lors de la réunion du Conseil du 25 octobre 2017. Il en est ressorti certains axes d'amélioration ayant principalement trait à l'indépendance du Conseil et à la connaissance par les Administrateurs de leurs missions. Les débats menés lors des Conseils ont été jugés satisfaisants à l'unanimité des Administrateurs ayant répondu au questionnaire et aucun *item* du questionnaire n'a été jugé insatisfaisant.

Cet exercice sera réitéré en 2018 afin de constater les réalisations obtenues.

Formation

À l'occasion du questionnaire d'auto-évaluation du Conseil, il a notamment été mis en avant, une demande des Administrateurs de mieux connaître leur rôle et missions. Le Conseil a ainsi décidé d'encourager la formation de l'ensemble de ses Administrateurs en faisant suivre aux Administrateurs qui le souhaitent, une formation dédiée au sein de l'organisme de formation de Middlenext.

16.4.3 ORGANISATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale dirige la Société et la représente vis-à-vis des tiers. Elle est composée du Directeur général, Monsieur Simon AZOULAY, assisté de deux Directeurs Généraux Délégués :

- Monsieur Gérald ATTIA, qui a rejoint le Groupe en 1993 et qui occupe actuellement les fonctions de Directeur en charge du Développement commercial, des Projets structurés et de l'International (zone 2) ;
- Monsieur Pierre MARCEL, qui a rejoint le Groupe en 2000 et qui occupe actuellement les fonctions de Directeur d'ALTEN France et de certaines filiales Solutions.

Limitation de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et les Directeurs Généraux Délégués sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice.

Par ailleurs, le Règlement intérieur du Conseil prévoit des limitations aux pouvoirs de la Direction générale. Le Conseil demeure en particulier seul compétent pour débattre et autoriser les opérations de croissance externe, de développement, de cession d'activité.

16.4.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les statuts de la Société (voir chapitre 21) définissent les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

Aux termes de l'article 23 des statuts, il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

L'inscription en compte des titres au porteur est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes (i) donner une procuration à la personne physique ou morale de son choix dans les conditions de l'article L. 225-106 du Code de commerce (ii) adresser une procuration à la Société sans indication de mandat (iii) voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, et être reçues au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée générale, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de publication au BALO de l'avis préalable.

16.4.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

	Date AGM	Date d'expiration de la délégation	Montant autorisé	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Montant résiduel au 31/12/2017
Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription [5]	22/06/2017	21/08/2019	25 % du capital au 22/06/2017 (Montant nominal des actions) 280 0000 000 € (montant nominal des titres de créances)	Néant	Néant	25 % du capital au 22/06/2017 (Montant nominal des actions) 280 0000 000 € (montant nominal des titres de créances)
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou des valeurs mobilières (à l'exclusion des titres de créance) donnant accès à des actions ordinaires (de la Société ou d'une société du Groupe) avec suppression du DPS et délai de priorité obligatoire par offre au public [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission de titres de créance donnant accès à des actions ordinaires à émettre (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du DPS par offre au public [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières (à l'exception des titres de créance) donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]
Délégation aux fins d'émettre des titres de créance donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]

	Date AGM	Date d'expiration de la délégation	Montant autorisé	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Montant résiduel au 31/12/2017
Délégation à l'effet d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 [1]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 [1]
Délégation aux fins d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail	22/06/2017	21/08/2019	2 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation	Néant	Néant	2 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation
Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des actions ordinaires aux membres du personnel salarié	24/05/2016	23/07/2019	250 000 actions ordinaires	174 680 actions gratuites	Néant	75 320 actions ordinaires
Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des actions de préférence dite « actions de préférence B » aux membres du personnel salarié et à certains mandataires sociaux	24/05/2016	23/07/2019	400 000 actions ordinaires [4]	2 072 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 207 200 actions ordinaires	1 114 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 111 400 actions ordinaires	814 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 81 400 actions ordinaires [4]

(1) Imputation sur le plafond global des augmentations de capital fixé à 10 % du capital social par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.
(2) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public.
(3) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préferentiel de souscription par placement privé.
(4) L'Assemblée générale du 24 mai 2016 a fixé un plafond pour les dirigeants mandataires sociaux à 252 000 actions ordinaires ; compte tenu des attributions gratuites de 1 680 actions de préférence A réalisées le 27 juillet 2016 au profit de deux dirigeants mandataires sociaux (voir chapitre 15.2), susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un nombre maximum de 168 000 actions ordinaires, seules 840 actions de préférence B sont susceptibles d'être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sur la base des autorisations visées dans le tableau ci-dessus.
(5) Suspension en période d'offre publique.

17 SALARIÉS

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS 202

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS 202

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL 202

17.3.1 Plan d'intéressement 202

17.3.2 Accord de participation 203

17.4 ACCORDS COLLECTIFS 203

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA 204

17.5.1 L'emploi au sein d'ALTEN SA 204

17.5.2 L'emploi et le recrutement de salariés étrangers 204

17.5.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés au sein d'ALTEN SA 204

17.5.4 Le temps de travail 205

17.5.5 Les relations sociales 205

17.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité 205

17.5.7 La rémunération, l'intéressement, la participation et l'épargne salariale 205

17.5.8 Les œuvres sociales et culturelles 206

17.5.9 La sous-traitance et intérim 206

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Consultants [1]	24 700	21 300	18 000
Fonctionnels [2]	3 300	2 700	2 400
TOTAL	**28 000**	**24 000**	**20 400**

(1) Effectif salarié réalisant des projets techniques chez les clients, dont les prestations sont facturées.
(2) Effectif fonctionnel interne ne donnant pas lieu à facturation.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS INGÉNIEURS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	Décembre 2015	Décembre 2016	Juin 2017	Décembre 2017	Variation 12 mois	
France	8 900	9 550	9 950	10 200	650	6,8 %
Europe (hors France)	7 130	8 195	9 220	10 130	1 935	23,6 %
Afrique & Moyen-Orient	220	450	480	450	0	0 %
Asie/Inde/Chine	1 300	2 155	2 500	2 660	505	23,4 %
USA/Canada	450	950	1 050	1 260	310	32,6 %
TOTAL	**18 000**	**21 300**	**23 200**	**24 700**	**3 400**	**16,0 %**

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Il est renvoyé aux chapitres 15.2 et 18.1.

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL

17.3.1 PLAN D'INTÉRESSEMENT

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

17.3.2 ACCORD DE PARTICIPATION

En ce qui concerne la participation des salariés, les sociétés du Groupe employant plus de 50 salariés et qui réalisent des bénéfices ont mis en place des accords de participation conformément aux dispositions légales.

Sociétés	Date de conclusion des accords	Date du dernier avenant conclu
ALTEN SA	27/05/1992	Avenant n° 11 du 29/06/2017
ALTEN SIR	12/02/2009	Avenant n° 2 du 25/10/2011
ALTEN Sud-Ouest	15/12/2001	Avenant n° 3 du 07/12/2009
Anotech Energy	06/12/2007	Avenant n° 1 du 01/03/2010
MI-GSO	15/11/2006	Avenant n° 4 du 19/11/2014
AVENIR CONSEIL FORMATION	20/01/2009	Avenant n° 1 du 18/03/2010
ATEXIS France	14/12/2009	-
Elitys Consulting	11/03/2011	-
ALTEN Technologies	24/05/2017	
AIXIAL	07/06/2013	
APTECH	27/01/2016	
CADUCEUM	30/06/2017	
LINCOLN	28/06/2011	

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient du FCP Multipar Sécurité et Multipar Solidaire Dynamique.

La participation peut être affectée à un PEE et employée à l'acquisition de parts de FCPE.

Pour une majorité des sociétés du Groupe, les FCPE prévus par le PEE sont :

- FCP ALTEN ;
- FCPE Multipar Sécurité ;
- FCPE Multipar Diversifié Modéré – Part I ;
- FCPE Multipar Équilibre Socialement Responsable – Part C ;
- FCPE Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable – Part C ;

Ces fonds ont tous fait l'objet d'un agrément de l'AMF.

SOMMES AFFECTÉES AU PERSONNEL, AU TITRE DE LA PARTICIPATION, POUR CHACUNE DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

ALTEN SA	2017	2016	2015
Participation *(en milliers d'euros)*	1 915	0	1 768

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

ALTEN SA	ALTEN SIR	ALTEN SUD-OUEST	MI-GSO
Avenant n° 11 à l'accord de participation (voir §17.3.2) : 29/06/2017	Aucun accord en 2017	Aucun accord en 2017	Accord relatif au droit à la déconnexion 16/10/2017

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA

17.5.1 L'EMPLOI AU SEIN D'ALTEN SA

	Effectif	
Effectif total au 31/12/2017	**5 380**	
Embauches en CDI	**2 560**	
Embauches en CDD	**95**	
Embauches Contrat Pro et Apprentissage	**63**	
Départ, tous motifs confondus	**2 825**	**%**
Démissions	1 469	52,00 %
Licenciements	140	4,96 %
Fin PE	447	15,82 %
Fin CDD	85	3,01 %
Fin Contrat Pro et Apprentissage	37	1,31 %
Autres (dont mutations)	647	22,90 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2017, ont été recensés dans les effectifs de la société ALTEN SA, 457 salariés de nationalité étrangère, dont 245 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	**4 923**
Salariés étrangers	**457**
UE	212
Hors UE	245

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU SEIN D'ALTEN SA

En 2017, 21 collaborateurs étaient déclarés travailleurs handicapés.

La Société a poursuivi ses actions de sensibilisation à destination de l'ensemble des collaborateurs. Une cellule de communication sur le handicap a été mise en place. Elle est ouverte à tout collaborateur désireux d'obtenir des informations sur le sujet et permet de prendre rendez-vous, en toute confidentialité, avec une personne spécialisée dans le domaine du handicap.

En parallèle, la société ALTEN SA poursuit et développe ses partenariats avec des entreprises du secteur protégé en passant avec elles des contrats de fourniture de sous-traitance et de prestations de services.

La société ALTEN SA a versé à l'AGEFIPH une contribution de 1 559 646,08 euros pour l'année 2017.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	**5 324**	
Salariés à temps partiel	**56**	
> 20 heures	49	
< 20 heures	7	
Heures supplémentaires	**12 225,04**	
Absentéisme :	**Nombre (jours)**	**%**
Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux	7 778	15,94 %
Congé maternité	6 150	12,60 %
Congé maladie	19 772	40,52 %
Accident du travail	245	0,50 %
Accident de trajet	502	1,03 %
Autres causes (congés sans solde)	14 349	29,41 %
TOTAL Absentéisme	**48 796**	**8,84 jours d'absence en moyenne par salarié absent**

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Au sein d'ALTEN SA, 21 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2017.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Six réunions du CHSCT se sont tenues en 2017 au sein d'ALTEN SA. Les autres filiales du Groupe qui ont atteint les seuils réglementaires réunissent leurs CHSCT selon les périodicités légales.

La plupart des consultants exécutent les prestations de services sur les sites des clients, dans des laboratoires ou bureaux. Les autres collaborateurs travaillent au siège dans les services fonctionnels.

Du fait de l'activité d'ALTEN SA, et par principe, les salariés ne sont pas soumis à des conditions de travail contraignantes ou à l'exécution de tâches répétitives.

17.5.7 LA RÉMUNÉRATION, L'INTÉRESSEMENT, LA PARTICIPATION ET L'ÉPARGNE SALARIALE

Le montant des charges sociales liées à la masse salariale s'est élevé au 31 décembre 2017, à 99 266 milliers d'euros.

La plupart des sociétés du Groupe, dont l'effectif est supérieur à 50 personnes, ont mis en place des accords de participation, et des PEE prévoyant la possibilité de versements volontaires. Les sommes sont investies, au choix des salariés, dans le FCPE ALTEN ou dans des fonds communs profilés (monétaire – prudence – dynamique).

17.5.8 LES ŒUVRES SOCIALES ET CULTURELLES

Le budget alloué aux œuvres sociales s'établit à 0,8 % de la masse salariale.

17.5.9 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement au sein du Groupe. Pour l'exercice 2017, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 107 319 milliers d'euros.

Le Groupe ALTEN veille à ce que ses filiales respectent les dispositions fondamentales du droit du travail national et international, dans leurs relations avec les sous-traitants.

ALTEN SA promeut auprès de ses sous-traitants et de ses filiales, le respect d'un code éthique et notamment les dispositions de l'OIT, sachant que les ingénieurs proviennent principalement de pays membres de l'Union européenne, dans lesquels les normes fondamentales de l'OIT sont appliquées.

Les dépenses liées au recours à l'intérim pour l'exercice 2017 se sont élevées à 295 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe ALTEN sont présentées au chapitre 3 du rapport d'activité « L'excellence opérationnelle et développement durable ».

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 ACTIONNARIAT 208

18.1.1 Composition de l'actionnariat 208

18.1.2 Évolution de l'actionnariat 210

18.1.3 Franchissements de seuils 211

18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE 212

18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT 212

18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE 212

18.1 ACTIONNARIAT

18.1.1 COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.1.1 Situation au 31 mars 2018

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
PUBLIC	**22 920 176**	**67,76 %**	**23 011 473**	**59,21 %**	**23 011 473**	**59,92 %**
-	-	-	-	-	-	-
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	18,00 %	6 997 924	18,22 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 048 102	7,84 %	3 048 102	7,94 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 046 026**	**25,85 %**	**10 046 026**	**26,16 %**
International Value Advisors LLC	2 850 427	8,43 %	2 850 427	7,33 %	2 850 427	7,42 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,96 %	1 928 430	5,02 %
Autodétention	464 730	1,37 %	464 730	1,20 %	-	-
Gérald ATTIA [3]	249 166	0,74 %	249 166	0,64 %	249 166	0,65 %
Salariés	124 630	0,37 %	124 630	0,32 %	124 630	0,32 %
FCPE ALTEN	188 025	0,56 %	188 025	0,48 %	188 025	0,49 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 825 747**	**100,00 %**	**38 867 207**	**100,00 %**	**38 402 477**	**100,00 %**
Nombre d'actions de préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [4]					

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.
(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à l'ENIO dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2020 (cf. AMF n° 217C1398) ; l'ENIO représente 3,35 % du capital et 5,90 % des droits de vote en AGO (ii) 150 000 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2018 et (iii) 301 500 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.
(3) Dont 182 582 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(4) Dont 840 détenues par M. Gérald ATTIA et 840 détenues par M. Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 mars 2018.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus et ses renvois ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 3 %[1] du capital ou des droits de vote de la Société.

Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2017, aucune action de la société ALTEN n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

(1) Il s'agit d'un seuil statutaire tel que défini à l'article 9 des statuts.

18.1.1.2 Situation au 31 décembre 2017

ALTEN a réalisé une procédure de titres au porteur identifiables (TPI) à la date du 31 mars 2017.

Cette procédure réalisée auprès d'actionnaires représentant 93 % du capital social d'ALTEN (soit environ 200 actionnaires) a fait ressortir qu'ALTEN était détenue, à cette date, à 43 % par des résidents français et à 57 % par des résidents étrangers ainsi qu'à 70 % par des investisseurs institutionnels et à 30 % par des actionnaires privés.

L'identité des personnes détenant directement ou indirectement au 31 décembre 2017, plus de 3 %, de 5 %, de 10 %, de 15 %, de 20 %, de 25 %, de 30 %, de 33,33 %, de 50 %, ou de 66,66 %, de 90 % ou de 95 % du capital social ou des droits de vote aux Assemblées générales est communiquée ci-après.

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
PUBLIC	**22 892 018**	**67,68 %**	**22 983 733**	**59,12 %**	**22 983 733**	**59,84 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	18,00 %	6 997 924	18,22 %-
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 048 102	7,84 %	3 048 102	7,94 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 046 026**	**25,84 %**	**10 046 026**	**26,16 %**
International Value Advisors LLC	2 850 427	8,43 %	2 850 427	7,33 %	2 850 427	7,42 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,96 %	1 928 430	5,02 %
Autodétention	471 758	1,39 %	471 758	1,21 %	-	-
Gérald ATTIA [3]	264 666	0,78 %	275 351	0,71 %	275 351	0,72 %
FCPE ALTEN	193 655	0,57 %	193 655	0,50 %	193 655	0,50 %
Salariés	124 630	0,37 %	124 630	0,32 %	124 630	0,32 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 825 747**	**100,00 %**	**38 878 310**	**100,00 %**	**38 406 552**	**100,00 %**
Nombre d'actions de préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [4]					

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.

(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6 ° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à l'ENIO dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2020 (cf. AMF n° 217C1398) ; l'ENIO représente 3,35 % du capital et 5,90 % des droits de vote en AGO (ii) 150 000 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6 ° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2018 et (iii) 301 500 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.

(3) Dont 183 582 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.

(4) Dont 840 détenues par M. Gérald ATTIA et 840 détenues par M. Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués.

18.1.2 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.2.1 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

	Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016			Situation au 31 décembre 2015		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels
Public	22 892 018	67,68 %	59,84 %	22 765 770	67,58 %	59,49 %	20 750 426	61,65 %	55,20 %
Simon AZOULAY*	5 098 013	15,07 %	26,16 %	5 144 667	15,27 %	26,32 %	5 430 667	16,13 %	26,00 %
International Value Advisers LLC	2 850 427	8,43 %	7,42 %	2 850 427	8,46 %	7,44 %	3 354 402	9,96 %	8,90 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	5,02 %	1 928 430	5,73 %	5,03 %	1 928 430	5,73 %	5,12 %
Harris Associates Ltd	-	-	-	-	-	-	1 148 231	3,41 %	3,05 %
Autodétention	471 758	1,39 %	-	462 956	1,37 %	-	467 397	1,39 %	-
Bruno BENOLIEL	-	-	-	52 800	0,16 %	0,28 %	52 800	0,16 %	0,28 %
Pierre MARCEL	-	-	-	-	-	-	14 000	0,04 %	0,04 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	0,01 %	2 780	0,01 %	0,01 %	3 000	0,01 %	0,02 %
Gérald ATTIA**	264 666	0,78 %	0,72 %	279 477	0,83 %	0,91 %	279 477	0,83 %	0,77 %
FCPE ALTEN	193 655	0,57 %	0,50 %	200 418	0,59 %	0,52 %	233 795	0,69 %	0,62 %
Salariés	124 630	0,37 %	0,32 %	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**33 825 747**	**100 %**	**100 %**	**33 687 725**	**100 %**	**100 %**	**33 662 625**	**100 %**	**100 %**

* *Simon AZOULAY et assimilés (y compris la société SGTI qu'il contrôle ainsi que les actions dont l'usufruit a été donné à titre temporaire à l'ENIO, à la FJF et au fonds ARBRE).*
** *dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.*

18.1.2.2 Offre publique d'achat ou d'échange

Aucune offre publique d'achat ou d'échange n'a été lancée par des tiers sur les actions de la Société.

Par ailleurs la Société n'a lancé aucune offre publique d'achat ou d'échange sur les actions d'une autre société, sur un marché réglementé.

18.1.2.3 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

18.1.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Les seuls franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2017 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
Simon AZOULAY	31/05/2016		Franchissement à la baisse du seuil de 25 % des droits de vote en AGE
SGTI	15/11/2016	217C1398	Franchissement à la hausse du seuil de 25 % des droits de vote en AGE (1) (2)
Moneta	05/04/2017	-	Franchissement à la baisse du seuil de 3 % en droits de vote

(1) À cette occasion, Monsieur Simon AZOULAY n'a franchi aucun seuil. La déclaration d'intention suivante a été effectuée par SGTI : La société SGTI, contrôlée et dirigée par Monsieur Simon AZOULAY déclare : 1/avoir franchi en hausse, les seuils de 10 % du capital et de 15 % des droits de vote du fait de la fusion-absorption de la société SGTI 2, qui était elle-même contrôlée et dirigée par Monsieur Simon AZOULAY (ce qui n'a pas nécessité de financement). Cette fusion a entraîné le transfert des titres ALTEN détenus par SGTI 2 à SGTI. Cette fusion a été réalisée pour des raisons de simplification et de rationalisation de la structure de détention indirecte des participations de Monsieur Simon AZOULAY dans la société ALTEN. En conséquence, la détention de Monsieur Simon AZOULAY dans ALTEN, de manière directe et indirecte, demeure inchangée du fait de cette fusion 2/que ni elle, ni Monsieur Simon AZOULAY n'agissent de concert avec un autre actionnaire de la Société 3/que ni elle ni Monsieur Simon AZOULAY ne projettent d'augmenter leur participation dans le capital d'ALTEN, ni d'en acquérir le contrôle 4/qu'elle n'envisage pas de modifier sa stratégie à l'égard d'ALTEN, ni de réaliser l'une des opérations listées à l'article 223-17 I, 6 du Règlement général de l'AMF, étant précisé que le Conseil d'administration de la société ALTEN (dont fait partie Monsieur Simon AZOULAY) a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 24 mai 2016 de l'autoriser à procéder à l'attribution gratuite d'actions de préférence dans le cadre des dix-huitième à vingt-et-unième résolutions, ce qui est susceptible de générer une modification des statuts de la Société dans les termes prévus dans le cadre desdites résolutions 5/qu'elle ne détient aucun des instruments financiers ou accords visés aux 4 et 4 bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce 6/qu'elle n'a pas conclu directement d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la société ALTEN, étant précisé que Monsieur AZOULAY a procédé : – le 11 juin 2014 à une donation temporaire de l'usufruit de 1 133 550 actions ALTEN qu'il détient, au profit de l'ENIO, fondation reconnue d'utilité publique, avec retour de l'usufruit prévu au 30 juin 2017, le 12 juin 2015 à une donation temporaire de l'usufruit de 150 000 actions ALTEN qu'il détient, au profit de la FJF, fondation reconnue d'utilité publique, avec retour de l'usufruit prévu au 30 juin 2018 7/qu'elle n'envisage pas de demander sa nomination ou celles d'une ou plusieurs personnes comme Administrateur, étant précisé que le Conseil d'administration de la Société ALTEN (dont fait partie Monsieur Simon AZOULAY) a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 24 mai 2016 la nomination de deux nouveaux administrateurs : Madame Évelyne FELDMAN et Monsieur Philippe TRIBAUDEAU dans le cadre des cinquième et sixième résolutions.

(2) Déclaration effectuée à titre de régularisation

Aucun franchissement de seuil n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice 2017.

18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital d'ALTEN ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière, détaillées au chapitre 18.1, révèlent que les actionnaires de référence (Monsieur Simon AZOULAY et assimilés dont la société SGTI et comprenant les actions dont l'usufruit a été donné à titre temporaire par Monsieur AZOULAY à l'ENIO, à la FJF et au fonds ARBRE) détiennent ensemble, au 31 mars 2018, 26,16 % des droits de vote réels.

Il n'existe pas de restrictions statutaires au transfert des actions.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation des droits de vote des actions n'ayant pas fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuil statutaire pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital (article 9 des statuts).

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spécifique en dehors des actions bénéficiant d'un droit de vote double.

Les statuts de la société ALTEN prévoient en outre dans leur article 14 « qu'il est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis quatre ans au moins, un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit ».

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration ainsi que les règles régissant les modifications statutaires sont les règles de droit commun.

Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'administration ou de fonction salariée pour cause de démission ou licenciement sans cause réelle et sérieuse ou en cas de perte d'emploi en raison d'une offre publique.

Les délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration, actuellement en vigueur, sont décrites au chapitre 16.4.5.

La société ALTEN est, par ailleurs, dûment informée des prises de participation (directes ou indirectes) significatives dans son capital :

- par application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce ;
- par application de l'article 9 des statuts de la Société qui stipule que « toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui viendrait à franchir le seuil de détention de 3 % au moins du capital social ou des droits de vote (à la baisse ou à la hausse) est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le seuil de 3 % a été dépassé ».

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Le contrat de *Club Deal* conclu par le Groupe ALTEN le 20 mars 2015 comporte une clause de changement de contrôle au terme de laquelle, les prêteurs pourraient demander, dans certaines conditions, le remboursement obligatoire des avances consenties et/ou refuser l'octroi de nouvelles avances.

Les droits de vote attachés aux actions ALTEN détenues par le personnel au travers du FCPE actions ALTEN sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale.

18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT

La Société n'est pas contrôlée (voir chapitre 18.1).

18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE 214

19.1.1 Conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice écoulé 214

19.1.2 Conventions conclues au cours d'un exercice antérieur dont les effets se sont poursuivis au cours de l'exercice 214

19.1.3 Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire de plus de 10 % et une filiale 215

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 215

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 215

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale 215

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale 215

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

19.1.1 CONVENTIONS NOUVELLES CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Néant

19.1.2 CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'UN EXERCICE ANTÉRIEUR DONT LES EFFETS SE SONT POURSUIVIS AU COURS DE L'EXERCICE

Ces conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé ont été examinées par le Conseil d'administration du 20 février 2018.

19.1.2.1 Prestations de service

Une convention de prestations de services a été signée en date du 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN consent des prestations de services administratifs à SGTI. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012. ALTEN a facturé une somme forfaitaire de 15 000 euros hors taxes au titre de l'exercice 2017.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention conclue au cours d'un exercice antérieur.

19.1.2.2 Intégration fiscale

Une convention d'intégration fiscale a été signée le 7 mai 2008, entre ALTEN et sa filiale à 99,96 %, la société Avenir Conseil Formation SAS. Cette convention a été approuvée lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 27 juin 2008.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu de l'intérêt fiscal pour ALTEN de constituer un Groupe d'intégration fiscale, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention conclue au cours d'un exercice antérieur.

19.1.2.3 Locations de locaux

1. Un bail commercial a été conclu, le 28 juillet 2011, entre la société ALTEN et la société SIMALEP, Société Civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les ans en fonction de l'indice de référence, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

Il est rappelé que la société SIMALEP est détenue à 75 % par Monsieur AZOULAY, également Gérant de la société SIMALEP. Madame Emily AZOULAY, Administrateur de la société ALTEN SA détient également 25 % du capital de la société SIMALEP.

La conclusion de ce bail a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012.

En 2017, le montant facturé à ALTEN au titre de ce bail s'élevait à 155 863,49 euros hors taxe.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu des conditions locatives de ce bail commercial, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SIMALEP, conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention.

2. Une convention de sous-location a été conclue, le 18 janvier 2017 entre la société ALTEN et la société SEV 56, société civile au capital de 3 000 euros, dont le siège est situé 40 avenue André-Morizet à Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 792 946 782, portant sur 2 947 m² de locaux et 106 places de parking, situés 77 à 83 avenue Edouard-Vaillant (Boulogne-Billancourt), 80 à 84 rue Marcel-Dassault, 4 à 18 rue Danjou à Boulogne-Billancourt, pour un loyer annuel de 320 euros par mètre carré hors taxes et de 1 050 euros par emplacement de parking, indexé chaque année selon les variations de l'indice national des loyers commerciaux.

Il est rappelé que la société SEV 56 est gérée et détenue par Monsieur Simon AZOULAY.

La conclusion de cette convention de sous-location a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

En 2017, le montant facturé à ALTEN au titre de ce bail s'élevait à 1 054 244,00 euros hors taxe.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu des conditions locatives de cette convention, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SEV 56, conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux ainsi que l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales par ce biais, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention.

19.1.3 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN MANDATAIRE SOCIAL OU UN ACTIONNAIRE DE PLUS DE 10 % ET UNE FILIALE

Néant.

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

Personne concernée :

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY et la société SGTI.

Nature :

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN assure à la société SGTI des prestations de services administratifs.

Modalités :

Le montant de cette prestation s'est élevé au titre de l'exercice 2017 à la somme de 15 000 euros HT. Cette convention, non autorisée préalablement par le Conseil d'administration a été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012.

Convention d'intégration fiscale avec AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Messieurs Simon AZOULAY et Gérald ATTIA.

Nature :

Une convention d'intégration fiscale a été signée le 7 mai 2008 entre votre société et la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S. Elle a produit ses effets à compter du 1er Janvier 2008.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact dans les comptes de votre société clos le 31 décembre 2017 en l'absence de déficit fiscal de la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 6 mai 2008, et a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 juin 2009.

Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP S.C.I.

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY, PDG d'ALTEN S.A. et Madame Emily AZOULAY, Administrateur d'ALTEN S.A.

Nature :

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, Société Civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès 92100 Boulogne-Billancourt immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, sous le numéro 329 341 101, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros HT, révisable tous les ans en fonction de l'indice de référence, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

Modalités :

La charge constatée au cours de l'exercice s'est élevée à 155 863,49 euros HT. Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 juillet 2011 a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012.

Convention de sous-location conclue entre les sociétés ALTEN S.A. et SEV 56

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY, PDG d'ALTEN S.A. et la société SEV 56.

Nature :

Une convention de sous-location a été conclue, le 18 janvier 2017 avec la société SEV 56, société civile au capital de 3 000 euros, dont le siège est situé 40 avenue André Morizet à Boulogne Billancourt, immatriculée au Registre du Commerce et des Société de Nanterre sous le numéro 792 946 782, portant sur 2 947 m² de locaux et 106 places de parking, situés 77 à 83 avenue Edouard Vaillant à Boulogne-Billancourt, 80 à 84 rue Marcel Dassault, 4 à 18 rue Danjou à Boulogne Billancourt, pour un loyer annuel de 320 euros par mètre carré HT et de 1 050 euros par emplacement de parking, indexé chaque année selon les variations de l'indice national des loyers commerciaux.

Modalités :

En 2017, la charge constatée au cours de l'exercice au titre de ce bail s'est élevée à 1 054 244 euros HT.

Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration d'ALTEN lors de sa réunion du 23 décembre 2016, et a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 27 avril 2018
KPMG Audit IS

Jean-Pierre Valensi
Associé

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018
Grant Thornton

Vincent Frambourt
Associé

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES 218

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA* 218

20.3 ÉTATS FINANCIERS 219

20.3.1 Comptes consolidés 2017 219

20.3.2 Comptes annuels 2017 257

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES 275

20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 275

20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 279

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES 283

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES 283

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 283

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 283

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 283

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du Règlement européen 809/2004, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2016, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 209 à 259 du Document de référence n° D. 17-0463 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2015, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 195 à 247 du Document de référence n° D. 16-0395 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 avril 2016.

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2017

1. COMPTES CONSOLIDÉS

1.1 État de la situation financière consolidée

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Goodwill	3.1	436 740	411 200
Immobilisations incorporelles	3.2	10 970	11 816
Immobilisations corporelles	3.2	24 631	23 107
Participations dans les entreprises associées	3.3	19 136	12 716
Actifs financiers non courants	3.4	50 454	80 122
Actifs d'impôt différé	3.18	12 930	13 368
ACTIFS NON COURANTS		**554 860**	**552 329**
Clients	3.5	647 287	579 164
Autres actifs courants	3.5	50 514	43 680
Actifs d'impôt exigible		81 686	58 809
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.6	83 966	94 986
ACTIFS COURANTS		**863 453**	**776 638**
TOTAL ACTIF		**1 418 313**	**1 328 967**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Capital social		34 383	34 240
Primes		54 375	46 749
Réserves consolidées		596 796	545 353
Résultat consolidé		147 025	112 405
Capitaux propres (part du Groupe)	**1.5**	**832 580**	**738 747**
Participations ne donnant pas le contrôle	**1.5**	**1 653**	**374**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**834 232**	**739 120**
Avantages du personnel	3.9	23 081	21 622
Provisions	3.9	1 866	2 098
Passifs financiers non courants	3.7	8 063	9 766
Autres passifs non courants	3.8	12 537	18 418
Passifs d'impôt différé	3.18	83	1 091
PASSIFS NON COURANTS		**45 631**	**52 995**
Provisions	3.9	9 572	11 263
Passifs financiers courants	3.7	49 283	80 971
Fournisseurs		63 662	67 844
Autres passifs courants	3.8	409 241	372 451
Passifs d'impôt exigible		6 694	4 322
PASSIFS COURANTS		**538 451**	**536 851**
TOTAL PASSIF		**1 418 313**	**1 328 967**

1.2 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	**3.19**	**1 975 427**	**1 748 306**
Achats consommés	3.10	(183 603)	(164 940)
Charges de personnel	3.11	(1 417 105)	(1 214 756)
Charges externes	3.12	(154 681)	(159 029)
Impôts et taxes et versements assimilés	3.13	(10 578)	(9 516)
Dotations aux amortissements		(13 031)	(11 788)
Autres charges d'activité	3.14	(8 686)	(10 234)
Autres produits d'activité	3.14	6 496	2 887
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		**194 240**	**180 930**
Paiements fondés sur des actions	3.15	(12 848)	(9 004)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		**181 392**	**171 925**
Autres charges opérationnelles	3.16	(4 953)	(16 981)
Autres produits opérationnels	3.16	1 497	2 444
Dépréciation des *goodwill*	3.1	(1 323)	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**176 613**	**157 389**
Coût de l'endettement financier net	3.17	(847)	(1 366)
Autres charges financières	3.17	(11 424)	(5 338)
Autres produits financiers	3.17	28 438	6 606
Charge d'impôts	3.18	(50 196)	(49 854)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		**142 585**	**107 437**
Résultat des entreprises associées	3.3	5 735	5 310
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		**148 320**	**112 746**
dont :			
• Participations ne donnant pas le contrôle		1 295	342
• Part du Groupe		147 025	112 405
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	3.20	4,42	3,38
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	3.20	4,36	3,34

1.3 État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Résultat part du Groupe		147 025	112 405
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		1 295	342
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**148 320**	**112 746**
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	3.4	(20 369)	3 319
Écarts de conversion		(11 797)	1 242
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**(32 166)**	**4 561**
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)		1 483	(266)
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**1 483**	**(266)**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**117 637**	**117 041**
dont :			
• Part du Groupe		116 370	116 724
• Participations ne donnant pas le contrôle		1 267	318

1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net de l'ensemble consolidé		**148 320**	**112 746**
Résultat des entreprises associées	3.3	(5 735)	(5 310)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	3.22	18 331	18 723
Paiements fondés sur des actions	3.15	12 848	9 004
Charge d'impôt	3.18	50 196	49 854
Plus- ou moins-values de cessions		(21 141)	40
Coût de l'endettement financier net	3.17	847	1 366
Coût financier sur actualisation et provisions	3.17	521	(763)
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**204 186**	**185 660**
Impôts payés	3.22	(52 331)	(52 309)
Variation du besoin en fonds de roulement	3.22	(60 521)	(20 946)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**91 335**	**112 405**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(13 802)	(14 268)
Acquisitions d'immobilisations financières		(6 197)	(9 238)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	3.22	(43 305)	(86 611)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		380	13 099
Variations d'immobilisations financières		30 543	10 908
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(32 380)**	**(86 111)**
Intérêts financiers nets versés		(321)	(945)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 233)	(33 224)
Augmentation de capital	3.22	239	503
Acquisitions et cessions d'actions propres		(632)	201
Variations des passifs financiers non courants		(1 607)	(11 546)
Variation des passifs financiers courants	3.7	(31 575)	22 577
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(67 128)**	**(22 433)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**(8 173)**	**3 861**
Incidence des variations de change		(2 847)	(794)
Trésorerie à l'ouverture		94 986	91 918
Trésorerie à la clôture		83 966	94 986

Conformément à la norme IAS 7 rattachant les concours bancaires courants et emprunts aux opérations de financement, le tableau ci-dessus fait ressortir la variation des postes de trésorerie d'actif.

La trésorerie nette du Groupe s'analyse explicitement comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2017	31/12/2016
Trésorerie à la clôture	3.6	83 966	94 986
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées	3.7	(45 826)	(88 275)
+ Concours bancaires		(10 919)	(2 133)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		27 221	4 578

1.5 Variation des capitaux propres consolidés

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS, PART DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions émises	Capital	Primes	Réserves	Actions propres	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**33 195 228**	**33 662 625**	**34 215**	**46 272**	**466 309**	**(9 102)**	**4 079**	**106 262**	**648 035**
Affectation résultat 2015					106 262			(106 262)	0
Augmentation de capital [1]	25 100	25 100	26	477					503
Dividendes versés aux actionnaires					(33 224)				(33 224)
Autres variations [2]					(1 120)				(1 120)
Actions propres	4 441					201			201
Paiements fondés sur des actions					7 629				7 629
Transactions avec les actionnaires	**33 224 769**	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**545 856**	**(8 901)**	**4 079**	**0**	**622 023**
Résultat global de l'exercice					3 053		1 266	112 405	116 724
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**33 224 769**	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**548 909**	**(8 901)**	**5 345**	**112 405**	**738 747**
Affectation résultat 2016					112 405			(112 405)	0
Augmentation de capital [1]	140 772	140 772	143	7 627	(7 530)				240
Dividendes versés aux actionnaires					(33 231)				(33 231)
Autres variations [2]					(16)				(16)
Actions propres	(8 802)					(632)			(632)
Paiements fondés sur des actions					11 103				11 103
Transactions avec les actionnaires	**33 356 739**	**33 828 497**	**34 384**	**54 376**	**631 640**	**(9 533)**	**5 345**	**0**	**716 210**
Résultat global de l'exercice					(18 886)		(11 769)	147 025	116 369
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 356 739**	**33 828 497**	**34 384**	**54 376**	**612 753**	**(9 533)**	**(6 425)**	**147 025**	**832 580**

(1) Augmentations de capital liées à l'exercice de stock-options et à l'attribution d'actions gratuites.
(2) Opérations sur les minoritaires.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES, PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en milliers d'euros)	Réserves	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**1 304**	**(9)**	**482**	**1 777**
Affectation résultat 2015	482		(482)	0
Variation de périmètre	(1 721)			(1 721)
Augmentation de capital				0
Résultat global de l'exercice		(24)	342	318
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**65**	**(33)**	**342**	**374**
Affectation résultat 2016	342		(342)	0
Variation de périmètre	12			12
Augmentation de capital				0
Résultat global de la période		(28)	1 295	1 267
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**420**	**(62)**	**1 295**	**1 653**

Sommaire détaillé des notes annexes

2. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS 224

2.1 Faits caractéristiques de l'exercice 224
2.2 Référentiel comptable du Groupe 224
2.3 Facteurs de risques financiers 229

3. DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS 236

3.1 Goodwill 236
3.2 Immobilisations et amortissements 238
3.3 Participations dans les entreprises associées 239
3.4 Actifs financiers non courants 239
3.5 Actifs courants 240
3.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie 241
3.7 Passifs financiers courants et non courants 241
3.8 Autres passifs courants et non courants 242
3.9 Provisions et avantages du personnel 242
3.10 Achats consommés 243
3.11 Charges de personnel 243
3.12 Charges externes 244
3.13 Impôts et taxes et versements assimilés 244
3.14 Autres produits et charges d'activité 244
3.15 Paiements fondés sur des actions 245
3.16 Autres produits et charges opérationnels 247
3.17 Résultat financier 248
3.18 Impôts sur les résultats 248
3.19 Segments opérationnels 249
3.20 Résultat par action 250
3.21 Dividendes par action 250
3.22 Tableau des flux de trésorerie 250

4. AUTRES INFORMATIONS 252

4.1 Transactions avec les parties liées 252
4.2 Actif et passif éventuels 254
4.3 Capital social 254
4.4 Actions propres 254
4.5 Engagements financiers 255
4.6 Honoraires d'audit 256

2. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

2.1 Faits caractéristiques de l'exercice

2.1.1 Évolution du périmètre de consolidation

Les acquisitions de l'exercice constituent la principale évolution du périmètre de consolidation :

KS ENGINEERING (CA : 6 M€ ; 75 consultants)

ALTEN Europe a acquis le 3 avril 2017, 100 % des actions et droits de vote de la société KS Engineering spécialisée dans le domaine de l'automobile et disposant d'une filiale en Pologne.

TECHNO LIKE US (CA : 6 M€ ; 70 consultants)

ALTEN Europe a acquis le 15 mai 2017, 51 % des titres de la société japonaise, Techno Like US spécialisée dans le conseil en ingénierie. Le Groupe ne disposant pas du contrôle, la société a été consolidée au 30 juin 2017 par mise en équivalence.

PREMIER LOGIC (CA : 10 M€ ; 75 consultants)

Calsoft Labs Inc. a acquis le 14 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Premier Logic LLC, qui détient elle-même 99 % de la société indienne Premier Logic India Private Ltd spécialisée dans le secteur télécom.

SYNCRONESS (CA : 12 M€ ; 75 consultants)

ALTEN USA a acquis le 19 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Syncroness spécialisée dans le domaine de l'industrie.

HELVETING (CA : 14 M€ ; 95 consultants)

ALTEN Switzerland AG a acquis le 24 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote des sociétés suisses Helveting AG, Helveting Engineering AG, Helveting International AG spécialisée dans le domaine de l'automobile et notamment des systèmes embarqués.

BLUE AGILITY (CA : 5 M€ ; 30 consultants)

CPRIME a acquis le 24 août 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine BLUE AGILITY spécialisée dans le domaine du consulting.

EDISON ED INCORPORATED (CA : 5 M€ ; 25 consultants)

CPRIME a acquis le 11 septembre 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Edison Ed Incorporated spécialisée dans le domaine du consulting.

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, sont les dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

2.1.2 Autres faits caractéristiques

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016, 33,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

ALTEN SA a apporté ses titres de la société AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France au cours du premier semestre 2017. Cette cession a conduit le Groupe à constater une plus-value d'un montant de 21,5 millions d'euros en produits financiers sur la période.

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (*cf.* note 3.15).

2.1.3 Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisition au début de l'exercice 2018 :

- une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'automobile (CA : 5,5 M€ ; 95 consultants),

- une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'automobile (CA : 7 M€ ; 175 consultants),

- une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 M€ ; 150 consultants).

2.2 Référentiel comptable du Groupe

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, et a son siège social situé 40, avenue André-Morizet à Boulogne-Billancourt.

Les comptes consolidés d'ALTEN SA comprennent :

- les comptes de la société ALTEN SA ;
- les comptes des sociétés contrôlées par ALTEN SA, directement ou indirectement consolidées par intégration globale ;
- les participations dans les entreprises associées et les coentreprises, consolidées par mise en équivalence.

L'ensemble économique est désigné comme le « Groupe ALTEN ».

Le Groupe ALTEN est leader européen sur le marché de l'ingénierie et du conseil en technologie (ICT). Il réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et Systèmes d'information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Les comptes consolidés présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 25 avril 2018 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018. Sauf indications contraires, ils sont présentés en milliers d'euros.

Les comptes consolidés d'ALTEN SA inclus dans le Document de référence sont publiés sur l'espace internet dédié aux utilisateurs des états financiers : http://www.alten.fr/investisseurs.

2.2.1 Référentiel appliqué

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe ALTEN SA au 31 décembre 2017 sont préparés conformément aux normes comptables internationales telles que publiées par l'IASB et approuvées par l'Union européenne, à la date de préparation de ces états financiers. Ces normes internationales comprennent les normes IAS (*International Accounting Standards*), IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et les interprétations (SIC et IFRIC).

Les principes comptables et règles retenus pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2017 appliquées par le Groupe. Ces dispositions n'entraînent pas de modification significative sur les états financiers au 31 décembre 2017.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes, amendements ou interprétations déjà publiés par l'IASB adoptés au niveau européen mais d'application non obligatoire au 1er janvier 2017.

Notamment, le Groupe a finalisé l'évaluation qualitative et quantitative sur ces futurs états financiers de l'adoption de la norme IFRS 15 « Produits des contrats avec les clients » relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires, applicable à compter de l'exercice ouvert au 1er janvier 2018, à périmètre constant d'activité. L'application de cette nouvelle norme n'aura pas d'impact significatif sur la présentation de ses états financiers futurs.

Le Groupe a poursuivi l'évaluation des impacts de la nouvelle norme IFRS 16, adoptée par l'UE, relative aux contrats de location. Cette norme affecterait, pour l'essentiel, le traitement des contrats de location immobiliers au sein du Groupe. L'impact quantitatif reste à être évalué de manière plus précise.

2.2.2 Recours à des estimations et au jugement

L'établissement des états financiers dans le cadre conceptuel du référentiel IFRS requiert de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont réalisées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement de la situation consolidée portent sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* (note 3.1), les titres disponibles à la vente (note 3.4), les impôts différés (note 3.18), les compléments de prix (note 3.8), les avantages du personnel et les provisions (note 3.9), les paiements fondés sur des actions (note 3.15) et les crédits d'impôts recherche (note 2.2.5.18).

La direction révise ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2017 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

2.2.3 Retraitement des informations financières des exercices antérieurs

Néant

2.2.4 Indicateurs financiers

Les principaux indicateurs de performance utilisés par le Groupe sont présentés dans le rapport d'activité.

2.2.5 Résumé des principales méthodes comptables et d'évaluation

2.2.5.1 Segments opérationnels

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est le reflet du système d'information interne utilisé par la direction du Groupe aux fins décisionnelles. Le Groupe analyse son activité par zones géographiques, distinguant France et International (*cf.* note 3.19).

2.2.5.2 Conversion des comptes libellés en devise étrangère

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle de la maison-mère.

Les états financiers des sociétés étrangères n'appartenant pas à la zone euro sont établis selon la monnaie fonctionnelle de l'entité convertie selon les principes suivants :

- les postes du bilan (à l'exception des capitaux propres) au cours de clôture ;
- les capitaux propres au taux historique ;
- le compte de résultat au taux moyen de la période. Ce cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives ;
- les différences de conversion sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global.

2.2.5.3 Goodwill

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle ;
- dans le cas de parts conditionnelles dues par le Groupe aux cédants et en particulier de compléments de prix, ces derniers sont inclus dans les coûts de regroupements. Ces dettes sont évaluées à leur juste valeur sur la base de données non mesurables de niveau 3. Toutes variations de juste valeur de ces dettes après le délai d'affectation (période d'un an à compter de la date d'acquisition) sont constatées en résultat conformément à IFRS 3 ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le *goodwill* comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière ;
- les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent pendant le délai d'affectation et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les *goodwill* sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *goodwill*. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des *goodwill* dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles (*cf.* note 2.2.5.6).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

2.2.5.4 *Immobilisations incorporelles*

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée probable d'utilisation des immobilisations concernées.

Les systèmes d'information sont amortis sur une durée de 3 à 10 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

2.2.5.5 *Immobilisations corporelles*

Valeurs brutes

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les durées d'utilité attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Amortissements

La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisation, dont les principales sont les suivantes, amorties linéairement :

- matériel informatique 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport 3 à 5 ans ;
- matériel de bureau 3 à 5 ans ;
- agencements et installations 3 à 10 ans ;
- constructions 25 ans.

2.2.5.6 *Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé*

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Pour les *goodwill*, à durée de vie indéfinie, ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les actifs et passifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Les UGT correspondent essentiellement aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les *goodwill*.

La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash Flows*), pour lesquels le Groupe s'attend à obtenir les flux de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes (*cf.* note 3.1) :

- budget financier sur 4 ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- taux d'actualisation : ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et coût de l'endettement ;

Les taux d'actualisation, utilisés pour l'actualisation des flux de trésorerie après impôts, sont des taux nets d'impôt.

2.2.5.7 *Contrats de location*

Les contrats de location d'immobilisations incorporelles et corporelles pour lesquelles le Groupe ALTEN supporte substantiellement la quasi-totalité des avantages et risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Un actif et un passif sont comptabilisés pour un montant correspondant à la valeur de l'actif sous-jacent ; ultérieurement, le passif est réduit à mesure que les paiements sont effectués et un coût financier imputé sur le passif est comptabilisé.

Les locations simples sont présentées dans les engagements financiers (note 4.5).

2.2.5.8 Participations dans des entreprises associées

En application de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées », les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence et sont présentées distinctement dans les actifs à long terme. La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation est initialement enregistrée au coût puis après l'acquisition, la valeur comptable est :

- augmentée ou diminuée de la quote-part de résultats de l'entreprise associée ;
- diminuée des dividendes versés au Groupe par l'entreprise associée.

2.2.5.9 Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent des prêts et créances rattachés ou non à des participations, des actifs financiers disponibles à la vente, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (dépôts et cautionnements…), et les créances clients.

ALTEN détient des participations dans des sociétés sans exercer une influence notable ou le contrôle. Ces titres de participation non consolidés sont analysés comme des titres disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. Ils sont inclus dans les actifs non courants, sauf si le Groupe compte les vendre dans les douze mois suivant la date de clôture. La juste valeur est déterminée par référence au dernier cours de Bourse connu pour les titres côtés. En l'absence de marché actif, ils sont inscrits au bilan au montant que le Groupe estime comme représenter leur juste valeur, déterminée en fonction de critères tels que la quote-part de capitaux propres, l'actif net réévalué et/ou de prévisions. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global ou en résultat dès lors que la dépréciation est jugée irréversible.

Les créances clients sont évaluées initialement à la juste valeur puis au coût amorti.

2.2.5.10 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux recouvrables, selon la méthode du report variable.

Les déficits fiscaux reportables font l'objet d'une reconnaissance d'impôt différé à l'actif du bilan lorsque leur récupération apparaît probable. La recouvrabilité de ces impôts est appréciée en fonction des budgets de l'entité et de la réglementation fiscale en vigueur dans le pays.

Les impôts différés sont évalués aux taux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux qui sont adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

2.2.5.11 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires à vue, les parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (échéance inférieure à trois mois à l'origine) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Conformément à la norme IAS 7, les concours bancaires courants sont traités comme des éléments de financement dans le tableau des flux de trésorerie.

2.2.5.12 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

2.2.5.13 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque leur échéance est estimée supérieure à un an et lorsque leur montant présente un caractère significatif pour le Groupe.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que le Groupe a approuvé un plan formalisé de restructuration et a soit commencé à exécuter le plan, soit l'a rendu public.

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat sont inférieurs aux coûts directs devant être engagés pour satisfaire aux engagements contractualisés.

2.2.5.14 Avantages du personnel

Le Groupe offre des avantages à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes portées en charge au compte de résultat de l'exercice.

Le Groupe n'a pas mis en place d'avantages au personnel dans le cadre de régimes à prestations définies. Son engagement se compose essentiellement aux indemnités de fin de carrière qui, conformément à la norme IAS 19 « Avantages post-emploi », sont évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetées.

Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement deux types d'hypothèses (*cf.* note 3.9) :

- **hypothèses financières :**
  - un taux d'actualisation financière,
  - un taux d'inflation,
  - un taux de revalorisation des salaires,
  - un taux de charges sociales patronales ;
- **hypothèses démographiques :**
  - une hypothèse de date de la retraite fixée généralement à soixante-cinq ans à l'âge auquel le salarié français aura atteint le nombre d'annuités de cotisations pour obtenir une retraite complète au titre du régime général de l'assurance vieillesse,
  - les tables de mortalité selon l'INSEE,
  - un taux moyen de rotation du personnel, par tranche d'âge et catégories de salariés,
  - les âges de premier emploi,
  - le nombre de salariés mis à la retraite.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans.

Les charges sont comptabilisées :

- en résultat opérationnel pour la partie afférente au coût des services ;
- en résultat financier pour la partie afférente à la désactualisation.

Les pertes et gains actuariels (Écarts actuariels) sont reconnus dans les autres éléments du résultat global.

2.2.5.15 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les dettes financières à long terme, les découverts bancaires. Ces passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à moins ou plus d'un an des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.5.16 Autres passifs

Les autres passifs sont composés de dettes sociales, fiscales, autres dettes et des produits constatés d'avance, et des compléments de prix.

Les passifs non courants comprennent essentiellement les comptes épargne temps et les dettes envers des anciens actionnaires de certaines filiales acquises au cours des années passées (clause de complément de prix). À la date de la reconnaissance de la dette, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements futurs actualisés au taux du marché, si le montant est significatif.

La ventilation entre autres passifs courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à moins ou plus d'un an des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.5.17 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de la facturation (émise ou à établir) de prestations :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent autour de 10 % du chiffre d'affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

2.2.5.18 Subventions, crédits d'impôt et CVAE

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (essentiellement les charges de personnel pour les crédits d'impôts recherche et les crédits d'impôts compétitivité-emploi).

Les cotisations sur la valeur ajoutée (CVAE) en France sont constatées en charges d'impôt.

2.2.5.19 Plan de souscription d'actions et d'actions gratuites

Des options de souscription d'actions ou des actions gratuites peuvent être accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options ou actions gratuites sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution par un évaluateur externe sur la base d'un modèle *Black and Scholes* ou Binomiale. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'attribution sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

La charge globale est enregistrée linéairement sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie en capitaux propres.

2.2.5.20 *Autres produits et charges opérationnels*

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les opérations inhabituelles et de montants significatifs pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle du Groupe. Elles peuvent notamment comprendre :

- des coûts de restructuration relatifs aux acquisitions récentes ;
- des frais et honoraires d'acquisitions ;
- d'autres charges et produits de montant significatif ayant un caractère non récurrent et sans lien prépondérant avec l'activité.

2.2.5.21 *Résultat financier*

Le résultat financier se compose du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Il comprend :

- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie, résultat de cession d'équivalents de trésorerie) ;
- le coût de l'endettement financier brut (charges d'intérêts sur opérations de financement).

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent des produits et charges de nature financière qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de l'endettement financier net :

- les produits financiers (dividendes, profits sur cession de titres non consolidés, produits d'intérêts et produits de cession des autres actifs financiers [hors trésorerie et équivalents de trésorerie], gains de change, produits financiers d'actualisation, variation positive de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres produits financiers) ;
- les charges financières (dépréciation de titres non consolidés, pertes sur cession de titres non consolidés, dépréciations et pertes sur cession des autres actifs financiers [hors trésorerie et équivalents de trésorerie], pertes de change, charges financières d'actualisation, variation négative de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres charges financières).

2.2.5.22 *Information sur le résultat net par action et résultat dilué par action*

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat « part du Groupe » sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions autodétenues.

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice. Il est tenu compte de l'effet dilutif de l'instrument de capitaux propres dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours moyen du marché des actions ordinaires ajusté des services à rendre par le personnel.

2.3 Facteurs de risques financiers

Risque de liquidité

Identification du risque

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Gestion du risque/Exposition

Le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai moyen client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros, dans le cadre d'un « Club Deal » pour une durée maximale de 7 ans (à compter de 2015) et de lignes de crédit à court terme, renouvelables pour un montant de 29,6 millions d'euros.

  Cette ligne de crédit dite « Club Deal » impose le respect de ratios financiers semestriellement et annuellement suivants tant que le contrat reste en vigueur et qu'une avance est en cours :

  - Ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
  - Ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres consolidés ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2017, ces ratios sont respectés.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Risque de taux

Identification du risque

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient en particulier du « club deal » mis en place en décembre 2015 qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée. Il encourt un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence.

Gestion du risque/Exposition

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas jugé opportun la mise en place d'une couverture de taux d'autant qu'il s'agit d'un financement à court terme. L'exposition du Groupe reste limité. Au 31 décembre 2017, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 37,8 millions d'euros.

Une hausse moyenne du taux variable de référence de 100 points de base sur une année conduirait à accroître le coût de l'endettement financier du Groupe de 0,4 million d'euros.

Risque de crédit client

Identification du risque

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans l'hypothèse où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Gestion du risque/Exposition

Les clients du Groupe sont parmi les plus grands comptes européens : près de 90 % du chiffre d'affaires est réalisé avec cette typologie de clients limitant dès lors le risque d'insolvabilité. Voir note 3.5 Actifs courants – répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté. Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 92 jours (94 jours en 2016).

Le Groupe a mis en place des procédures internes visant à évaluer le risque d'insolvabilité client lors de l'avant-vente puis à réaliser a posteriori une recouvrabilité efficace des créances.

Le Groupe ALTEN réalise 31,9 % (33,4 % en 2016) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 10,2 % (10,6 % en 2016) du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques. Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié.

Risque de change

Identification du risque

Risque de change opérationnel : Bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont, à quelques exceptions près, circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales.

Risque de change financier : Les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur des dettes ou des créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros. Toutefois certaines opérations de croissance externe ont pu donner lieu à des refinancements par le Groupe libellés en devises mais restent limités et font l'objet d'une couverture totale ou partielle par des crédits bancaires libellés en devises.

Risque de change de conversion : des filiales du Groupe sont présentes notamment aux États-Unis, en Suède et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

Gestion du risque/Exposition

Le risque de change opérationnel et financier est marginal pour le Groupe. Le risque de change de conversion constitue la principale exposition du Groupe au risque de change :

EXPOSITION BILAN

	2017					
(en millions d'euros)	USD	SEK	GBP	CAD	CHF	Autres devises
Créances commerciales	44,2	38,0	12,8	6,3	11,6	25,9
Dettes fournisseurs	10,0	5,4	1,4	1,5	0,7	5,8
Trésorerie et équivalent de trésorerie	12,8	5,3	3,1	1,3	3,5	18,2
Concours bancaires	0,8		0,0	0,0		0,3
Emprunts bancaires	0,0		1,4			0,1

EXPOSITION CHIFFRES D'AFFAIRES

	2017	
(en millions d'euros)	Montant	% du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	191,4	9,7 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	128,3	6,5 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	43,2	2,2 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	26,0	1,3 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	25,4	1,3 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	84,3	4,3 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	**498,6**	**25,2 %**
Total chiffre d'affaires consolidé	1 975,4	100,0 %

Risque sur actions

Actions autodétenues et autres instruments de capitaux propres

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité (11 736 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2017.

Les actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration d'ALTEN SA au cours de l'exercice et de l'exercice antérieur et non encore émises représentent une dilution potentielle maximum de 1,70 % du capital social au 31 décembre 2017.

2.4 Périmètre de consolidation

Les pourcentages d'intérêt et de contrôle mentionnés ci-dessous intègrent les engagements fermes ou conditionnels de cessions d'intérêts rattachés à des participations ne donnant pas le contrôle, même si les cessions n'ont pas encore été réalisées, conformément à la norme IFRS 10.

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International :

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la Société	N° SIRET	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
ALTEN SA	34860741700055	IG	-	-	IG	-	-
ALTEN SIR	40035788500021	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TRAINING CENTER	35390354500062	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SUD-OUEST	40419144700048	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI-GSO SAS	38054561600050	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CASH MANAGEMENT	48011617700019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN EUROPE	48016830100012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ELITYS CONSULTING	48420799800010	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PEGASE SI	48484024400012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS FRANCE	43904555000019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AEROSPACE	48761023100019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AVENIR CONSEIL FORMATION	40246017400038	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY France	49304667600018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPTI	49967035400012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SIR GTS	52190314600012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ID.APPS	52910153700015	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
APTECH SAS	53296422800011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOREX	79890660800012	MEE	37,50	37,50	MEE	37,50	37,50
LINCOLN	37934230600063	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ABILENE	40421019700020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPA	80160860500011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT02	80405155500014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT03	80405212400018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	80863080000015	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGIES	80863082600010	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SIR GSS	80863758100014	IG	51,00	51,00	IG	51,00	51,00
HUBSAN	80946486000018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CADUCEUM	79934031000033	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
LMACP	82376788400039	IG	90,00	90,00	-	-	-

(*) IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
MI-GSO GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
DO PROFESIONAL SERVICES GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SW GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CREATIVE DATA PROJECTS	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE GROUP GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE STUTTGART	Allemagne	MEE	59,00	59,00	MEE	59,00	59,00
CLEAR IT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR IT ENGINEERING GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOTSWAP DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR CONSULT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR SOLUTION GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN DIGITAL GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA	Autriche	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN BELGIUM	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL SPRL	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CORALIUS	Belgique	-	-	-	IG	100,00	100,00
ANOTECH DO BRASIL	Brésil	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROEX	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CHINA	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NUO DAI BUSINESS CONSULTING	Chine	IG	85,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI GSO EMP SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ACF SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING INTERNATIONAL SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
X-DIN INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
X-DIN TECHNOLOGY INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS INC. (USA)	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SACC Inc	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
C PRIME	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CRESTTEK LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PVR TECHNOLOGIES INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SIRILAN CORPORATION	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
STATMINDS LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLOVER CORPORATE SERVICES	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EDISON ED INCORPORATED	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
PREMIER LOGIC LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
BLUE AGILITY LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTE VISETEC OY	Finlande	-	-	-	IG	100,00	100,00
TSS GROUP OY	Finlande	-	-	-	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI-GSO LTD	Grande-Bretagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN LTD	Grande-Bretagne	IG	70,00	70,00	IG	70,00	70,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SESAME GROUP LIMITED	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HINS HONG KONG CO LTD	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY HONG KONG	Hong Kong	IG	85,00	100,00	-	-	-
ALTEN INDIA	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CALSOFT LABS INDIA	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LTD	Inde	IG	99,98	99,98	IG	99,98	99,98
ASM ENTERPRISE SOLUTIONS	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PREMIER LOGIC INDIA PRIVATE LTD	Inde	IG	99,00	99,00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	MEE	51,00	51,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INDONESIA	Indonesie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ITALIA	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
POSITECH SRL	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NEXSE SRL	Italie	-	-	-	IG	100,00	100,00
POSITIVE THINKING COMPANY (ex CTL PARTICIPATIONS)	Luxembourg	MEE	33,24	33,24	MEE	30,00	30,00
G-FIT MAROC SARL	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigeria	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN NEDERLAND	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN DDA	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ORION	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KS AUTOMOTIVE PLM	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR INTEC SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR INTEC SP ZOO SP K	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
IMP POLAND	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
GECI ENGINEERING SERVICES SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KEPLER ROMINFO	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KEPLER ENGINEERING SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
ADC ROMANIA	Roumanie	IG	100,00	100,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTE LTD	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY SINGAPORE	Singapour	IG	70,00	70,00	IG	70,00	70,00
ALTEN CALSOFT LABS SINGAPORE	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
APROVA SRO	Rép. Tchèque	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SVERIGE AB	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOTSWAP NORDEN	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING INTERNATIONAL AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN SWITZERLAND SARL AG	Suisse	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

(*) IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence.

3. DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS

3.1 *Goodwill*

Les *goodwill,* affectés par pays, se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	France	UK	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Suisse
31/12/2015	**112 026**	**4 236**	**12 690**	**21 097**	**19 991**	**57 671**	**0**
Acquisitions	14 298					16 566	
Cessions/ sorties							
Ajustements compléments de prix			(5)			173	1 600
Écarts de conversion							
Autres	1 072					77	
Reclassements						(8 577)	8 577
Dépréciations							
31/12/2016	**127 396**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**19 991**	**65 910**	**10 177**
Acquisitions						6 664	13 393
Cessions/ sorties							
Ajustements compléments de prix						620	
Écarts de conversion							(1 102)
Autres	(452)					19	
Reclassements							
Dépréciations							
31/12/2017	**126 944**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**19 991**	**73 213**	**22 469**

Au cours de l'exercice 2017, l'augmentation du montant des *goodwill* s'explique principalement par :

- les acquisitions réalisées par le Groupe sur l'exercice (décrites dans la note 2.1.1) ;
- les ajustements des compléments de prix et les corrections de situations acquises (inclus dans la ligne « Autres ») dans le délai d'affectation ;
- la dépréciation du *goodwill*, d'un montant de 1,3 million d'euros, portant sur une activité à Singapour acquise en début d'exercice 2016 ;
- les écarts de conversion sur les *goodwill* libellés en devises étrangères.

Le Groupe a réalisé des tests de dépréciation sur l'ensemble des actifs de ses UGT au 31 décembre 2017. Les tests montrent que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leurs valeurs comptables hormis sur une UGT localisée à Singapour pour laquelle son *goodwill* a été intégralement déprécié en conséquence.

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation de l'exercice pour les principaux pays. Nous rappelons que les UGT correspondent aux entités juridiques (et plus rarement à des regroupements d'entités juridiques) et qu'ils sont pour les besoins de simplification et de clarté de cette note, regroupés en pays.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Italie	Scandinavie	Amérique du Nord	Offshore et Asie	Nearshore	Autres	Total
12 949	**40 503**	**40 371**	**6 015**	**3 898**	**169**	**331 617**
6 558	3 278	26 566	7 256	408		74 930
						0
	(639)					1 129
	17	2 277	81			2 375
						1 149
						0
						0
19 507	**43 159**	**69 214**	**13 352**	**4 306**	**169**	**411 200**
		14 194				34 251
						0
	1 121	0				1 741
	(102)	(7 897)	(423)			(9 524)
		211		618		396
						0
			(1 323)			(1 323)
19 507	**44 179**	**75 722**	**11 605**	**4 924**	**169**	**436 740**

	2017				2016			
Pays	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2016-2020	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	126 944	5 %	2 %	8,2 %	127 396	4 %	2 %	8,6 %
Amérique du Nord	75 722	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %	69 214	10 %	2 %	7,7 % à 7,8 %
Allemagne	73 213	5 %	2 %	7,4 %	65 910	7 %	2 %	7,8 %
Scandinavie	44 179	4 %	2 %	7,5 % à 8,1 %	43 159	7 %	2 %	7,8 % à 7,9 %
Pays-Bas	21 097	4 %	2 %	7,4 %	21 097	4 %	2 %	7,8 %
Espagne	19 991	7 %	2 %	10,5 %	19 991	6 %	2 %	10,7 %
Italie	19 507	6 %	2 %	10,4 %	19 507	7 %	2 %	10,2 %
Offshore + Asie	11 605	11 %	2 %	9,6 %	13 352	13 %	2 %	10,1 %
Belgique	12 686	5 %	2 %	8,3 %	12 686	4 %	2 %	8,7 %
Suisse	22 469	12 %	2 %	7,5 %	10 177	9 %	2 %	7,9 %
Nearshore	4 924	13 %	2 %	10,0 %	4 306	13 %	2 %	10,3 %
UK	4 236	7 %	2 %	8,1 %	4 236	8 %	2 %	8,6 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	**436 740**				**411 200**			

Les principales hypothèses opérationnelles utilisées dans la construction budgétaire sont en ligne avec les données historiques observées pour chaque UGT.

Le Groupe présente des analyses de sensibilité aux hypothèses clés sur le WACC, le taux de croissance à perpétuité et le résultat opérationnel d'activité (ROA) normatif. Les résultats de ces analyses, en matière de dépréciation des *goodwill* sont résumés dans le tableau ci-dessous.

	2017				
Pays	Écarts d'acquisition	Marge des tests (*)	WACC + 1 point (**)	Taux de croissance nul (**)	Taux ROA normatif - 1 point (**)
France	126 944	562 293	-	-	-
Amérique du Nord	75 722	108 326	-	-	-
Allemagne	73 213	146 593	-	-	-
Scandinavie	44 179	169 801	-	-	-
Pays-Bas	21 097	97 521	-	-	-
Espagne	19 991	29 755	-	-	-
Italie	19 507	71 138	-	-	-
Offshore + Asie	11 605	11 585	(350)	-	-
Belgique	12 686	91 427	-	-	-
Suisse	22 469	54 055	-	-	-
Nearshore	4 924	28 807	-	-	-
UK	4 236	87 453	-	-	-
Autres	169		-	-	-
TOTAL	**436 740**	**1 458 754**	**(350)**	**0**	**0**

(*) Marge des tests = Valeur d'utilité - valeur des actifs à tester (y compris les écarts d'acquisition) total pour l'ensemble des UGT inclus dans le pays.
(**) Montant de dépréciation de l'UGT ou des UGT inclus dans le pays. Autres paramètres constants.

	2016				
Pays	Écarts d'acquisition	Marge des tests (1)	WACC + 1 point (2)	Taux de croissance nul (2)	Taux ROA normatif - 1 point (2)
France	127 396	398 818	-	-	-
Amérique du Nord	69 214	109 577	-	-	-
Allemagne	65 910	101 514	-	-	-
Scandinavie	43 159	132 828	-	-	-
Pays-Bas	21 097	78 000	-	-	-
Espagne	19 991	29 627	-	-	-
Italie	19 507	96 174	-	-	-
Offshore + Asie	13 352	6 547	(15)	-	-
Belgique	12 686	69 619	-	-	-
Suisse	10 177	33 479	-	-	-
Nearshore	4 306	14 557	-	-	-
UK	4 236	99 836	-	-	-
Autres	169		-	-	-
TOTAL	**411 200**	**1 170 576**	**(15)**	**0**	**0**

(1) Marge des tests = Valeur d'utilité - valeur des actifs à tester (y compris les écarts d'acquisition) total pour l'ensemble des UGT inclus dans le pays.
(2) Montant de dépréciation de l'UGT ou des UGT inclus dans le pays. Autres paramètres constants.

3.2 Immobilisations et amortissements

Aucun événement particulier n'est a signaler sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

3.3 Participations dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)	Total	TLU	Horex	Positive Thinking Company	BeOne Stuttgart
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015	**7 598**		**3 966**	**2 052**	**1 579**
Résultat des entreprises associées	5 310		3 714	1 351	245
Variation de périmètre	(192)				(192)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2016	**12 716**		**7 680**	**3 403**	**1 632**
Résultat des entreprises associées	5 735	95	4 334	1 174	132
Augmentation de capital	100			100	
Variation de périmètre	1 293	1 293			
Neutralisation dividendes	(708)				(708)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2017	**19 136**	**1 388**	**12 015**	**4 677**	**1 056**
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'affaires		5 006	64 782	92 284	8 306
Résultat opérationnel		66	10 027	5 475	252
Total actifs		1 020	95 508	79 530	4 471
Capitaux propres		681	14 958	(3 403)	1 790

* *Données en local Gaap 2017*
** *Données consolidées du Groupe en local Gaap 2016*

3.4 Actifs financiers non courants

		Valeur au bilan selon IAS 39					Hiérarchisation des JV des actifs financiers		
(en milliers d'euros)	Note	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	31/12/2017	31/12/2016	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
- Titres disponibles à la vente			13 865		13 865	46 163			13 865
- Dépôts et cautionnements		9 861			9 861	8 543			
- Autres actifs long terme (prêts et créances) [1]		26 728			26 728	25 416			
TOTAL	-	**36 589**	**13 865**	-	**50 454**	**80 122**	-	-	**13 865**

(1) Les autres actifs long-terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 4,1).

La juste valeur des autres actifs ne diffère pas de leur valeur nette comptable.

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Variation de juste valeur	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV	Données utilisées
AUSY (1)	0,00 %	27 140	(6 521)	(20 619)	0		
FCP XANGE		3 133	137	250	3 520	3	Valeur liquidative
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391			8 391	3	Autre
AUTRES		7 499	(5 545)		1 954	3	Autre
TOTAL		**46 163**	**(11 929)**	**(20 369)**	**13 865**		

(1) ALTEN SA a apporté les 509 614 actions Ausy qu'elle détenait dans le cadre de l'Offre publique d'achat initiée par Randstad France sur Ausy en janvier 2017.

3.5 Actifs courants

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
CLIENTS		
Valeurs brutes	659 133	585 947
Dépréciations	(11 845)	(6 783)
TOTAL	**647 287**	**579 164**
AUTRES ACTIFS COURANTS		
Stocks	24	110
Créances sociales	5 516	3 527
Créances fiscales	26 110	22 300
Autres créances	9 827	7 557
Dépréciations des autres créances	(672)	(1 105)
Charges constatées d'avance	9 709	11 292
TOTAL	**50 514**	**43 680**

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

(en k€)	31/12/2017					31/12/2016				
	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde
CLIENTS										
Valeurs brutes	535 722	107 471	7 284	8 655	659 133	432 360	130 094	11 132	12 361	585 947
Provisions	0	(1 560)	(1 910)	(8 376)	(11 846)	0	(1 450)	(573)	(4 760)	(6 783)
VALEURS NETTES	**535 722**	**105 912**	**5 375**	**279**	**647 287**	**432 360**	**128 644**	**10 560**	**7 601**	**579 164**

Sur la base de son expérience et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, le Groupe estime que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

3.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs mobilières de placement	1 359	1 389
Disponibilités	82 607	93 597
TOTAL	**83 966**	**94 986**

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur juste valeur. Elles sont constituées par des SICAV monétaires et des valeurs négociables d'une maturité inférieure à 3 mois.

Restrictions : Le Groupe évolue dans des pays soumis à des contrôles de change réglementaires pouvant momentanément rendre indisponible la trésorerie pour les besoins du Groupe. Le tableau ci-dessous présente le montant de trésorerie au 31 décembre 2017 dans ces pays :

Pays	*(En milliers d'euros)*
Inde	1 247
Chine	546
Maroc	415
Brésil	188
Nigeria	3 015
Congo	2 556
TOTAL	**7 968**

3.7 Passifs financiers courants et non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Aug.	Rbt.	Var. périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2017	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	88 277	1 181	(43 216)	538	(953)	45 828	38 139	7 689
Emprunts auprès des éts de crédit	*86 143*	*86*	*(41 962)*	*49*	*(288)*	*44 029*	*36 902*	*7 127*
Autres emprunts et dettes assimilées	*2 134*	*1 095*	*(1 254)*	*489*	*(665)*	*1 799*	*1 237*	*562*
Concours bancaires	2 133	8 778		101	(92)	10 919	10 919	
Dépôts et cautionnements reçus	102	88	(12)	205	(8)	374		374
Autres passifs financiers	225	11	(12)			225	225	
TOTAL	**90 737**	**10 058**	**(43 240)**	**844**	**(1 053)**	**57 345**	**49 283**	**8 063**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)		(33 182)					(31 575)	(1 607)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 44,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	EUR	USD	GBP	CAD	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des éts de crédit	44 029	40 260	49	1 393	2 327	6 193	37 836

Le poste se compose au 31 décembre 2017 :

- du tirage du nouveau « Club Deal » à hauteur de 35,5 millions d'euros (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 millions d'euros ;
- d'un emprunt souscrit fin décembre 2016 d'un nominal de 7 millions d'euros et remboursable sur 3 ans (taux fixe de 0,4 %). Le capital restant dû s'élève à 4,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés en devises étrangères pour un montant de 3,7 millions d'euros.

Autres emprunts et dettes assimilées

Les autres emprunts et dettes assimilées sont constitués principalement au 31 décembre 2017 de dettes de crédit-bail et location financement pour un montant de 1,6 million d'euros.

3.8 Autres passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Variation	Var périmètre	Écart de conversion	31/12/2017	Courant	Non courant
Compléments de prix [1]	30 975	2 269	(6 320)	(2 328)	24 595	15 780	8 815
Dettes sociales	181 765	(1 765)	4 907	(1 675)	183 232	179 510	3 722 [2]
Dettes fiscales	100 385	14 618	417	(433)	114 987	114 987	
Produits constatés d'avance	27 843	4 146	59	(176)	31 873	31 873	
Autres passifs [3]	49 900	16 071	2 218	(1 098)	67 091	67 091	
TOTAL	**390 869**	**35 339**	**1 280**	**(5 711)**	**421 778**	**409 241**	**12 537**

(1) Dettes sur compléments de prix relatives aux acquisitions.
(2) Dettes relatives aux comptes épargne-temps salariés en France.
(3) Le poste est notamment constitué d'avoirs à établir.

3.9 Provisions et avantages du personnel

Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux [1]	Litiges commerciaux	Autres risques [2]	TOTAL
AU 31/12/2016	**3 852**	**1 443**	**8 067**	**13 361**
Reclassement		983	(983)	0
Variations de change	6	(8)	(234)	(236)
Dotations de l'exercice	3 483	629	551	4 663
Reprises (provisions utilisées)	(1 381)	(902)	(1 311)	(3 593)
Reprises (provisions non utilisées)	(1 108)	(457)	(1 194)	(2 759)
AU 31/12/2017	**4 852**	**1 688**	**4 897**	**11 437**
Dont provisions courantes	*3 666*	*1 645*	*4 261*	*9 572*
Dont provisions non courantes	*1 186*	*44*	*636*	*1 866*

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les autres risques concernent des provisions couvrant principalement des risques à nature sociale et fiscale.

Avantages du personnel

Les avantages du personnel sont essentiellement composés des engagements de fin de carrière. Ces engagements ont été déterminés sur la base d'hypothèses mises à jour en fin d'année 2017. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

(en milliers d'euros)	Engagement total
AU 01/01/2016	**17 600**
Variations de périmètre	447
Coût des services rendus	2 827
Charge d'intérêts	393
Pertes/(Gains) actuariels	399
Prestations payées	(45)
AU 31/12/2016	**21 622**
Variations de périmètre	0
Coût des services rendus	3 403
Charge d'intérêts	361
Pertes/(Gains) actuariels	(2 225)
Prestations payées	(80)
AU 31/12/2017	**23 081**

À noter que l'engagement est composé de 155 k€ au titre des indemnités de départ en retraite (prévues par la convention collective SYNTEC) de deux mandataires sociaux disposant d'un contrat de travail.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,80 %	1,85 %
Taux de turn-over (données historiques constatées)	Tranche d'âge	Tranche d'âge
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non-cadres	2,00 %	2,50 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	42,00 à 48,00 %	44,80 à 48,00 %
• Non-cadres	45,00 à 47,50 %	43,73 à 47,50 %
Table de mortalité		
• Femmes	TH 13/15	TPGF05
• Hommes	TH 13/15	TPGH05
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans

Le taux de rotation du personnel est appréhendé société par société en fonction des données historiques observées. Le taux de référence retenu pour calculer le taux d'actualisation est le taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro.

L'impact de la variation du taux d'actualisation dans le calcul de l'engagement est présenté dans le tableau suivant :

	- 0,5 point	Valeur centrale	+ 0,5 point
TAUX D'ACTUALISATION	1,30 %	1,80 %	2,30 %
TOTAL ENGAGEMENT (K€)	**25 388**	**23 081**	**21 048**

3.10 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Achats et sous-traitance opérationnels	(169 390)	(152 341)
Achats non stockés	(14 213)	(12 599)
TOTAL	**(183 603)**	**(164 940)**

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance.

3.11 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Salaires et charges sociales	(1 383 005)	(1 185 272)
Litiges sociaux	(994)	278
Indemnités fin de carrière	(3 323)	(2 783)
Taxes assises sur les salaires	(24 020)	(21 813)
Participation	(5 763)	(5 167)
TOTAL	**(1 417 105)**	**(1 214 756)**

Le poste « Salaires et charges sociales » est minoré des crédits d'impôts recherche (CIR) et des crédits d'impôts compétitivité emploi (CICE). Les charges sociales dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 278,0 millions d'euros en 2017 (contre 244,0 millions d'euros en 2016).

3.12 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Locations, entretiens	(58 138)	(48 943)
Personnel extérieur, honoraires	(27 589)	(25 045)
Transports et déplacements	(39 790)	(60 322)
Autres charges externes	(29 165)	(24 720)
TOTAL	**(154 681)**	**(159 029)**

3.13 Impôts et taxes et versements assimilés

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Cotisation foncière et assimilée	(1 556)	(1 503)
Autres impôts et taxes	(9 022)	(8 013)
TOTAL	**(10 578)**	**(9 516)**

3.14 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Charges		
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(6 615)	(4 119)
Pertes sur créances irrécouvrables	(494)	(765)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(813)	(4 586)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(734)	(785)
Autres charges	(30)	21
TOTAL DES CHARGES	**(8 686)**	**(10 234)**
Produits		
Reprise de provisions sur créances	2 634	1 588
Reprises de provisions pour risques et charges	3 288	700
Produits de cession des immobilisations cédées	382	453
Autres produits	192	146
TOTAL DES PRODUITS	**6 496**	**2 887**
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	**(2 190)**	**(7 347)**

3.15 Paiements fondés sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016. Cette attribution a fait l'objet de 4 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans de l'exercice 2016, dans le tableau ci-dessous :

PLANS											TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/07/2016	27/07/2016	20/09/2016	27/10/2016	23/12/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	
Nombre d'instruments financiers attribués	**99 880**	**2 520**	**1 572**	**74 800**	**500**	**230**	**18**	**167**	**729**	**200**	
Dont nbre attribué aux salariés	99 880	840	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
Dont nbre attribué aux mandataires sociaux	0	1 680	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments caduques sur la période	34 010	0	83	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	**49 830**	**2 520**	**0**	**74 800**	**0**	**230**	**0**	**0**	**0**	**0**	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2017	0	0	1 489	0	500	0	18	167	729	200	
Juste valeur de l'instrument financier **(en €)**	55,1	3 460,4	1 438,7	59,6	1 702,7	3 967,2	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	
Date d'attribution définitive	27/07/2017	27/07/2017	27/07/2018	20/09/2017	27/10/2018	23/12/2017	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	
Fin de période de conservation/ d'incessibilité	27/07/2018	27/07/2019	27/07/2020	20/09/2018	27/10/2020	23/12/2019	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	
Coût des services rendus 2017 **(en k€)**	1 218	4 959	797	2 795	289	892	5	28	102	18	11 103
Coût de la cotisation patronale 2017 **(en k€)**	446	413	108	706	49	0	2	0	16	6	1 745
TOTAL											**12 848**

Pour les plans attribués en 2016, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie A et B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 x M x Coef CA) x 20 % + (100 x M x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE A

Chiffre d'affaires 2018 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 1850	> ou = 20 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*15,0 %*	*60 %*	*175*	*15 %*	*60 %*	
1 734	*12,5 %*	*40 %*	*171*	*12 %*	*40 %*	*Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02*
1 695	10,0 %	20 %	168	10 %	20 %	
< 1695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 1*

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2018 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 1850	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26 %	100 %	
1 810	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*18,0 %*	*60 %*	*180*	*18,0 %*	*60 %*	
1 756	*14,0 %*	*40 %*	*174*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	
< 1695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Pour les plans attribués en 2017, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 x M x Coef CA) x 20 % + (100 x M x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2019 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 2203	> ou = 26 %	100 %	> ou = 228	> ou = 26 %	100 %	
2 133	22,0 %	80 %	221	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
2 063	*18,0 %*	*60 %*	*213*	*18,0 %*	*60 %*	
1 993	*14,0 %*	*40 %*	*206*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 923	10,0 %	20 %	199	10,0 %	20 %	
<1 923	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 199*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Par ailleurs, il n'existe plus de stock-option en circulation au 31 décembre 2017 susceptible de diluer le capital social.

3.16 Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Coûts de restructuration	(622)	(364)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 252)	(1 850)
Redressements sociaux et fiscaux	(675)	(11 626)
Autres	(906)	(697)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(3 456)**	**(14 537)**
Dont autres charges opérationnelles	(4 953)	(16 981)
Dont autres produits opérationnels	1 497	2 444

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2017, de coûts de restructuration (-0,6 million d'euros) concernant des coûts engendrés par des mesures ponctuelles d'adaptation liées à des réorganisations dans les sociétés récemment acquises (regroupements des sites, coûts salariaux, etc.), d'honoraires d'acquisition (-1,3 million d'euros), de redressements sociaux et fiscaux (-0,7 million d'euros), et à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises (-0,9 million d'euros) dans le cadre de l'application d'IFRS 3 (en particulier variation des dettes sur complément de prix).

3.17 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Charges d'intérêts bancaires	(891)	(1 481)
Intérêts sur contrats de location-financement	(119)	(415)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**(1 010)**	**(1 896)**
Revenus des créances et placements	163	530
Produits de cession des VMP	0	0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(847)**	**(1 366)**
Pertes de change	(9 948)	(4 478)
Autres charges financières	(593)	(468)
Charges financières d'actualisation	(733)	(393)
Dotations aux provisions financières	(149)	0
Autres charges financières	**(11 424)**	**(5 338)**
Gains de change	5 826	4 628
Autres produits financiers	22 611	1 215
Produits financiers d'actualisation	0	707
Reprises de provisions financières	0	56
Autres produits financiers	**28 438**	**6 606**
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**17 014**	**1 268**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**16 167**	**(98)**

La baisse de l'endettement net en 2017 par rapport à 2016 provient d'une diminution des montants des tirages sur le *Club Deal* sur l'exercice.

La perte nette de change d'un montant de 4,1 millions d'euros provient de la réappréciation de l'euro face aux autres principales monnaies sur l'exercice.

La hausse des autres produits financiers en 2017 est principalement due à une plus-value sur cession de titres Ausy pour 21,5 millions d'euros.

3.18 Impôts sur les résultats

Analyse de la charge d'impôts

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net : Groupe et Minoritaires	148 320	112 746
Résultat des sociétés mises en équivalence	(5 735)	(5 310)
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 323	0
Paiements fondés sur des actions	11 103	7 629
Charge d'impôt constatée	50 196	49 854
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**205 206**	**164 920**
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	70 659	56 787
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	(4 651)	1 028
Contribution additionnelle 9,71 %	1 504	0
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(6 756)	(5 757)
Divers crédits d'impôts	(14 105)	(10 578)
Impôts différés non activés	(192)	720
Reclassement CVAE	7 946	7 157
Autres différences permanentes	(4 210)	497
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**50 196**	**49 854**
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**24,46 %**	**30,23 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(111)	(609)
Impôts exigibles	50 306	50 463
TOTAL	**50 196**	**49 854**

Le taux d'impôt effectif de 24,46 % relativement faible s'explique par un certain nombre d'éléments à caractère inhabituel sur l'exercice : En particulier, un produit d'impôt relatif à la demande de remboursement des taxes sur dividendes versé en France, une charge réduite d'impôt sur la plus-value à long terme réalisée sur la cession des titres Ausy (qui explique notamment la ligne autres différences permanentes en 2017) et une base d'impôt majorée par la hausse des produits relatifs au crédit d'impôt recherche et au CICE en France sur l'exercice.

Impôts différés

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Participation des salariés	1 721	1 757
Indemnités de fin de carrière	5 850	6 510
Autres décalages temporaires	2 199	2 012
Déficits reportables	3 076	1 998
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**12 846**	**12 277**
dont :		
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**12 930**	**13 368**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(83)**	**(1 091)**

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Impôts différés au début de l'exercice	**12 277**	**11 322**
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(691)	105
Variations de périmètre	(27)	218
Variations de change	1 177	22
Charges (ou produits) de la période	111	609
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**12 846**	**12 277**

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 2,7 millions d'euros (9,3 millions d'euros en base) au 31 décembre 2017.

3.19 Segments opérationnels

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information financière publiée ci-après correspond à l'information sur laquelle le principal décideur opérationnel (le Président) s'appuie en interne pour évaluer la performance des segments.

	31/12/2017			31/12/2016		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	914 370	1 061 057	1 975 427	830 100	918 205	1 748 306
Résultat opérationnel d'activité	99 485	94 755	194 240	92 894	88 036	180 930
Taux ROA/CA du segment	10,9 %	8,9 %	9,8 %	11,2 %	9,6 %	10,3 %
Résultat opérationnel courant	88 736	92 656	181 392	84 707	87 218	171 925
Résultat opérationnel	89 151	87 462	176 613	73 206	84 183	157 389
Résultat financier	15 573	594	16 167	3 860	(3 958)	(98)
Charge d'impôt	(25 770)	(24 425)	(50 196)	(25 427)	(24 427)	(49 854)
Résultat des sociétés intégrées	78 954	63 631	142 585	51 639	55 798	107 437
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**84 462**	**63 858**	**148 320**	**56 704**	**56 043**	**112 747**

	31/12/2017			31/12/2016		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	126 944	309 796	436 740	127 396	283 804	411 200
Participations dans les entreprises associées	5 604	132	5 735	5 065	245	5 310
Effectifs fin de période	11 700	16 300	28 000	10 800	13 200	24 000
Trésorerie à la clôture	17 821	66 145	83 966	26 582	68 404	94 986
Passifs financiers	50 419	6 926	57 345	82 558	8 179	90 737
INVESTISSEMENT NETS DE LA PÉRIODE	**(20 860)**	**53 241**	**32 380**	**10 238**	**75 873**	**86 111**

La contribution des sociétés acquises en 2017 au chiffre d'affaires 2017 s'est élevée à 17,3 millions d'euros.

3.20 Résultat par action

(en euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat (part du Groupe)	**147 025 082**	**112 404 921**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 268 700	33 218 632
Résultat par action	**4,42**	**3,38**

(en euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat	147 025 082	112 404 921
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	**147 025 082**	**112 404 921**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 268 700	33 218 632
Effet des dilutions	429 951	446 008
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 698 651	33 664 640
Résultat dilué par action	**4,36**	**3,34**

3.21 Dividendes par action

	2018*	2017	2016
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	nd	30/06/2017	31/05/2016
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	20/06/2018	22/06/2017	24/05/2016
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent	33 357	33 225	33 224
Dividende par action sur le résultat de l'exercice précédent (en euro et par action)	1,00	1,00	1,00

* *Soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale et fonction du nombre de titres en circulation à cette date.*

3.22 Tableau des flux de trésorerie

VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET AUTRES PRODUITS/CHARGES CALCULÉES

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Amortissements immobilisations incorporelles	3 413	2 888
Amortissements immobilisations corporelles	9 598	8 578
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 323	0
Provisions pour risques et charges	1 995	6 511
Autres produits et charges calculées	2 001	745
TOTAL	**18 331**	**18 723**

DÉTAIL DES IMPÔTS PAYÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Remboursements reçus	6 713	5 974
Versements effectués	(59 043)	(58 283)
TOTAL	**(52 331)**	**(52 309)**

DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE SUR LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Variation du BFR net - clients	(40 243)	(36 624)
Variation du BFR net - fournisseurs	(3 155)	1 943
Variation du BFR net - autres créances et dettes d'exploitation	(17 123)	13 735
TOTAL	**(60 521)**	**(20 946)**

INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET COMPLÉMENTS DE PRIX

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(32 252)	(70 490)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	4 797	12 424
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	0	(33)
Paiement des compléments de prix	(15 849)	(28 512)
TOTAL	**(43 304)**	**(86 611)**

AUGMENTATION DE CAPITAL

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Levées de stock-options	239	503
TOTAL	**239**	**503**

4. AUTRES INFORMATIONS

4.1 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants (1)

	2017		2016	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Simon AZOULAY				
• rémunération fixe	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence (2)	412 500 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**
Gérald ATTIA				
• rémunération fixe	203 269 €	203 269 €	205 118 €	205 118 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	84 000 €	84 000 €	84 000 €	84 000 €
• avantages en nature	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**
Bruno BENOLIEL				
• rémunération fixe	159 150 €	159 150 €	249 157 €	249 157 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
• avantages en nature	1 464 €	1 464 €	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**160 614 €**	**249 157 €**	**249 157 €**
Pierre MARCEL				
• rémunération fixe	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
• avantages en nature	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €
TOTAL	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**

(1) Les montants sont exprimés en valeurs brutes.
(2) Jetons de présence perçus par l'intermédiaire de la société SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique.

En 2016, Monsieur Gérald Attia et Monsieur Pierre Marcel ont été chacun attributaires de 840 actions de préférences de catégories A (*cf.* note 3.15). Ces 840 instruments financiers ont été valorisés à la date d'attribution par le Conseil d'administration à 2 906 744 euros [Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à 3 ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux].

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2017.

	2017		2016	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	Néant	9 000 €	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Évelyne FELDMAN				
Jetons de présence	6 000 €	15 000 €	Néant	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	4 500 €	10 500 €	Néant	4 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	1 500 €	6 000 €	Néant	1 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	Néant	8 000 €	Néant	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	3 000 €	8 000 €	Néant	3 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
Jetons de présence	2 000 €	8 000 €	Néant	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jérôme VALAT				
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail
Marwane METIOUI				
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Contrat de travail	Contrat de travail	Néant	Néant
TOTAL	**17 000 €**	**64 500 €**	**0 €**	**26 000 €**

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2017 pour les dirigeants se sont élevées à 442 k€ (486 k€ en 2016).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

AU COMPTE DE RÉSULTAT :

	31/12/2017	31/12/2016
Chiffre d'affaires	310	299
Autres produits (charges) d'exploitation	(4 506)	(3 761)
Produits (charges) financiers	610	688
TOTAL	**(3 586)**	**(2 774)**

AU BILAN :

	31/12/2017	31/12/2016
Actifs financiers long terme [1]	25 590	23 217
Clients	90	124
Autres créances	61	33
ACTIF	**25 741**	**23 374**
Fournisseurs	757	1 058
Autres dettes	18	11
PASSIF	**757**	**1 058**

(1) Essentiellement prêt avec une entreprise associée.

4.2 Actif et passif éventuels

Actif éventuel

Néant

Passif éventuel

À la suite de vérifications de comptabilité portant sur la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2014, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche pour un montant total de 8,5 millions d'euros pour ALTEN SA et en matière d'IS et TVA pour un montant total de 2,8 millions d'euros pour une autre filiale française. Au regard des arguments de droit et de fait pouvant être argués par le Groupe, nous avons toute légitimité à poursuivre notre contestation des rectifications proposées. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2017 et le Groupe va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours hiérarchiques ouverts afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions en matière de crédit d'impôt recherche, d'impôt sur les sociétés et de TVA.

4.3 Capital social

Nombre d'actions (valeur nominale 1,016 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2016	**33 687 725**	**(462 956)**	**33 224 769**
Levée d'options	13 392		13 392
Autres augmentations de capital (AGA, ADPA)	127 380		127 380
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(8 802)	(8 802)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**(471 758)**	**33 356 739**

4.4 Actions propres

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, la Société a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2017	31/12/2016
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Achats d'actions		
Ventes d'actions		
Reclassements		
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	2 934	7 375
Achats d'actions	67 539	165 732
Ventes d'actions	(58 737)	(170 173)
Reclassements		
Détention à la clôture	11 736	2 934
TOTAL	**471 758**	**462 956**

4.5 Engagements financiers

ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DU GROUPE :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA	0	10 000
Garanties bancaires données		
ALTEN Italia	233	174
ALTEN Nederland	158	158
ALTEN Spain	2 218	1 768
Anotech Energy France	19	19
Nexse SRL	0	350
Anotech Energy Nigeria	9	9
G-Fit Maroc	5	4
TSS Group OY	0	360
Visitec Oy	0	200
Alten Sverige	1 650	2 188
TOTAL	**4 291**	**15 230**
Nantissements, cautions et garanties reçues		
(en garantie des garanties de passif)		
ALTEN Belgium	500	500
ALTEN Canada	199	352
ALTEN Europe	2 700	2 700
ALTEN USA	625	
Cprime	302	
ALTEN SA	900	2 350
Alten Sverige	190	587
Calsoft Labs inc	1 292	1 660
Anotech Energy USA	334	379
Alten Life Sciences	2 500	2 500
Alten Italia	750	750
Alten Casoft Labs Singapore		142
Avenir Conseil Formation	15	45
(autres)		
HPTI [1]	20 600	21 400
TOTAL	**30 908**	**33 366**

(1) Nantissement des titres détenus par l'entreprise associée, CTL Participations, en garantie d'un prêt octroyé par le Groupe.

ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Lignes de crédit reçues non utilisées	154 083	117 165

ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Locations simples [1]	120 967	129 948
Locations financières [2]	1 618	1 380

(1) Dont locations immobilières : 104 652 k€.
(dont : 25 699 k€ à moins d'un an, 61 934 k€ de 2 à 5 ans et 17 019 k€ à plus de 5 ans).
(2) Les redevances restant dues au 31 décembre 2017 se répartissent comme suit :

	Redevances restant dues				
Nature des immobilisations *(en milliers d'euros)*	**Capital**	**Intérêts**	**Total**	**Dont part < un an**	**Dont part > un an**
Immobilisation incorporelle	0	0	0	0	0
Immobilisation corporelle	1 510	109	1 618	1 216	402
TOTAL	**1 510**	**109**	**1 618**	**1 216**	**402**

Actifs donnés en garantie :	**Montant (k€)**	**Nature d'actif**
Des opérations de location-financement (voir note 3.2)	1 553	Immobilisations

4.6 Honoraires d'audit

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux comptes d'ALTEN SA (KPMG et Grant Thornton) sur le Groupe :

	KPMG				GRANT THORNTON			
	Montant HT		%		Montant en HT		%	
	2017	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	206	195	34 %	68 %	217	206	23 %	20 %
• Filiales intégrées globalement	289	73	47 %	25 %	660	575	71 %	57 %
SOUS TOTAL	**495**	**268**	**81 %**	**93 %**	**877**	**781**	**94 %**	**77 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	64	0	11 %	0 %	20	26	2 %	3 %
• Filiales intégrées globalement	51	19	8 %	7 %	37	205	4 %	20 %
dont juridique, fiscal, social	*5*	*19*	*1 %*	*7 %*	*6*	*4*	*1 %*	*0 %*
SOUS TOTAL	**115**	**19**	**19 %**	**7 %**	**57**	**231**	**6 %**	**23 %**
TOTAL	**610**	**287**	**100 %**	**100 %**	**934**	**1 012**	**100 %**	**100 %**

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2017

1. BILAN

1.1 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2017	31/12/2016
Immobilisations incorporelles	**54 787**	**15 880**	**38 907**	**39 271**
Immobilisations corporelles	**24 939**	**18 170**	**6 770**	**5 912**
Immobilisations financières	**248 214**	**29 159**	**219 055**	**201 358**
ACTIF IMMOBILISÉ	**327 941**	**63 209**	**264 732**	**246 541**
Clients et comptes rattachés	161 956	2 429	159 527	153 312
Autres créances	165 932	112	165 820	136 387
Valeurs mobilières de placement	830		830	199
Disponibilités	1 742		1 742	5 125
Charges constatées d'avance	3 156		3 156	5 636
ACTIF CIRCULANT	**333 616**	**2 541**	**331 075**	**300 660**
Écart de conversion actif	310		310	1 864
TOTAL GÉNÉRAL	**661 867**	**65 750**	**596 116**	**549 065**

1.2 Bilan passif

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Capital	34 383	34 240
Primes liées au capital	54 375	46 749
Réserves et Report à Nouveau	178 429	164 644
Résultat de l'exercice	76 526	54 545
CAPITAUX PROPRES	**343 714**	**300 179**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**10 575**	**14 773**
Emprunts et dettes assimilées	8 036	764
Emprunts et dettes financières diverses	81 112	59 740
Fournisseurs et comptes rattachés	39 771	54 002
Dettes fiscales et sociales	86 872	98 695
Autres dettes	23 160	17 141
Produits constatés d'avance	2 520	2 513
DETTES	**241 471**	**232 855**
Écart de conversion passif	357	1 258
TOTAL GÉNÉRAL	**596 116**	**549 065**

2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	522 190	505 595
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	3 137	2 662
Autres produits	10 423	9 850
Produits d'exploitation	**535 750**	**518 107**
Autres achats et charges externes	(177 690)	(179 767)
Impôts taxes et versements assimilés	(18 730)	(17 877)
Charges de personnel	(298 958)	(277 796)
Dotations aux amortissements et provisions	(6 366)	(6 896)
Autres charges d'exploitation	(1 606)	(1 472)
Charges d'exploitation	**(503 350)**	**(483 809)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**32 400**	**34 298**
RÉSULTAT FINANCIER	**25 727**	**30 014**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**58 127**	**64 312**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**21 455**	**(12 768)**
Participation des salariés	(2 545)	0
Impôts sur les bénéfices	(510)	3 001
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**76 526**	**54 545**

Sommaire détaillé des notes annexes

3. ANNEXE 260

3.1. Informations générales sur ALTEN SA 260
3.2 Faits marquants 260
3.4 Règles et méthodes comptables 260
3.5 Notes du bilan 263
3.6 Notes du compte de résultat 269
3.7 Autres informations 272
3.8 Tableau des filiales et participations 274

3. ANNEXE

3.1. Informations générales sur ALTEN SA

Fondé en 1988, ALTEN est leader européen sur le marché de l'ingénierie et du conseil en technologie (ICT).

ALTEN SA réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et systèmes d'information des grands comptes industriels, télécom et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres :

- en mode *consulting* ;
- en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés ». Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé, ou en unités d'œuvre ;
- en mode projet ou forfait pour lesquels ALTEN SA est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire. Cette activité représente moins de 10 % de l'activité.

ALTEN SA est évaluée CMMI niveau 3 et est certifiée ISO 27001 depuis 2016.

Le marché d'ALTEN SA recouvre l'ensemble des prestations externalisées de l'ingénierie et du conseil en technologies.

Les comptes consolidés du Groupe ALTEN sont disponibles sur son site internet : www.alten.fr, dans l'espace « investisseurs ».

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'activité en 2017 a été satisfaisante dans l'ensemble malgré un effet calendaire défavorable de 2 jours ouvrés.

Le secteur de l'Automobile, les activités de *Manufacturing engineering* dans l'Aéronautique et le Spatial ont poursuivi leur forte croissance. Le secteur des Télécoms connaît un léger redémarrage de ses activités. Les secteurs *Oil & Gas* et Nucléaire ont été de nouveau en difficulté en 2017, même si ALTEN SA reste peu exposée (8,3 % du chiffre d'affaires).

3.2.2 Autres informations

- Au cours du premier semestre 2017, 33 230 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2016.
- En janvier 2017, ALTEN SA a apporté ses titres AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France. Cette cession a conduit à constater une plus-value d'un montant de 21 508 milliers d'euros sur l'exercice.
- Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (*cf.* note 3.5.11)

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par ALTEN SA sont conformes au Plan comptable général, en application du règlement de l'ANC 2014-03 du 5 juin 2014 modifié par les règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 de l'Autorité des normes comptables.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

3.4.1 Changement de méthodes comptables

L'application du règlement ANC 2015-05 n'a pas entraîné de modification dans la présentation des comptes d'ALTEN SA et dans leur comparabilité.

3.4.2 Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité de chaque immobilisation :

- concessions-brevets-licences informatiques 1 à 10 ans/L ;
- matériel de transport 5 ans/L ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans/L ;
- mobilier de bureau 5 ans/L ;
- agencements, installations 3 à 10 ans/L ;
- installations techniques, matériel d'outillage 3 à 10 ans/L.

Les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels et toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Les systèmes d'information sont amortis sur une durée de cinq à dix ans.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Toutes les dotations aux amortissements sont comptabilisées en exploitation.

3.4.3 Fonds commerciaux

Les fonds commerciaux sont évalués à leur coût d'acquisition. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur annuels. Leur valeur recouvrable est basée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie qui seront générés par l'utilisation continue des actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital.

Les principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les *Discounted Cash Flow* sont décrits sous la rubrique « Titres de participation ».

3.4.4 Titres de participation

La valeur brute des titres de participation figure au bilan pour leur coût d'acquisition. Le prix d'acquisition des titres de participation tient compte du prix payé lors de l'acquisition et des éventuels compléments de prix variables, fonction de l'activité et des résultats futurs de la société acquise. Ces compléments de prix à payer sont inscrits en titres de participation en contrepartie du poste de dettes sur immobilisations et figure au bilan dans les autres dettes.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée par référence :

- soit à la valeur des flux de trésorerie actualisée (*Discounted Cash Flow*), corrigée de l'endettement net. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes :
  - budget financier sur quatre ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de quatre ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini,
  - taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité,
  - taux d'actualisation : ce taux correspond aux coûts moyens pondérés du capital résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et au coût de l'endettement,
  - endettement net (sauf pour les fonds de commerce) ;
- soit à la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés *holding*.

3.4.5 Actions propres

Les actions propres sont enregistrées dans les comptes suivants :

- immobilisations financières lorsqu'elles sont détenues à des fins de couverture d'option d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés ;
- valeurs mobilières de placement :
  - lorsqu'elles sont affectées au « contrat de liquidité » confié à un mandataire en vue de favoriser la liquidité des titres et la régularité de leurs cotations ou,
  - lorsqu'elles sont détenues dans la perspective d'une livraison aux salariés de la Société ou de ses filiales.

Elles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des actions propres cédées, la méthode FIFO est utilisée. Si la valeur des actions propres affectées au contrat de liquidité est inférieure à leur valeur d'acquisition, ces actions font l'objet d'une dépréciation. Les actions propres détenues en vue de leur livraison à ses propres salariés font l'objet d'une provision calculée au prorata de la période d'acquisition écoulée. Les actions propres détenues en vue de leur livraison aux salariés de ses filiales ne font pas l'objet d'une dépréciation dans la mesure où le coût de ces actions propres égal au prix de revient des actions augmentées, le cas échéant de frais de gestion, sera refacturé au moment de leur livraison aux salariés de ses filiales.

3.4.6 Créances clients

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation pour tenir compte de difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Ces dépréciations sont constituées dès lors qu'il existe un indicateur d'incapacité à recouvrer l'intégralité des créances tel qu'une défaillance ou un défaut de paiement à l'échéance. Le montant de la dépréciation ou de la reprise est comptabilisé en résultat d'exploitation.

Pour les créances ne faisant pas l'objet d'une dépréciation individualisée, la méthode de dépréciation appliquée est une méthode statistique.

3.4.7 Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières (Sicav de trésorerie) figurant au bilan sont évaluées à leur coût historique ou pour leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure.

3.4.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la Société devra supporter pour éteindre son obligation.

Parmi ces provisions, figure également le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation 2013-R.02 de l'ANC.

Le montant des indemnités est calculé à partir de l'effectif présent à la date de clôture. Il est fonction des éléments suivants :

Présentation des hypothèses actuarielles	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,80 %	1,85 %
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non cadres	2,00 %	2,50 %
Taux de charges patronales		
Cadres	47,00 %	46,89 %
Non cadres	46,50 %	46,49 %
Table de mortalité		
Pour femmes	INSEE TF 13/15	TPGF05
Pour hommes	INSEE TH 13/15	TPGH05
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans

Le taux d'actualisation proposé correspond au taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro et ajusté à la duration des engagements d'ALTEN SA.

ALTEN SA s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

3.4.9 Reconnaissance des revenus

Les revenus sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont reconnus selon la nature des prestations suivantes :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

3.4.10 Crédit impôt compétitivité emploi (CICE)

Conformément aux préconisations de l'ANC, le CICE a été comptabilisé au crédit des charges de personnel au rythme de l'engagement des charges de rémunérations correspondantes.

ALTEN SA a déclaré sur les bordereaux récapitulatifs de cotisations les rémunérations concernées dans le respect des conditions d'éligibilité du dispositif. Le CICE est utilisé conformément à son objet et ne finance ni une part des bénéfices distribués ni une augmentation des rémunérations des personnes exerçant des fonctions de direction.

Le montant du CICE concernant ALTEN SA, au titre de l'année 2017, s'élève à 10 507 milliers d'euros.

3.4.11 Intégration fiscale

La société ALTEN SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale dont elle est la société tête de Groupe.

Par cette convention, la société ALTEN SA devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour le compte des filiales, à charge pour ces dernières d'indemniser ALTEN SA de cette dépense. En cas de déficit constaté dans une des filiales, celui-ci est également transféré à ALTEN SA. Ce déficit n'est pas restitué à la filiale en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

3.4.12 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaie étrangère

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances et dettes en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur à la date de clôture. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est comptabilisée en écart de conversion actif ou passif ; l'écart de conversion actif est représentatif d'une perte latente et fait l'objet d'une provision pour risque de change.

Les écarts de conversion résultant de la réévaluation des disponibilités sont portés au compte de résultat, sauf si les disponibilités entrent dans une relation de couverture. Dans ce cas, les écarts de conversion sont inscrits au bilan et suivent les principes de la comptabilité de couverture.

Notre Société ne dispose pas d'instrument de couverture.

Les écarts de change des dettes portant sur les dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de change des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

3.5 Notes du bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Virement de poste à poste	Diminutions	31/12/2017
Immobilisations incorporelles [1]	55 468	1 486	(206)	1 960	54 787
Immobilisations corporelles	23 197	4 330	206	2 793	24 939
Immobilisations financières [2]	232 287	23 632		7 705	248 214
TOTAL GÉNÉRAL	**310 951**	**29 448**	**0**	**12 458**	**327 941**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 32 882 milliers d'euros et 21 905 milliers d'euros de licences et projets IT au 31 décembre 2017.
(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des opérations de reclassements des prêts comptabilisés auparavant dans les comptes courants et de la recapitalisation de trois filiales pour un montant de 4 183 milliers d'euros.

3.5.2 Amortissements et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Diminutions	31/12/2017
Immobilisations incorporelles [1]	16 197	1 643	1 960	15 880
Immobilisations corporelles	17 285	3 670	2 785	18 170
Immobilisations financières	30 929	2 780	4 550	29 159
TOTAL GÉNÉRAL	**64 410**	**8 094**	**9 294**	**63 209**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilations immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Diminution par virements de poste à poste	Diminutions [2]	31/12/2017
Titres de participations [1]	213 679	4 283		6 751	211 211
Créances rattachées [3]	0	18 022	1 852	0	19 874
Autres titres immobilisés	2 479	137			2 616
Actions propres	8 713				8 713
Dépôts de garantie	3 491	1 121		512	4 101
Prêts	3 924	69	(1 852)	442	1 699
TOTAL GÉNÉRAL	**232 287**	**23 632**	**0**	**7 705**	**248 214**

(1) Les augmentations concernent le rachat d'actions auprès de minoritaires, l'augmentation de capital des filiales ALTEN Technologies, Atexis France, ALTEN Cash Management et Pegase SI.
(2) Les diminutions correspondent principalement à la cession des titres AUSY et au remboursement du solde d'un prêt accordé à une société sous influence notable.
(3) Les augmentations concernent des prêts accordés à des filiales.

3.5.4 Provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations [1]	Diminutions [2]	31/12/2017
Provisions pour risques				
Provisions pour risques sociaux	1 667	580	756	1 491
Autres provisions pour risques	4 215	550	4 153	611
Provisions pour charges	**0**			**0**
Provisions pour indemnités de fin de carrière	8 891		419	8 472
TOTAL PROVISIONS	**14 773**	**1 130**	**5 328**	**10 575**
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206			206
Sur immobilisations financières	30 929	2 780	4 550	29 159
Sur comptes clients	2 262	349	182	2 429
Autres dépréciations	129	70	87	112
TOTAL DÉPRÉCIATIONS	**33 525**	**3 200**	**4 819**	**31 906**

(1) Dont dépréciation de titres à hauteur de 2 780 milliers d'euros, et 250 milliers d'euros pour provisions risques filiales.
(2) Dont reprises de provisions : 2 818 milliers d'euros utilisés en 2017, et 2 510 milliers d'euros non utilisés en 2017.

Dont	Dotations	Reprises
Résultat exploitation	1 051	1 560
Résultat financier	3 279	8 587
Résultat exceptionnel		
TOTAL	**4 330**	**10 147**

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation des titres de participations.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

	2017		
Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	5 %	2 %	8,2 %
Amérique du Nord	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %
UK	7 %	2 %	8,1 %

3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

ÉTAT DES CRÉANCES

	Montants bruts	Au 31/12/2017	
(en milliers d'euros)	2017	À 1 an au plus	À plus d'1 an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	19 874	746	19 128
Prêts	1 699	23	1 676
Autres immobilisations financières	4 101		4 101
	25 673	**769**	**24 904**
De l'actif circulant			
Clients douteux	1 769	1 769	
Autres créances clients	160 187	160 187	
Personnel et comptes rattachés	314	314	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	103	103	
Impôts sur les bénéfices (1)	68 293	68 293	
Taxe sur la valeur ajoutée	5 589	5 589	
Autres créances	12	12	
Groupes et associés	83 252	83 252	
Débiteurs divers	8 368	8 368	
	327 888	**327 888**	**0**
Charges constatées d'avance (2)	3 156	2 642	514
TOTAL GÉNÉRAL	**356 717**	**331 299**	**25 418**

ÉTAT DES DETTES

	Montants bruts	Au 31/12/2017		
(en milliers d'euros)	2017	À 1 an au plus	À plus d'1 an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit à 1 an max.	8 036	8 036		
Emprunts et dettes financières divers (3)	39 972	354	39 618	
Fournisseurs et comptes rattachés	39 771	39 771		
Personnel, dettes sociales	49 307	49 307		
Dettes fiscales	37 565	37 565		
Groupes et associés	41 140	41 140		
Autres dettes	23 160	21 024	2 121	15
Produits constatés d'avance	2 520	2 520		
TOTAL GÉNÉRAL	**241 471**	**199 717**	**41 738**	**15**

(1) Corresponde principalement aux créances de CIR et CICE non imputés sur l'impôt sur les sociétés.
(2) Dont 1 758 milliers d'euros concernent de la maintenance et 486 milliers d'euros concernent des commissions bancaires.
(3) Dont 39 877 milliers d'euros concernent deux prêts consentis par une filiale.

3.5.6 Charges à payer

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 246	19 372
Dettes fiscales et sociales	42 885	42 575
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	0
Intérêts courus	355	368
Autres dettes	19 693	14 169
TOTAL	**72 179**	**76 484**

3.5.7 Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients et comptes rattachés	28 172	26 734
Créances sur l'État	1 142	1 639
Autres créances	8 007	9 599
TOTAL	**37 320**	**37 972**

3.5.8 Disponibilités et valeur mobilières de placement

Elles sont constituées majoritairement de Sicav de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2017 n'est pas significative.

3.5.9 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves légales	Autres Réserves	RAN	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**33 662 625**	**34 215**	**46 272**	**3 417**	**27 145**	**132 993**	**34 313**	**278 354**
Affectation résultat 2015				6	12 000	22 307	(34 313)	0
Dividendes distribués 2016						(33 224)		(33 224)
Augmentation de capital [1]	25 100	26	477					503
Résultat au 31 décembre 2016							54 545	54 545
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**3 423**	**39 145**	**122 076**	**54 545**	**300 179**
Affectation résultat 2016				1	21 314	33 230	(54 545)	0
Dividendes distribués 2017						(33 230)		(33 230)
Augmentation de capital [2]	140 772	143	7 626		(7 530)			239
Résultat au 31 décembre 2017							76 526	76 526
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**34 383**	**54 375**	**3 424**	**52 929**	**122 076**	**76 526**	**343 714**

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2016 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (25 100 actions).

(2) Le nombre d'actions émises correspond en 2017 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (13 392 actions), aux attributions d'actions gratuites (124 630 actions) et aux attributions d'actions de préférence A (2 750 actions).
Au 31 décembre 2017, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,016 euro.

3.5.10 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2017 il n'existe plus de stock-option en circulation, susceptible de diluer le capital social.

3.5.11 Paiement fondes sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016.

Cette attribution a fait l'objet de quatre plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans de l'exercice 2016, dans le tableau ci-dessous :

PLANS											TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/07/2016	27/07/2016	20/09/2016	27/10/2016	23/12/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	
Nombre d'instruments financiers attribués	99 880	2 520	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
dont nombre attribué aux salariés	99 880	840	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
dont nombre attribué aux mandataires sociaux	0	1 680	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments caducs sur la période	34 010	0	83	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	49 830	2 520	0	74 800	0	230	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2017	0	0	1 489	0	500	0	18	167	729	200	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	55,1	3 460,4	1 438,7	59,6	1 702,7	3 967,2	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	
Date d'attribution définitive	27/07/2017	27/07/2017	27/07/2018	20/09/2017	27/10/2018	23/12/2017	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	
Fin de période de conservation/ d'incessibilité	27/07/2018	27/07/2019	27/07/2020	20/09/2018	27/10/2020	23/12/2019	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	
Coût des services rendus 2017(en K€)											11 103
Coût de la cotisation patronale 2017 (en K€)											1 745
TOTAL											**12 848**

Pour les plans attribués en 2016, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie A et B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 × M × Coef CA) × 20 % + (100 × M × Coef ROA) × 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE A

Chiffre d'affaires 2018 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 1 850	> ou = 20 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*15,0 %*	*60 %*	*175*	*15 %*	*60 %*	
1 734	*12,5 %*	*40 %*	*171*	*12 %*	*40 %*	*Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02*
1 695	10,0 %	20 %	168	10 %	20 %	
< 1 695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 1*

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2018 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 1 850	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26 %	100 %	
1 810	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*18,0 %*	*60 %*	*180*	*18,0 %*	*60 %*	
1 756	*14,0 %*	*40 %*	*174*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	
< 1 695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Pour les plans attribués en 2017, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 × M × Coef CA) × 20 % + (100 × M × Coef ROA) × 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2019 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 2 203	> ou = 26 %	100 %	> ou = 228	> ou = 26 %	100 %	
2 133	22,0 %	80 %	221	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
2 063	*18,0 %*	*60 %*	*213*	*18,0 %*	*60 %*	
1 993	*14,0 %*	*40 %*	*206*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 923	10,0 %	20 %	199	10,0 %	20 %	
< 1 923	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 199*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Lors de l'attribution d'actions gratuites à émettre, aucune charge de rémunération n'est constatée au titre de l'avantage accordé au personnel. En revanche, les cotisations sociales spécifiques sont provisionnées. À la livraison des actions, à l'issue de la période d'acquisition, une augmentation de capital est réalisée par incorporation des réserves disponibles.

3.5.12 Information sur les dettes financières

ALTEN SA et sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT assument le financement du Groupe en disposant de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement, et de lignes de crédit ouvertes à hauteur de 160 000 milliers d'euros pour une durée maximale de sept ans (à compter de 2015). À la clôture de l'exercice cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 35 500 milliers d'euros, tiré par la société ALTEN Cash Management. Ce *Club Deal* impose les ratios suivants, à respecter semestriellement et annuellement tant que le contrat sera en vigueur et tant qu'une avance sera en cours :

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres amélioré [1] ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2017, ces ratios sont respectés.

3.6 Notes du compte de résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires

ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 522 190 milliers d'euros en 2017, en progression de 3,3 % par rapport à l'an passé (505 595 milliers d'euros).

98,3 % du chiffre d'affaires d'ALTEN SA est réalisé en France et 1,7 % hors de France, dans le cadre de projets réalisés pour le compte de clients français.

(1) « Fonds propres améliorés » désigne le total des capitaux propres et des quasi-fonds consolidés du Groupe, tel que définis dans les comptes consolidés de l'emprunteur du Groupe ALTEN.

3.6.2 Ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique

(en milliers d'euros)	2017	2016
France	513 293	497 968
Hors France	8 897	7 626
TOTAL [1]	**522 190**	**505 595**

(1) Dont CA opérationnel 2017 (hors portage) = 411 266 milliers d'euros contre 400 933 milliers d'euros en 2016.
CA Services partagés 2017 = 35 718 milliers d'euros contre 30 085 milliers d'euros en 2016.

3.6.3 Transfert de charges

Le solde du compte transfert de charges est de 1 575 milliers d'euros (1 396 milliers d'euros en 2016). Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

3.6.4 Résultat financier

Le résultat financier s'élève à 25 726 milliers d'euros contre 30 014 milliers d'euros en 2016.

Ce résultat est constitué de :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Dividendes	21 131	38 799
Dotations/reprises nettes sur immobilisations financières [1]	5 308	(8 514)
Autre résultat financier	(712)	(271)
TOTAL	**25 727**	**30 014**

(1) Concernent essentiellement les provisions et reprises pour dépréciations des titres de participation.

3.6.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2017	2016
Plus- et moins-values sur éléments d'actif cédés [1]	21 499	(28)
Autres [2]	(45)	(12 740)
Dotations/reprises nettes exceptionnelles sur provisions	0	0
TOTAL	**21 455**	**(12 768)**

(1) En 2017, concerne essentiellement la plus-value de la cession des titres AUSY.
(2) En 2016, concerne essentiellement le contrôle URSSAF.

3.6.6 Impôts sur les sociétés

VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE LE RÉSULTAT COURANT ET LE RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant	58 127	(7 381)	
Crédits d'impôts [1]		7 950	58 695
Résultat exceptionnel	21 455	(1 909)	19 546
Participation des salariés	(2 545)	216	(2 328)
Taxe sur les dividendes		4 504	4 504
Retraitements liés à l'intégration fiscale [2]		(3 924)	(3 924)
Divers		35	35
TOTAL	**77 037**	**(510)**	**76 526**

(1) Concerne principalement le crédit d'impôt Recherche pour un montant de 6 390 milliers d'euros et le crédit d'impôts mécénat pour un montant de 1 439 milliers d'euros.
(2) Concerne : la provision de la restitution de la taxe sur les dividendes 2013-2016 aux filiales intégrées fiscalement, pour 4 245 milliers d'euros ; la contribution exceptionnelle pour 1 239 milliers d'euros et le produit d'intégration fiscale relatif aux filiales déficitaires pour 2 269 milliers d'euros.

ALLÈGEMENTS ET ACCROISSEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Allègements		
C3S	797	764
Participation	1 915	0
Provisions pour indemnités de fin de carrière	0	1 286
Écarts de conversion	2 221	2 507
Forfait social	0	916
Honoraires d'acquisition	248	404
Provision clients douteux	197	638
TOTAL ALLÈGEMENTS	**5 378**	**6 515**
Accroissements		
Provision restitution aux filiales taxe 3 % dividendes 2013-2016	(4 245)	
Déficits filiales du périmètre fiscal à restituer	(17 560)	
TOTAL ACCROISSEMENTS	**(21 805)**	**0**
TOTAL DIFFÉRENCES TEMPORAIRES	**(16 427)**	**6 515**
ALLÈGEMENTS DES CHARGES FISCALES FUTURES (BASE 33,1/3 % AU 31/12/2017 ET 34,30 % AU 31/12/2016)	**(5 476)**	**2 235**

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectif

Effectif moyen par catégorie	31/12/2017	31/12/2016
Cadres	5 171	4 872
Non cadres	364	351
TOTAL	**5 535**	**5 223**

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend dix Administrateurs, dont le Président fondateur. ALTEN SA a deux Directeurs Généraux Délégués.

Au cours de l'année 2017, le montant des rémunérations brutes et avantages en nature versé aux mandataires sociaux par ALTEN SA s'est élevé à 345 milliers d'euros. Cette rémunération correspond aux mandataires sociaux salariés d'ALTEN SA.

Conformément à la législation en vigueur, aucune avance ni crédit n'a été consenti en faveur des dirigeants et mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2017. La provision a bien été constatée dans les comptes 2017 pour un montant de 60 milliers d'euros.

3.7.3 Intégration fiscale

La société ALTEN SA est la société tête de Groupe de l'intégration fiscale regroupant plusieurs filiales.

Le montant de l'impôt dû au titre du Groupe fiscal s'élève à 17 111 milliers d'euros. L'accroissement d'impôt net, au titre de l'impôt de l'intégration fiscale, s'élève à 3 924 milliers d'euros pour une charge d'impôt avant imputation des déficits de l'année est de 6 297 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 3 414 milliers d'euros.

3.7.4 Passif éventuel

À la suite d'une vérification de comptabilité portant sur la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2014, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche pour un montant total de 8,5 millions d'euros. Au regard des arguments de droit et de fait pouvant être argués par ALTEN SA, nous avons toute légitimité à poursuivre notre contestation des rectifications proposées. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2017 et ALTEN SA va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours hiérarchiques ouverts afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions en matière de crédit d'impôt recherche.

3.7.5 Engagements hors bilan

Autres engagements (en milliers d'euros)

Engagements donnés ou réciproques	2017	2016
Avals, cautions donnés et nantissements (1)	0	10 000

(1) La caution de 10 000 milliers d'euros était en garantie d'un emprunt bancaire souscrit par une société sous influence notable en 2016.

Garanties reçues	2017	2016
Garanties bancaires au titre de garantie de passif (1)	900	2 350

(1) Les garanties bancaires reçues au titre de garantie de passif concernent les acquisitions de l'exercice 2015.

Engagements liés au financement	2017
Lignes de crédit reçues non utilisées	9 162

ALTEN SA a consenti une garantie à première demande au profit des banques dans le cadre du *Club Deal* du 20 mars 2015. Cette garantie porte sur 180 000 milliers d'euros pour une durée allant jusqu'au 20 mars 2022.

3.7.6 Actions propres

Dans le cadre du programme de rachat d'actions adopté par les Assemblées générales mixtes des 27 juin 2008 et 23 juin 2009, la Société a procédé entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice à des opérations d'achat et de vente d'actions réalisées au titre de son contrat de liquidité.

	2017
Détention à l'ouverture	2 934
Achats d'actions	67 539
Ventes d'actions	(58 737)
Détention à la clôture	11 736

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2017.

Les titres auto détenus sont constatés dans les immobilisations financières pour un montant de 8 713 milliers d'euros pour un total de 460 022 titres achetés.

Les actions propres ne font pas l'objet d'une revalorisation dans les comptes annuels. Sur la base de la moyenne des 20 derniers jours du mois de Bourse, les titres auto détenus sont estimés à 31 945 milliers d'euros.

Récapitulatif des mouvements de l'année :

	2017
Détention à l'ouverture	462 956
Achats d'actions	67 539
Ventes d'actions	(58 737)
Détention à la clôture	471 758

3.8 Tableau des filiales et participations

	Comptes annuels au 31 décembre 2017									
				Valeur comptable des titres détenus						
Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu %	Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	CA HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ALTEN SIR	20 003	13 114	100 %	26 221	26 221		0	118 957	5 098	3 000
ALTEN Training Center	16	381	100 %	1 018	950		0	2 001	400	
ALTEN Sud-Ouest	15 061	10 071	100 %	15 939	15 939		0	149 377	15 261	9 000
MI-GSO	5 000	7 285	100 %	11 941	11 941		0	75 901	6 588	4 000
ALTEN Cash Management	850	(425)	100 %	3 623	3 623	42 541	0	0	83	
ALTEN Europe	57 120	97 478	100 %	58 072	58 072	16 498	0	0	40 325	
Elitys Consulting	60	363	100 %	1 750	1 750	0	0	8 013	579	
Pegase SI	100	0	100 %	1 113	845	0	0	1 532	161	
Atexis France	500	50	100 %	12 215	0		0	15 806	(807)	
ALTEN Aerospace	37	3 128	100 %	37	37	0	0	20 232	2 839	1 500
Avenir Conseil Formation	50	7 212	99,96 %	533	533		0	26 766	2 238	1 999
ALTEN SI Techno Romania	1	2 319	100 %	0	0	0	0	8 735	809	294
Anotech Energy France	100	9 031	100 %	621	621		0	61 471	391	
HPTI	40	14 042	100 %	40	40		(0)	0	270	
ALTEN SIR GTS	200	(381)	100 %	612	0		0	17	(6)	
ID.APPS	100	382	100 %	127	127		0	7 156	307	
APTECH SAS	100	2 333	100 %	1 852	1 852		0	15 150	1 034	1 000
PPP USA INC	3	3 136	100 %	29 830	13 847		0	18 553	339	
PPP LTD UK	0	9 667	100 %	14 082	14 082		0	24 567	(534)	
LINCOLN	561	7 467	100 %	11 989	11 989	1 461		18 257	1 835	
HPA	100	(5)	100 %	100	100		0	0	23	
ALT 02	1	(3)	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 03	1	(3)	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALTEN LIFE SCIENCE HOLDING	1	(65)	100 %	1	1		0	0	(309)	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	0	100 %	588	588		0	26 461	545	
HUBSAN	100	306	100 %	100	100		0	15 205	632	
ALTEN SIR GSS	150	(85)	51 %	77	77		0	2 331	74	
AIXIAL	6 102	6 982	100 %	15 420	15 420		0	35 489	5 210	
ALT 06	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 07	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 08	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
Participations *(en milliers d'euros)*										
THE POSITIVE THINKING COMPAGNY	5 217	1 839	33,23 %	3 264	3 264	2 043		0	(1 478)	
Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations *(en milliers d'euros)*										
Filiales françaises										
Filiales étrangères										
Participations dans des sociétés françaises										
Participations dans des sociétés étrangères				20	20					

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée générale de la société ALTEN S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ALTEN relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Goodwill : « *Notes 2.2.5.3, 3.1 Goodwill et 2.2.5.6 - Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé* »

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les *Goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 436,7 millions d'euros, soit 30,8 % du total actif. Les *Goodwill* sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *Goodwill*. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an comme indiqué en note 2.2.5.6. de l'annexe aux comptes consolidés.

Les UGT du groupe correspondent essentiellement aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

Ces tests de dépréciation annuel se fondent sur la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT), qui est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence. Elle est imputée en priorité sur les *Goodwill*.

Les flux de l'unité génératrice de trésorerie se basent sur des projections fondées sur les hypothèses suivantes (cf. note 3.1 et 2.2.4.6 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- Un budget financier sur 4 ans qui est établi par entité et validé par la Direction Financière du Groupe, il est remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- Un taux de croissance à l'infini pour le calcul de la valeur terminale, qui n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité et ;
- Des taux d'actualisation fondés sur le coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient bêta et coût de l'endettement (taux nets d'impôts).

Nous avons considéré l'évaluation des *Goodwill* comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids de ces actifs dans le bilan consolidé, de l'importance des jugements de la Direction dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie, des taux d'actualisation et de croissance à l'infini, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation de leur valeur d'utilité à ces hypothèses.

Réponse apportée

Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la Société. Par ailleurs, nous avons réalisé les procédures suivantes, sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque et contrôlé notamment :

- La cohérence et le caractère raisonnable des projections des chiffres d'affaires et taux de marge par rapport aux performances passées du Groupe et au contexte économique et financier dans lequel le Groupe opère ;
- Le caractère raisonnable des taux d'actualisation et de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les paramètres les composant avec des références externes ;
- L'analyse de sensibilité de la valeur d'utilité effectuée par le Groupe à une variation des principales hypothèses retenues.
- Les calculs des valeurs d'utilité ;

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.2.5.3, 2.2.5.6 et 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Note 2 .2.5.17 Reconnaissance du chiffre d'affaires »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN opère sur le marché de l'ingénierie et conseil en technologie et fournit différents services à ses clients qui peuvent être contractualisés sous trois formes comme indiqué dans la note 2.2.5.17. de l'annexe :

- Des prestations rendues en régie pour lesquelles le revenu reconnu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel.
- Des prestations rendues en mode « *workpackage* » pour lesquelles la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens.
  - Lorsque le « *workpackage* » s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ;
  - S'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ;
  - Enfin s'il s'agit d'un « *workpackage* » en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de « *workpackage* ».
- Des prestations rendues au forfait pour lesquelles le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison.

Pour les prestations rendues au forfait qui représentent autour de 10% du chiffre d'affaires d'ALTEN, le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- À mesurer les coûts encourus pour les prestations à prix forfaitaire ;
- À estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Compte tenu des jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et de la comptabilisation des coûts, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires au forfait constitue un point clé de notre audit.

Réponse apportée

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatisés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- Réaliser des procédures d'audit analytiques et s'entretenir avec les Responsables Administratifs et Financiers de pôle, notamment sur les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives et/ou atypiques d'une période à l'autre ;
- Sélectionner des projets au forfait sur la base d'une approche multi-critères. Pour ces projets, nous avons procédé à la comparaison du chiffre d'affaires à terminaison avec les contrats ou les bons de commande, et à celle des coûts retenus dans le calcul du taux d'avancement par rapport aux coûts réellement engagés, et contrôler arithmétiquement le calcul du taux d'avancement, en vue de confirmer le montant de chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque fiscal :

« *Notes 2.2.5.13 Provisions, 3.9 provisions et avantages du personnel* et *4.2 actif et passif éventuel* »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges. Dans le cas contraire, le Groupe présente une information sur les passifs éventuels dans ses notes annexes aux comptes consolidés.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales de par son implantation à l'international, du crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de se son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des montants comptabilisés.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour évaluer et, le cas échéant, provisionner les risques fiscaux résultant des notifications de redressement.

En outre, nous avons apprécié, avec l'assistance de nos spécialistes fiscaux, les jugements formulés par la Direction et le caractère raisonnable des estimations retenues en matière de provisions pour risques liés aux contrôles fiscaux. Pour cela, nous avons notamment

- Mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe et des Directions locales afin d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des redressements notifiés par les autorités fiscales et suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- Consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats lorsque cela était nécessaire ;
- Procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions de ses conseils externes ;
- Analysé les réponses des conseils externes de la société à nos demandes d'information ;
- Apprécié si les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan ;
- Apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.2.5.13, 3.9 et 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN par l'Assemblée générale du 18 juin 2015 pour Grant Thornton et KPMG Audit IS.

Au 31 décembre 2017, Grant Thornton était dans la 15ème année de sa mission sans interruption et KPMG Audit IS dans la 3ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- Concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 27 Avril 2018

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton	KPMG Audit IS
Membre français de Grant Thornton International	
Vincent Frambourt	Jean-Pierre Valensi
Associé	Associé

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'Assemblée générale de la société ALTEN S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ALTEN S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1 janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Dépréciation des titres de participation :

« Note 3.4.4 Titres de participation, 3.5.3 Ventilations des immobilisations financières, 3.5.4 Provisions et dépréciations et 3.8 Tableau des filiales et participations »

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 211,2 millions d'euros, soit 35,4 % du total de l'actif. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.

Comme indiqué dans la note 3.4.4 de l'annexe aux comptes sociaux, lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée soit selon la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés holding soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash-Flow*), corrigée de l'endettement net.

Compte tenu du montant significatif des titres de participation au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments dont la réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur d'utilité, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit présentant un risque d'anomalies significatives.

Réponse apportée

Nous avons examiné les modalités mises en œuvre par la Direction pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation.

Nos travaux ont principalement consisté à vérifier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation de ces valeurs déterminées par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et selon les titres concernés, à :

- Pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette, vérifier la concordance des quotes-parts retenues par la Société avec les états financiers des différentes entités ;
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
  - Apprécier la cohérence et le caractère raisonnable des projections des chiffres d'affaires et taux de marge, par rapport aux performances passées et au contexte économique et financier ;
  - Apprécier, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant les paramètres les composant avec des références externes.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également à :

- Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Contrôler la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs ;
- Vérifier que les notes annexes 3.4.4, 3.5.3, 3.5.4 et 3.8 donnent l'ensemble des informations appropriées.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Note 3.4.9. Reconnaissance des Revenus, 3.6.1. Chiffre d'Affaires »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN opère sur le marché de l'ingénierie et conseil en technologie et fournit différents services à ses clients qui peuvent être contractualisés sous trois formes comme indiqué dans la note 3.4.9. de l'annexe :

- Des prestations rendues en régie pour lesquelles le revenu reconnu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel.
- Des prestations rendues en mode « *workpackage* » pour lesquelles la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens.
  - Lorsque le « *workpackage* » s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ;
  - S'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ;
  - Enfin s'il s'agit d'un « *workpackage* » en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de « *workpackage* ».
- Des prestations rendues au forfait pour lesquelles le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison.

Pour les prestations rendues au forfait qui représente moins de 10% du chiffre d'affaires d'ALTEN, le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- À mesurer les coûts encourus pour les prestations à prix forfaitaire ;
- À estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Compte tenu des jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et de la comptabilisation des coûts, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires au forfait constitue un point clé de notre audit.

Réponse apportée

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatisés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- Réaliser des procédures d'audit analytique et s'entretenir avec les Responsables Administratifs et Financiers de pôle, notamment sur les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives et/ou atypiques d'une période à l'autre ;
- Sélectionner des projets au forfait sur la base d'une approche multi-critères. Pour ces projets, nous avons procédé à la comparaison du chiffre d'affaires à terminaison avec les contrats ou les bons de commande, et à celle des coûts retenus dans le calcul du taux d'avancement par rapport aux coûts réellement engagés, et contrôlé arithmétiquement le calcul du taux d'avancement, en vue de confirmer le montant de chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Risque fiscal :

« Notes 3.4.8 Provisions pour Risques et Charges et 3.7.4. Passifs éventuels »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges. Dans le cas contraire, le Groupe présente une information sur les passifs éventuels dans ses notes annexes aux comptes annuels.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales de par son implantation à l'international, du crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de se son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des montants comptabilisés.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour évaluer, et le cas échéant, provisionner les risques fiscaux résultant des notifications de redressement.

En outre, nous avons apprécié, avec l'assistance de nos spécialistes fiscaux, les jugements formulés par la Direction et le caractère raisonnable des estimations retenues en matière de provisions pour risques liés aux contrôles fiscaux. Pour cela, nous avons notamment :

- Mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe et des Directions locales afin d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des redressements notifiés par les autorités fiscales et suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- Consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats lorsque cela était nécessaire ;
- Procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions de ses conseils externes ;
- Analysé les réponses des conseils externes de la société à nos demandes d'information ;
- Vérifié que les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan ;
- Apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 3.4.8 et 3.7.4 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN S.A. par les actionnaires du 18 Juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG Audit IS était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la quinzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 27 avril 2018

Jean-Pierre Valensi

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

Membre Français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt

Associé

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées est l'exercice clos le 31 décembre 2017.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au titre du premier trimestre 2018 a été publié le 25 avril 2018.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Au titre des trois derniers exercices, ALTEN SA a distribué les dividendes bruts unitaires suivants :

(en euros par actions)	2017 (au titre de l'exercice 2016)	2016 (au titre de l'exercice 2015)	2015 (au titre de l'exercice 2014)
Dividende brut	1,00	1,00	1,00

Les dividendes bruts futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière, de sa stratégie de développement et de tout autre facteur que le Conseil d'administration jugera pertinent de prendre en compte.

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

En dehors de ce qui est mentionné au chapitre 4.5 du présent Document de référence, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe (voir les chapitres 4.5 et 20.3.1, note 3.11).

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe ALTEN n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ont été publiés.

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL 286

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé 286
21.1.2 Actions non représentatives du capital 286
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues 286
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 288
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 288
21.1.6 Options ou accords 288
21.1.7 Historique du capital social 289

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES 290

21.2.1 Objet social 290
21.2.2 Gouvernance 290
21.2.3 Droits attachés aux actions 291
21.2.4 Modification des droits des actionnaires 296
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts) 296
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle 296
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts) 297
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts) 297

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Au 31 décembre 2017, le capital social souscrit s'élevait à 34 383 256,14 euros, divisé en 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A, tel que constaté par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 26 janvier 2018.

Ces actions représentent 38 878 310 droits de vote théoriques. À l'ouverture de l'exercice 2017, le nombre d'actions en circulation était de 33 687 725, soit une création de 138 022 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A suite aux levées d'options de souscription d'actions et à l'attribution définitive d'actions et d'actions de préférence A ayant eu lieu durant l'exercice.

Au jour de l'établissement du présent Document de Référence, le montant du capital social et le nombre d'actions le composant n'a pas évolué (le nombre de droits de vote théoriques s'élève à 38 867 207).

Les actions ordinaires sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

21.1.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Les statuts prévoient l'émission d'actions de préférence.

Il est renvoyé au chapitre 15.2 du présent Document de référence pour un détail des attributions d'actions de préférence réalisées au 31 décembre 2017.

21.1.3 RACHATS D'ACTIONS ET ACTIONS AUTODÉTENUES

21.1.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois à compter de ladite Assemblée générale, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016.

ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, à KEPLER CAPITAL MARKET (Paris).

Opérations réalisées au cours de l'exercice 2017 au titre du contrat de liquidité :

	Achats				Ventes			
Objectifs	Nombre de titres	Cours moyen des achats	Montant total des achats	Frais de négociation	Nombre de titres	Cours moyen des ventes	Montant total des ventes	Frais de négociation
Annulation	0	-	-	-	0	-	-	-
Croissance externe	0	-	-	-	0	-	-	-
Attribution aux salariés	0	-	-	-	0	-	-	-
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	0	-	-	-	0	-	-	-
Contrat de liquidité	67 539	72 186 €	4 875 367,52 €	-	58 737	72,7698 €	4 211 676,91 €	-
TOTAL	**67 539**	**72 186 €**	**4 875 367,52 €**	**-**	**58 737**	**72,7698 €**	**4 211 676,91 €**	**-**

Situation à la clôture de l'exercice :

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**471 758 (1,39 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	11 736 (0,0347 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de croissance externe	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	460 022 (1,18 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture de valeurs mobilières	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'annulation	0
Valeur nominale globale des titres détenus en portefeuille	479 495,58 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	9 533 359,91 €

21.1.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018.

1. Répartition par objectifs des titres de capital détenus, arrêtée à la date du 31 mars 2018

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**464 730 (1,37 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	4 708 (0,014 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de croissance externe	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	460 022 (1,18 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture de valeurs mobilières	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'annulation	0

2. Nouveau programme de rachat d'actions

Autorisation du programme : Assemblée générale mixte du 20 juin 2018.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 5 % du capital (soit 1 691 424 actions à ce jour), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

Prix maximum d'achat : 100 euros.

Montant maximal du programme : 169 142 400 euros.

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ce programme ne pourra pas être utilisé en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Objectifs :

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée générale des actionnaires dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire ;
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur.

Durée de programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 20 juin 2018 soit jusqu'au 19 décembre 2019 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 33 828 497 actions (dont 2 750 actions de préférence A) émises au 31 décembre 2017, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 585 300 actions nouvelles, soit 1,70 % du capital social après dilution. Cette dilution interviendrait par l'émission d'actions gratuites et d'actions de préférence.

(en nombre)	31/12/2017	% Dilution	31/12/2016	Variation
Nombre d'actions	33 828 497		33 687 725	140 772
Options de souscriptions d'actions	0	-	22 472	(22 472)
Attributions gratuites d'actions et d'actions de préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/17, excluant les actions caduques)	585 300	1,70 %	675 240	(89 940)
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	585 300	1,70 %	697 712	(112 412)
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**34 413 797**		**34 385 437**	**28 360**

21.1.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉ(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ, OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

Néant.

21.1.6 OPTIONS OU ACCORDS

Néant.

21.1.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

INFORMATIONS RELATIVES À LA PÉRIODE COUVERTE PAR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Date	Opération	Capital	Primes cumulées	Nombre d'actions (incluant les actions de préférence)
28/01/2015	Levées de stock-options et de Bons de souscriptions d'actions	34 140 451,05 €	44 400 980,64 €	33 589 610
24/02/2015	Levées de stock-options	34 141 314,99 €	44 416 377,20 €	33 590 460
09/04/2015	Levées de stock-options	34 170 892,28 €	44 991 130,92 €	33 619 560
18/06/2015	Levées de stock-options	34 179 089,55 €	45 117 558,30 €	33 627 625
28/07/2015	Levées de stock-options	34 180 258,41 €	45 133 880,94 €	33 628 775
21/09/2015	Levées de stock-options	34 181 274,81 €	45 149 250,54 €	33 629 775
27/10/2015	Levées de stock-options	34 182 697,77 €	45 173 825,58 €	33 631 175
28/01/2016	Levées de stock-options	34 214 663,60 €	45 692 156,25 €	33 662 625
23/02/2016	Levées de stock-options	34 217 865,26 €	45 745 490,09 €	33 665 775
11/04/2016	Levées de stock-options	34 231 180,12 €	46 007 876,23 €	33 678 875
25/05/2016	Levées de stock-options	34 236 262,13 €	46 114 619,22 €	33 683 875
27/07/2016	Levées de stock-options	34 238 752,31 €	46 149 393,54 €	33 686 325
20/09/2016	Levées de stock-options	34 239 362,15 €	46 157 909,70 €	33 686 925
27/10/2016	Levées de stock-options	34 239 870,35 €	46 165 006,50 €	33 687 425
23/12/2016	Levées de stock-options	34 240 175,27 €	46 169 264,58 €	33 687 725
21/02/2017	Levées de stock-options	34 240 683,47 €	49 176 361,38 €	33 688 225
26/04/2017	Levées de stock-options	34 244 184,97 €	49 225 258,33 €	33 691 670
22/06/2017	Levées de stock-options	34 245 175,96 €	49 239 097,09 €	33 692 645
26/07/2017	Levées de stock-options	34 245 249,14 €	49 240 119,03 €	33 692 717
28/07/2017	Attribution définitive d'actions gratuites et d'actions de préférence A	34 298 457,76 €	49 240 119,03 €	33 745 067
19/09/2017	Levées de stock-options	34 300 388,92 €	49 267 086,87 €	33 746 967
21/09/2017	Attribution définitive d'actions gratuites	34 376 415,76 €	49 267 086,87 €	33 821 767
25/10/2017	Levées de stock-options	34 377 940,36 €	49 288 377,27 €	33 823 267
24/12/2017	Attribution définitive d'actions de préférence A	34 378 174,13 €	49 288 377,27 €	33 823 497

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES

21.2.1 OBJET SOCIAL

L'objet social de la Société est défini à l'article 2 des statuts, comme suit : « toutes prestations en France et à l'étranger dans les domaines technologique, informatique ou électronique, notamment, en matière de : conseil, études et ingénierie, formation, assistance, maintenance, exploitation de systèmes et réseaux, infogérance, développement et distribution de produits, matériels ou logiciels, et également la participation de la Société par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de Sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe. »

Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze (12) mois. Il commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

21.2.2 GOUVERNANCE

21.2.2.1 Conseil d'administration – Composition – Durée des fonctions (article 16 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration de 3 membres au moins et de 18 au plus ; toutefois, en cas de fusion, ce nombre de 18 personnes pourra être dépassé dans les conditions et limites fixées par le Code de commerce.

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. En cas de fusion ou de scission, leur nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire. Les personnes morales nommées Administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était Administrateur en son nom propre.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

La durée des fonctions des Administrateurs est de 4 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout Administrateur sortant est rééligible.

L'acceptation et l'exercice du mandat d'Administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'attester par écrit à tout moment qu'il satisfait personnellement aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.

Le Conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés du Groupe, désigné par le comité d'entreprise de la Société. La durée du mandat de l'Administrateur représentant les salariés est de 4 ans.

21.2.2.2 Présidence du Conseil d'administration (article 17 des statuts)

Le conseil élit parmi ses membres un Président, qui est obligatoirement une personne physique, pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Il détermine sa rémunération. Le Conseil d'administration peut à tout moment mettre fin à son mandat.

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil d'administration peut nommer, parmi les Administrateurs, un Vice-Président dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil d'administration et les Assemblées. Le Conseil d'administration fixe la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. En l'absence du Président et du Vice-Président, le Conseil d'administration désigne celui des Administrateurs présents qui présidera sa réunion.

21.2.2.3 Délibérations du Conseil d'administration – Procès-verbaux (article 18 des statuts)

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par le Président à son initiative et, s'il n'assume pas la Direction générale, sur demande du Directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des Administrateurs. Hors ces cas où il est fixé par le ou les demandeurs, l'ordre du jour est arrêté par le Président. Les réunions doivent se tenir au siège social.

Elles peuvent toutefois se tenir en tout autre lieu indiqué dans la convocation, mais sous réserve du consentement de la moitié au moins des Administrateurs en exercice.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Le Règlement intérieur peut prévoir que sont

réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les Administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque Administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque Administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Si le conseil est composé de moins de cinq membres et que deux Administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis et signés sur un registre spécial ou sur des feuilles mobiles dans les conditions fixées par les dispositions en vigueur.

Le Conseil d'administration peut désigner, à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des Administrateurs.

21.2.2.4 Pouvoirs du Conseil d'administration (article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

21.2.2.5 Direction générale (article 20 des statuts)

La Direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration statuant dans les conditions définies par l'article 18 choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le Président exerce les fonctions de Directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

21.2.3 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

21.2.3.1 Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou être affectées au report à nouveau.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice. Les pertes, s'il en existe, sont, portées en report à nouveau après approbation des comptes par l'Assemblée générale, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

21.2.3.2 Modalités de paiement du dividende (article 28 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice, peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

21.2.3.3 Indivisibilité des actions – Nue propriété – Usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

21.2.3.4 Droit de vote double (article 14 des statuts)

Il est précisé que, depuis l'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999, il existe un droit de vote double soumis aux dispositions suivantes :

Dès l'inscription de leurs actions au nominatif, les actionnaires ont vocation à bénéficier du droit de vote double en fonction du délai en vigueur le jour de cette inscription. Toute modification ultérieure de ce délai leur est inopposable.

Nonobstant ce qui est précisé ci-dessus, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis 4 ans au moins, au nom du même actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société reste sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des Sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

21.2.3.5 Capital social – actions de préférence A et actions de préférence B (article 6 des statuts)

L'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016 a décidé de créer deux nouveaux types d'actions, les actions de préférence A et les actions de préférence B dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous.

Les dispositions statutaires relatives aux actions de préférence A et B figurant ci-dessous tiennent compte de la correction apportée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.

Droits attachés aux actions de préférence A

Les actions de préférence A et les droits de leurs titulaires sont régis par les dispositions applicables du Code de commerce, notamment ses articles L. 228-11 et suivants.

Les actions de préférence A sont soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions des Assemblées générales des titulaires d'actions ordinaires.

L'action de préférence A donne droit, à compter de son attribution définitive au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à distribution lors de toute distribution décidée au bénéfice de chaque action ordinaire à hauteur de la moitié de la distribution revenant à chaque action ordinaire sans possibilité d'option pour le paiement du dividende en actions prévues par l'article 28. Les actions de préférence A n'ont pas de droit préférentiel de souscription pour toute augmentation de capital ou opération avec droit sur les actions ordinaires ; en revanche la parité de conversion sera ajustée de façon à préserver les droits des titulaires d'actions de préférence A, dans les conditions légales et réglementaires. S'agissant de la propriété de l'actif social, l'action de préférence A donne droit, dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actions de préférence A sont dépourvues du droit de vote lors des assemblées ordinaires et extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires, étant précisé qu'elles disposent du droit de vote en Assemblée spéciale des titulaires d'actions de préférence A. Les titulaires d'actions de préférence A sont réunis en Assemblée spéciale pour tout projet de modification des droits attachés aux actions de préférence A. Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 228-17 du Code de commerce, sera soumis à l'approbation de toute Assemblée spéciale concernée, tout projet de fusion ou scission de la Société dans le cadre duquel les actions de préférence A ne pourraient pas être échangées contre des actions comportant des droits particuliers équivalents.

Les assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de préférence A ayant le droit de vote. En cas de modification ou d'amortissement du capital, les droits des titulaires d'actions de préférence A sont ajustés de manière à préserver leurs droits en application de l'article L. 228-99 du Code de commerce.

Conversion des actions de préférence A en actions ordinaires

Les actions de préférence A ne sont convertibles en actions ordinaires qu'à l'issue d'une période de 3 ans à compter de leur attribution initiale par le Conseil d'administration.

Chaque action de préférence A est convertible sur la base de l'atteinte de critères de performance calculés par comparaison entre l'exercice clos le 31 décembre 2015 et l'exercice à clore le 31 décembre 2018.

Pour l'application de cette règle de conversion, sont retenues les définitions suivantes :

« Chiffre d'Affaires » ou « CA »	Désigne le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.
« Coefficient CA » ou « CoefCA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Chiffre d'Affaires entre 2015 et 2018.
« Coefficient Multiplicateur » ou « M »	Désigne le coefficient multiplicateur lié à la présence du titulaire des actions de préférence A dans les effectifs du Groupe ALTEN (qui s'entend comme n'étant pas en préavis) comme suit : ▪ **M = 0,01** est le coefficient qui s'applique par défaut ; ▪ **M = 0,02** si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au deuxième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence A ; ▪ **M = 1** : (i) si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au troisième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence A ou (ii) en cas (y) de décès ou (z) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.
« Coefficient ROA » ou « CoefROA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 et 2018.
« **Δ1** »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Chiffre d'Affaires entre 2015 (base 100) et 2018.
« **Δ2** »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 (base 100) et 2018.
« Ratio de Conversation » ou « RC »	Désigne 100 actions ordinaires pour 1 action de Préférence
« **RC1** »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Chiffre d'Affaires Δ1.
« **RC2** »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Résultat Opérationnel d'Activité Δ2.
« **Résultat Opérationnel d'Activité » ou « ROA »**	Désigne le résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.

Le nombre d'actions ordinaires résultant de la conversion de chaque action de préférence sera égal à la somme de **RC1** et **RC2 (RC1 + RC2).**

Critère de performance fondé sur la croissance de Chiffre d'Affaires entre 2015 et 2018 (poids 20 %)

RC1 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 20 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient CA.

RC1 est égal à : RC × 20 % × M × CoefCA.

Le Coefficient CA sera déterminé comme suit :

- si Δ**1** est **supérieur ou égal à 120 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si Δ**1 est égal à 117,5 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 117,5 % ;
- si Δ**1** est **égal à 115 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,5 % ;
- si Δ**1** est **égal à 112,5 %**, alors le **Coefficient CA** est **égal à 40 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 112,5 % et inférieur à 115 % ;
- si Δ**1** est **égal à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si Δ1 est supérieur à 110 % et inférieur à 112,5 % ;
- si Δ**1** est **inférieur à 110 %**, alors le **Coefficient CA** est **égal à 0 %**.

Critère de performance fondé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 et 2018 (poids 80 %)

RC2 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 80 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient ROA.

RC2 est égal à : RC × 80 % × M × CoefROA.

Le Coefficient ROA sera déterminé comme suit :

- si **Δ2 est supérieur ou égal à 120 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 100 %** ;
- si **Δ2 est égal à 117,4 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 115 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 112,1 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 112,1 % et inférieur à 115 % ;
- si Δ**2 est égal à 110 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 110 % et inférieur à 112,1 % ;
- si **Δ2 est inférieur à 110 %,** alors le **Coefficient ROA est égal à 0 %**.

Dans les 30 jours du troisième anniversaire de l'attribution initiale, la Société informera chaque titulaire d'actions de préférence A du nombre d'actions ordinaires auquel chaque actions de préférence A donne droit par conversion. Les titulaires d'actions de préférence A disposeront d'un délai de 18 mois à compter du troisième anniversaire de leur attribution initiale par le Conseil d'administration. À défaut, au terme de ce délai de 18 mois, les actions de préférence A seront automatiquement converties en actions ordinaires.

Lorsque le nombre total d'actions ordinaires devant être reçues par un titulaire en appliquant la parité de Conversion au nombre d'actions de préférence A qu'il détient n'est pas un nombre entier, ledit titulaire recevra le nombre d'actions ordinaires immédiatement inférieur.

Le Conseil d'administration constatera la conversion des actions de préférence A en actions ordinaires pour lesquelles la conversion est conforme aux conditions prévues ci-dessus.

À une périodicité qu'il déterminera, le Conseil d'administration prendra acte, s'il y a lieu, du nombre d'actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence A intervenue lors dudit exercice et apportera les modifications nécessaires aux statuts notamment en ce qui concerne la répartition des actions par catégorie. Cette faculté pourra être déléguée au Directeur général.

Les actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence A seront assimilées aux actions ordinaires.

Rachat des actions de préférence A

Si les conditions de conversion ne sont pas réalisées, les actions de préférence A non convertibles seront rachetées par la Société, à sa seule initiative, à leur valeur nominale. Les actions de préférence A ainsi rachetées seront annulées et le capital social corrélativement réduit.

La Société informera les titulaires d'actions de préférence A de la mise en œuvre du rachat par tous moyens avant la date effective du rachat.

Le Conseil d'administration constatera le nombre d'actions rachetées et annulées et procédera aux modifications statutaires. »

Droits attachés aux actions de préférence B

Les actions de préférence B et les droits de leurs titulaires sont régis par les dispositions applicables du Code de commerce, notamment ses articles L. 228-11 et suivants.

Les actions de préférence B sont soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions des Assemblées générales des titulaires d'actions ordinaires.

L'action de Préférence B donne droit, à compter de son attribution définitive au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à distribution lors de toute distribution décidée au bénéfice de chaque action ordinaire à hauteur de la moitié de la distribution revenant à chaque action ordinaire sans possibilité d'option pour le paiement du dividende en actions prévues par l'article 28. Les actions de préférence B n'ont pas de droit préférentiel de souscription pour toute augmentation de capital ou opération avec droit sur les actions ordinaires ; en revanche la parité de conversion sera ajustée de façon à préserver les droits des titulaires d'actions de préférence B, dans les conditions légales et réglementaires. S'agissant de la propriété de l'actif social, l'action de Préférence B donne droit, dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actions de préférence B sont dépourvues du droit de vote lors des assemblées ordinaires et extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires, étant précisé qu'elles disposent du droit de vote en Assemblée spéciale des titulaires d'actions de préférence B. Les titulaires d'actions de préférence B sont réunis en Assemblée spéciale pour tout projet de modification des droits attachés aux actions de préférence B. Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 228-17 du Code de commerce, sera soumis à l'approbation de toute Assemblée spéciale concernée, tout projet de fusion ou scission de la Société dans le cadre duquel les actions de préférence B ne pourraient pas être échangées contre des actions comportant des droits particuliers équivalents.

Les assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de préférence B ayant le droit de vote. En cas de modification ou d'amortissement du capital, les droits des titulaires d'actions de préférence B sont ajustés de manière à préserver leurs droits en application de l'article L. 228-99 du Code de commerce.

Conversion des actions de préférence B en actions ordinaires

Les actions de préférence B ne sont convertibles en actions ordinaires qu'à l'issue d'une période de 4 ans à compter de leur attribution initiale par le Conseil d'administration,

Chaque action de Préférence B est convertible sur la base de l'atteinte de critères de performance calculés sur quatre exercices comptables consécutifs par comparaison entre l'Année Cible et l'Année de Référence.

Pour l'application de cette règle de conversion, sont retenues les définitions suivantes :

« Année Cible » ou « N »	Désigne le dernier des quatre exercices comptables consécutifs d'ALTEN SA clôturés à compter du premier jour de l'Année d'Attribution.
« Année d'Attribution »	Désigne l'exercice comptable d'ALTEN SA au cours duquel l'Attribution intervient.
« Année de Référence »	Désigne l'exercice comptable d'ALTEN SA précédant l'Année d'Attribution.
« Chiffre d'Affaires » ou « CA »	Désigne le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.
« Coefficient CA » ou « CoefCA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Chiffre d'Affaires entre l'Année de Référence et l'Année Cible.
« Coefficient Multiplicateur » ou « M »	Désigne le coefficient multiplicateur lié à la présence du titulaire des actions de préférence B dans les effectifs du Groupe ALTEN (qui s'entend comme n'étant pas en préavis) comme suit : • **M = 0,01** est le coefficient qui s'applique par défaut ; • **M = 0,1** si le titulaire des actions de préférence B est dans les effectifs au troisième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence B ; • **M = 1** (i) si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au quatrième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence B ou (ii) en cas (y) de décès ou (z) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.
« Coefficient ROA » ou « CoefROA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence et l'Année Cible
« Attribution »	Désigne l'attribution par le Conseil d'administration des actions de préférence conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires.
« Δ1 »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Chiffre d'affaires entre l'Année de Référence (base 100) et l'Année Cible.
« Δ2 »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence (base 100) et l'Année Cible.
« Ratio de Conversation » ou « RC »	Désigne 100 actions ordinaires pour 1 action de Préférence B
« RC1 »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Chiffre d'Affaires Δ1.
« RC2 »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Résultat Opérationnel d'Activité Δ2.
« Résultat Opérationnel d'Activité » ou « ROA »	Désigne le résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.

Le nombre d'actions ordinaires résultant de la conversion de chaque action de Préférence B sera égal à la somme de **RC1** et **RC2** (**RC1** + **RC2**).

Critère de performance fondé sur la croissance de Chiffre d'Affaires entre l'Année de Référence et l'Année Cible (poids 20 %)

RC1 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 20 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient CA.

RC1 est égal à : RC × 20 % × M × CoefCA.

Le Coefficient CA sera déterminé comme suit :

- si **Δ1** est **supérieur ou égal à 126 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si **Δ1** est **égal à 122 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 122 % ;
- si **Δ1** est **égal à 118 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 118 % et inférieur à 122 % ;
- si **Δ1** est **égal à 114 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 114 % et inférieur à 118 % ;
- si **Δ1** est **égal à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 110 % et inférieur à 114 % ;
- si **Δ1** est **inférieur à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 0 %**.

Critère de performance fondé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence et l'Année Cible (poids 80 %)

RC2 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par (i) 80 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient ROA.

RC2 est égal à : RC × 80 % × M × CoefROA.

Le Coefficient ROA sera déterminé comme suit :

- si **Δ2** est **supérieur ou égal à 126 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 100 %** ;
- si **Δ2** est **égal à 122 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 122 % ;
- si **Δ2** est **égal à 118 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 118 % et inférieur à 122 % ;
- si **Δ2 est égal à 114 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 114 % et inférieur à 118 % ;
- si **Δ2 est égal à 110 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 110 % et inférieur à 114 % ;
- si **Δ2 est inférieur à 110** %, alors le **Coefficient ROA est égal à 0 %.**

Dans les 30 jours du quatrième anniversaire de l'attribution initiale, la Société informera chaque titulaire d'actions de préférence B du nombre d'actions ordinaires auquel chaque actions de préférence B donne droit par conversion. Les titulaires d'actions de préférence B disposeront d'un délai de 18 mois à compter du quatrième anniversaire de leur attribution initiale par le Conseil d'administration pour demander leur conversion. À défaut, au terme de ce délai de 18 mois, les actions de préférence B seront automatiquement converties en actions ordinaires.

Lorsque le nombre total d'actions ordinaires devant être reçues par un titulaire en appliquant le Ratio de Conversion au nombre d'actions de préférence B qu'il détient n'est pas un nombre entier, ledit titulaire recevra le nombre d'actions ordinaires immédiatement inférieur.

Le Conseil d'administration constatera la conversion des actions de préférence B en actions ordinaires pour lesquelles la conversion est conforme aux conditions prévues ci-dessus.

À une périodicité qu'il déterminera, le Conseil d'administration prendra acte, s'il y a lieu, du nombre d'actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence B intervenue lors dudit exercice et apportera les modifications nécessaires aux statuts notamment en ce qui concerne la répartition des actions par catégorie. Cette faculté pourra être déléguée au Directeur général.

Les actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence B seront assimilées aux actions ordinaires.

Rachat des actions de préférence B

Si les conditions de conversion ne sont pas réalisées, les actions de préférence B non convertibles seront rachetées par la Société, à sa seule initiative, à leur valeur nominale. Les actions de préférence B ainsi rachetées seront annulées et le capital social corrélativement réduit.

La Société informera les titulaires d'actions de préférence B de la mise en œuvre du rachat par tous moyens avant la date effective du rachat.

Le Conseil d'administration constatera le nombre d'actions rachetées et annulées et procédera aux modifications statutaires.

21.2.3.6 Titres au porteur identifiables (article 10 des statuts)

La Société est autorisée à demander, à tout moment, auprès du dépositaire central, les renseignements prévus par la loi relatifs à l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote aux Assemblées d'actionnaires.

21.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Néant.

21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social de la Société, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

L'article 23 des statuts prévoit qu'« *Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité* ».

21.2.6 DISPOSITIONS STATUTAIRES SUR UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

21.2.7 SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Les statuts rappellent l'obligation d'information à la charge des actionnaires telle que visée à l'article 233-7 du Code de commerce en cas de dépassement des seuils légaux.

Les actionnaires qui viendraient à détenir seuls ou de concert un pourcentage de participation supérieur ou inférieur à 3 % du capital social ou des droits de vote, doivent informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception dans les 15 jours du franchissement de seuil.

En cas de non-respect des obligations de déclaration, les actions qui excèdent la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi ; cette sanction s'applique si, à l'occasion d'une Assemblée générale, le défaut de déclaration a été constaté par un ou plusieurs actionnaires détenant 3 % au moins du capital et que le défaut de déclaration a été consigné dans le procès-verbal.

21.2.8 MODIFICATIONS DU CAPITAL (ARTICLE 29 DES STATUTS)

Toutes modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux prescriptions légales.

Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les obligations légales.

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

22 CONTRATS IMPORTANTS

Le 20 mars 2015, ALTEN a mis en place un *Club Deal* d'un montant global maximum de 160 000 000 d'euros pour une durée maximale de 7 ans. Ce *Club Deal* a pour objet d'assurer au Groupe ALTEN les ressources financières nécessaires pour assurer ses besoins d'exploitation ainsi que ses opérations d'investissement et de croissance externe.

Par ailleurs, ALTEN a conclu plusieurs contrats d'acquisitions au cours des deux derniers exercices aux termes desquels elle a réalisé des opérations de croissance externe ciblées et de taille limitée au regard de la taille du Groupe.

À ce jour, la Société n'a pas conclu d'autres contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

Aucun membre du Groupe n'a conclu de contrats en dehors du cadre normal des affaires et contenant des dispositions conférant à un membre quelconque du Groupe une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe à la date du présent Document de référence.

22 CONTRATS IMPORTANTS

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

23

Néant.

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société, les comptes, les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social de la Société, dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Les communiqués de la Société, les Documents de référence annuels déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leur actualisation, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : **www.alten.fr.**

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il est expressément renvoyé au chapitre 20.3.1, note 2.4 « Périmètre de consolidation » et au chapitre 20.3.2, note 3.8.

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

ANNEXES

A

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

En application de l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le Rapport Financier Annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, dont les rubriques sont identifiées sous « **RFA** » est inclus dans le Document de référence.

Il est également précisé que le rapport de gestion établi en application de l'article L. 232-23 du Code de commerce est inclus dans le présent Document de référence.

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Attestation du responsable	**RFA**	**1.1**	**115**
Comptes sociaux	**RFA**	**20.3.2**	**257 à 274**
Comptes consolidés	**RFA**	**20.3.1**	**219 à 256**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**20.4.2**	**279 à 282**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**20.4.1**	**275 à 278**
Rapport de gestion			
Compte rendu de l'activité de la Société et du Groupe			
Situation de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et évènements importants survenus depuis la clôture		6.1, 9.1.1	138, 146 et suiv.
Activité et résultats de la Société et du Groupe		9.1.1	146 et suiv.
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	**RFA**	9.1.1	146 et suiv.
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	**RFA**	RSE, 9.1.4	104, 105, 149
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	**RFA**	4	122 et suiv.
Procédures de contrôle interne	**RFA**	4.10	127 à 129
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe	**RFA**	NA	NA
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	**RFA**	4.1 à 4.4	122 à 123
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	**RFA**	NA	NA
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	**RFA**	RSE	94
Activité en matière de recherche et développement		11	158-159
Succursales		NA	NA
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
Informations concernant le capital			
Répartition et évolution de l'actionnariat		18.1.1, 18.1.2	208 à 210
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la société qu'elles détiennent		20.2.4	232 à 235

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		9.1.1.2	147
Participations croisées		NA	NA
État de la participation des salariés au capital social		18.1	208 et suiv.
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions			
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	21.1.3.1	286
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		NA	NA
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		NA	NA
Dividendes		20.7, 21.2.3.1	283, 291
Dépenses et charges somptuaires		9.4	150
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles		NA	NA
Délais de paiement fournisseurs et clients		9.5	151
Montant des prêts interentreprises		NA	NA
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso		NA	NA
Plan de vigilance		RSE	90 et suiv.
Informations sur les mandataires sociaux			
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		14.1.5	173
Informations RSE			
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité		RSE, 17.5	51 et suiv., 204
Engagements de la société en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités		RSE	51 et suiv.
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend la Société pour les réduire en mettant en oeuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité		RSE	94 et suiv.
Si la Société exploite une installation classée « Seveso seuil haut », politique de prévention du risque d'accident technologique, capacité à couvrir sa responsabilité civile et moyens mis en oeuvre pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident		NA	NA
Avis de l'organisme tiers indépendant		RSE	108 à 109
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements		NA	NA
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		9.6	152
Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
Rémunération des mandataires sociaux			
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison du mandat		15.1.1	176 et suiv.
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société, les sociétés contrôlées ou la Société qui la contrôle		15.2	180 et suiv.
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions		15.2	185
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options		15.1.1, 15.2, 16.4.2	179, 186, 194
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil			
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		14.1.2	166 à 172
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes)		19.1	214 à 215
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		16.4.5	199 à 200
Modalités d'exercice de la Direction Générale		16.4.1, 16.4.3	190, 197

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil		16.4.2	190 et suiv.
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil		16.4.2	193
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		16.4.3	197
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		16.4.1	190
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		16.4.4	198
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique		*18.2*	*212*

NOTES

NOTES

NOTES

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

WWW.ALTEN.COM

2017 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

2017 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

« Le présent Document ainsi que le Rapport Financier qui l'accompagne constituent le Document de référence ALTEN sur l'exercice 2017.
Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2018, conformément à l'article 212-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Par ailleurs, en application de l'article 28 du Règlement européen 809/2004, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2016, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 209 à 259 du Document de référence n° D. 17-0463 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2015, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 195 à 247 du Document de référence n° D. 16-0395 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 avril 2016 ;

Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signatures.

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais au siège social d'ALTEN (40 avenue André Morizet, 92100 Boulogne-Billancourt), ainsi que sur le site internet de la Société (www.alten.com) et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org). »

Document
de Référence

SOMMAIRE

04 Interview de Simon Azoulay
05 La Gouvernance du Groupe ALTEN
05 Le Conseil d'Administration
06 Le Comité Exécutif
07 Le Comité de Direction Groupe

09 Profil
10 Chiffres clés 2017
12 ALTEN dans le monde
14 Les atouts du développement

16 **1. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE**
18 Tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Positionnement d'ALTEN
21 Les offres de services

24 **2. NOS CLIENTS**
26 Automobile
28 Ferroviaire
30 Aéronautique & Spatial
32 Défense & Sécurité
34 Nucléaire et Gestion d'environnement
36 Sciences de la vie / Santé
38 Télécommunications Multimédia
40 Services IT & Finance

42 **3. L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE & L'AMÉLIORATION CONTINUE**

Interview de Simon Azoulay



Quelles sont pour ALTEN les points marquants de l'année 2017 ?

ALTEN renforce sa place d'acteur majeur de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, avec 28 000 salariés à fin 2017, dont 24 700 ingénieurs, un Chiffre d'Affaires de 1,975 milliard d'euros, en croissance de 13%, et un résultat opérationnel proche des 10%.

La croissance organique du Groupe s'est accélérée tout au long de l'année 2017, en France et à l'international, particulièrement au dernier trimestre.

Sur un marché mature et concurrentiel, la France a renoué avec une croissance principalement soutenue (+10,1%). A l'international, la croissance est restée dynamique à +15,6%, dont 50% d'acquisitions.

Toutes les zones géographiques sont en croissance, et l'international représente aujourd'hui près de 54% de l'activité du Groupe, hors UK.

La marge opérationnelle d'activité, pénalisée par un effet calendaire défavorable, est restée satisfaisante. Elle progresse au second semestre et atteint 10,2% du CA.

En 2017, ALTEN a réalisé 6 acquisitions à l'international, 2 en Allemagne et en Suisse, et 4 aux Etats-Unis. Plusieurs projets de croissance externe initiés en 2017 devraient être finalisés au premier semestre 2018.

De nombreux chantiers internes (CRM, suivi RH et développement des compétences, pilotage du delivery technique) ont été menés à bien pour optimiser l'organisation et les process de l'entreprise. Nous avons également structuré nos centres de delivery nearshore et offshore au Maroc, en Inde et en Roumanie. Ceux-ci mobilisent aujourd'hui plus de 2000 ingénieurs de haut niveau au service des projets Européens et Nord-Américains.

Quels sont les principaux axes stratégiques pour votre nouveau plan à 3 ans 2018-2020 ?

En premier lieu, nous restons fidèles à notre positionnement haut de gamme de niveau ingénieur, essence même du Groupe ALTEN depuis sa création. La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs profils, et la qualité de notre suivi RH donne aux plus performants d'entre eux la possibilité de gagner en responsabilité dans la filière technique, en expertise ou en management, voire de s'associer au développement de l'entreprise dans les filières business management ou fonctions support.

Au niveau géographique, nous procédons au déploiement de notre organisation dans tous les pays où nous sommes présents avec pour objectif de développer nos positions en Europe de l'Est, en Amérique du Nord et en Asie, par croissance organique et externe, pour atteindre plus de 2000 ingénieurs par zone géographique. En Allemagne, premier pays européen en termes de potentiel d'outsourcing de la R&D, nous allons poursuivre et réussir la transformation en Workpackage, atteindre la taille critique de 4000 ingénieurs et restaurer la marge opérationnelle (≥ 10%).

Enfin, nous allons confirmer le leadership d'ALTEN sur les programmes de transformation de nos clients, dans les domaines de la transformation digitale, du Big data, de l'usine 4.0, … Notre positionnement historique sur les métiers de la R&D externalisée, des télécoms et de l'IT nous permet de couvrir l'ensemble de la chaine de valeur Systèmes embarqués – Connectivité – Cloud – Traitement de la data – Interface Homme Machine. C'est un avantage concurrentiel majeur sur lequel nous capitalisons pour saisir la forte croissance de ce marché.

Un mot de conclusion ?

Je suis optimiste sur le déploiement de notre plan à 3 ans dans toutes les zones géographiques. Nous disposons de tous les atouts indispensables à l'atteinte de nos objectifs, au premier rang desquels une politique RH unique sur le marché, l'ensemble des compétences technologiques permettant de répondre aux enjeux de nos clients, la maturité de notre Direction Technique et de son offre Workpackage, un réseau de delivery centers offshore et nearshore structurés et performants, et enfin une structure financière saine qui nous permet de mener à bien notre politique de croissance externe.

Ce plan nous permettra de maintenir un résultat opérationnel d'activité de l'ordre de 10% malgré les pressions salariales, et de réaliser plus de 60% de notre activité hors de France fin 2019 avec plus de 28 000 ingénieurs.

Le Conseil d'Administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'Administration comprend 3 membres au moins et 18 au plus.

Au 31 décembre 2017, le Conseil d'Administration est composé de 10 membres :

- **Monsieur Simon AZOULAY,** qui exerce également les fonctions de Président-Directeur Général ;
- **Monsieur Gérald ATTIA,** qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- **Madame Emily AZOULAY ;**
- **Madame Anaëlle AZOULAY ;**
- **Madame Jane SEROUSSI ;**
- **Monsieur Marc EISENBERG,** administrateur indépendant ;
- **Madame Evelyne FELDMAN,** administrateur indépendant ;
- **Monsieur Philippe TRIBAUDEAU,** administrateur indépendant ;
- **Madame Aliette MARDYKS,** administrateur indépendant ;
- **Monsieur Marwane METIOUI,** administrateur représentant les salariés.

Monsieur Simon AZOULAY, de nationalité française, né le 29 mai 1956, à Rabat (Maroc) est diplômé de SUPELEC. Au 31 décembre 2017, il détient en son nom propre et via la société SGTI qu'il contrôle à 100%, 15,07% du capital la Société.

Monsieur Gérald ATTIA, de nationalité française, né le 6 avril 1962, à Livry-Gargan (93) est titulaire d'un MBA Hartford. Au 31 décembre 2017, il détient, en son nom propre et via la société GMA qu'il contrôle, 0,78 % du capital de la Société.

Madame Emily AZOULAY, de nationalité française, née le 20 juillet 1948, à Rabat (Maroc), détient au 31 décembre 2017, 0,01 % du capital de la Société.

Madame Anaëlle AZOULAY, de nationalité française, née le 31 octobre 1990, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Jane SEROUSSI, de nationalité française, née le 5 février 1966, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Marc EISENBERG, de nationalité française, né le 9 avril 1955, à Paris, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 18 juin 2014. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Evelyne FELDMAN, de nationalité française, née le 19 mai 1957, à Paris, a été nommée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 24 mai 2016. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Philippe TRIBAUDEAU, de nationalité française, né le 29 mai 1961, à Chaumont, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 24 mai 2016. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Madame Aliette MARDYKS, de nationalité française, née le 8 février 1956, à Tanger, a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'ALTEN du 22 juin 2017. Elle ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Monsieur Marwane METIOUI, de nationalité française, né le 28 juin 1975, à Tanger, a été nommé par le Comité d'Entreprise d'ALTEN le 21 décembre 2017, ce dont le Conseil d'administration a pris acte le 26 janvier 2018. Il ne détient, au 31 décembre 2017, aucune action de la Société.

Le Comité Exécutif

Le Comité exécutif se réunit au moins une fois par mois. IL est composé du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux. Ce comité a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers, et de définir la stratégie de développement, les objectifs, et la mise en œuvre des mesures opérationnelles.



Simon AZOULAY,
Président Directeur Général



Gérald ATTIA,
Directeur Général Délégué en charge du Développement Commercial, des Projets Structurés et de l'International Zone 2



Bruno BENOLIEL,
Directeur Général Adjoint en charge des finances, des Systèmes d'Information et du Juridique



Pierre MARCEL,
Directeur Général Délégué en charge d'ALTEN en France et des filiales Solutions



Olivier GRANGER,
Directeur Général Adjoint en charge de l'International Zone 1



Pierre BONHOMME,
Directeur Exécutif ALTEN Technology France, UK et Allemagne du Nord



Stéphane OUGIER,
Directeur Exécutif ALTEN Technology France et filiale Solutions

Le Comité de Direction Groupe

Le Comité de Direction Groupe composé du COMEX,
des principaux dirigeants internationaux et des Directeurs de fonctions support,
est constitué de 15 personnes dont 4 femmes



ten

Le partenaire technologique de référence

ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques.

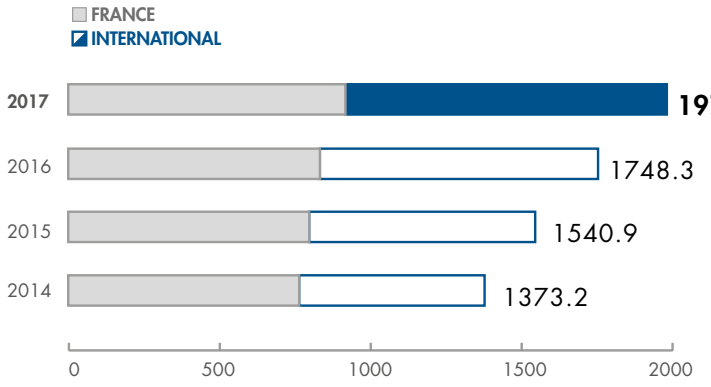
Ses 24 700 ingénieurs de haut niveau réalisent des projets de conception et d'études pour les Directions Techniques et les Directions des Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Dans un contexte de mondialisation croissante, ALTEN s'intègre dans la stratégie de R&D de ses clients pour soutenir leur performance et les accompagner dans leur conquête de nouveaux marchés.

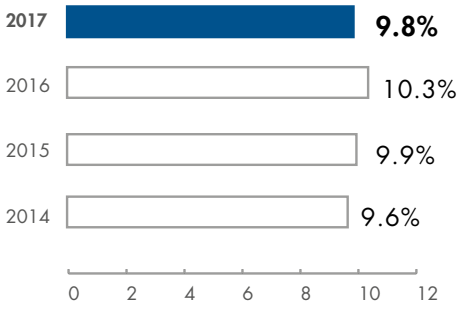
Présent dans plus de 20 pays, couvrant l'ensemble du cycle de développement, et proposant plusieurs niveaux d'offres allant du conseil technologique à la réalisation de projets externalisés, ALTEN s'affirme comme le partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises.

Chiffres clés 2017

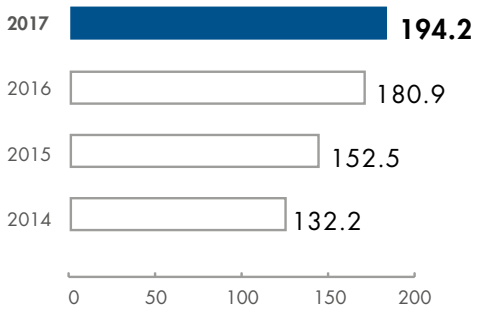
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



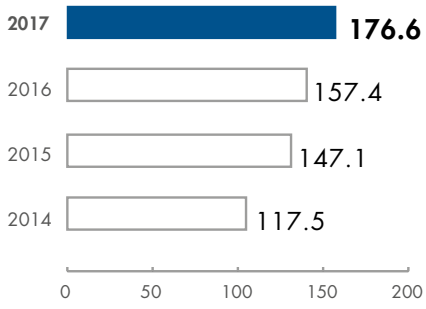
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



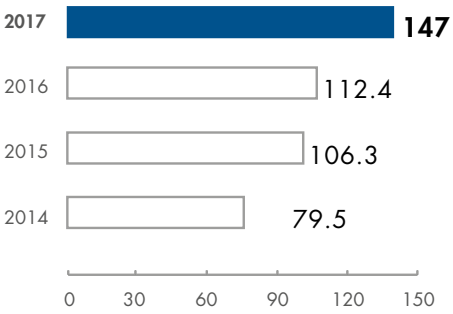
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros



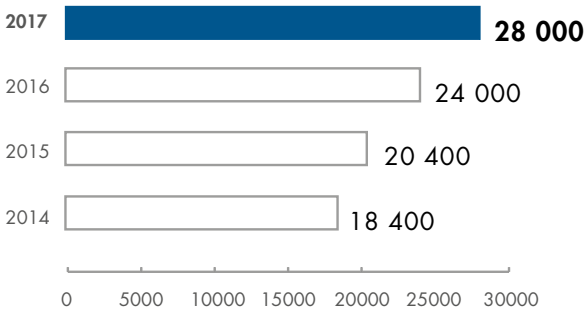
1975.4 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2017

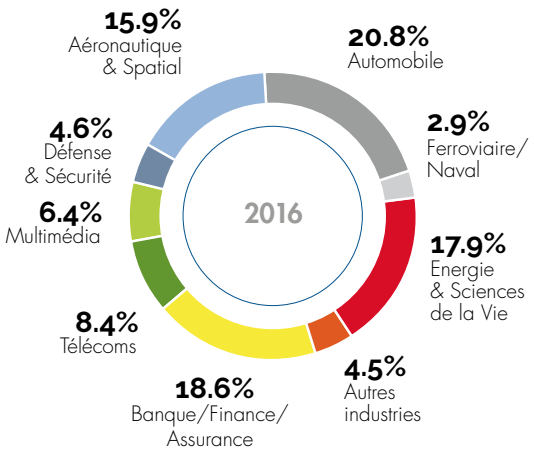
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

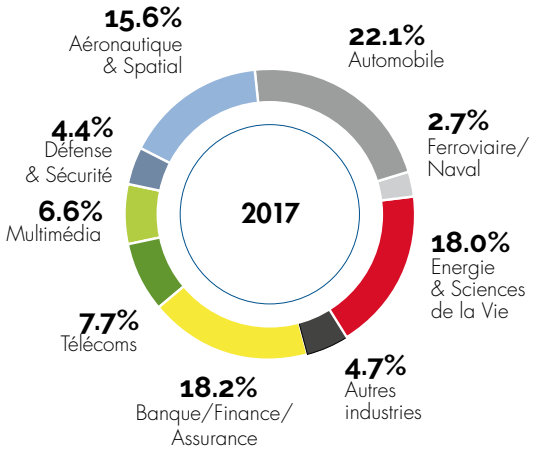


EFFECTIFS
fin de période



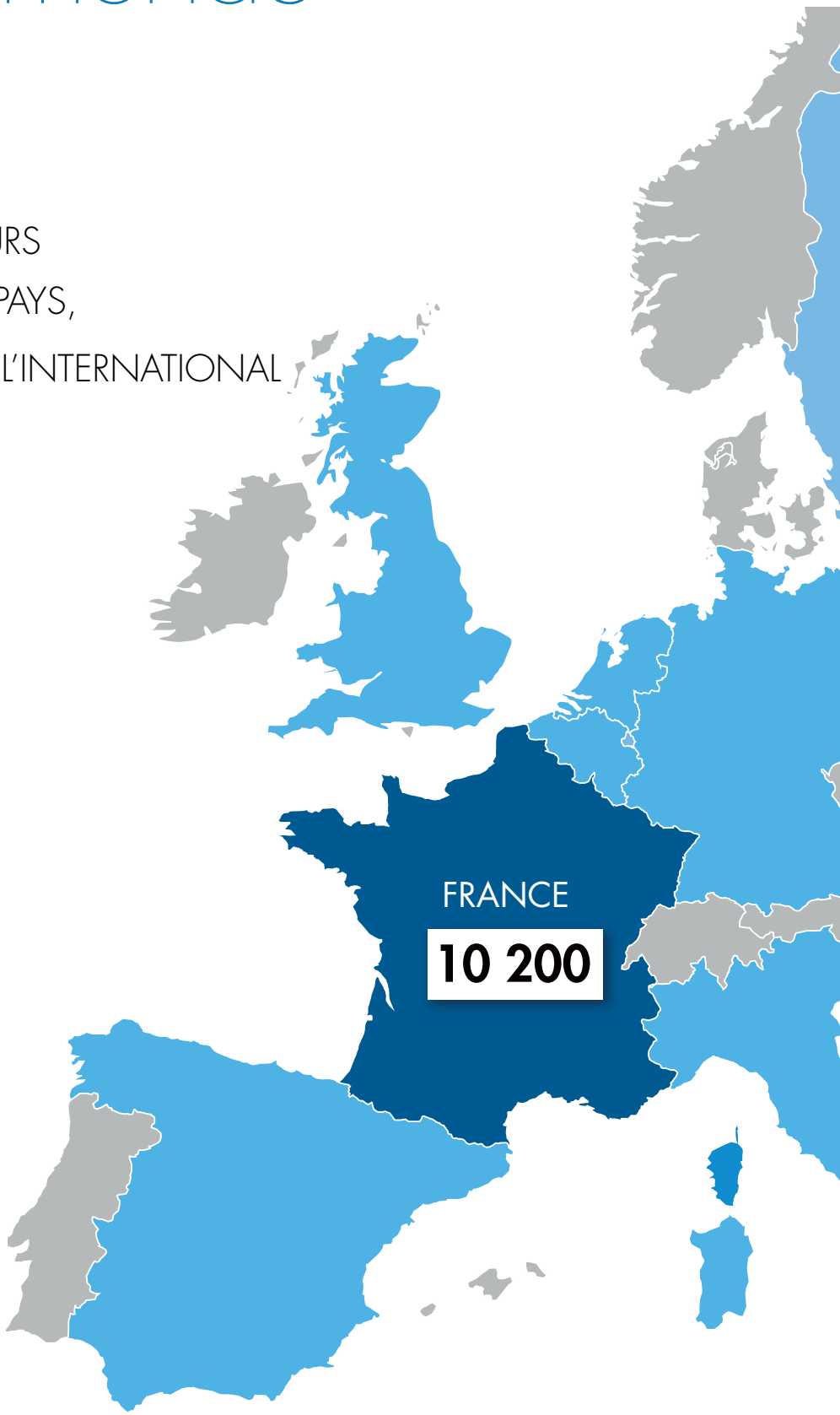
RÉPARTITION DU CA PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires

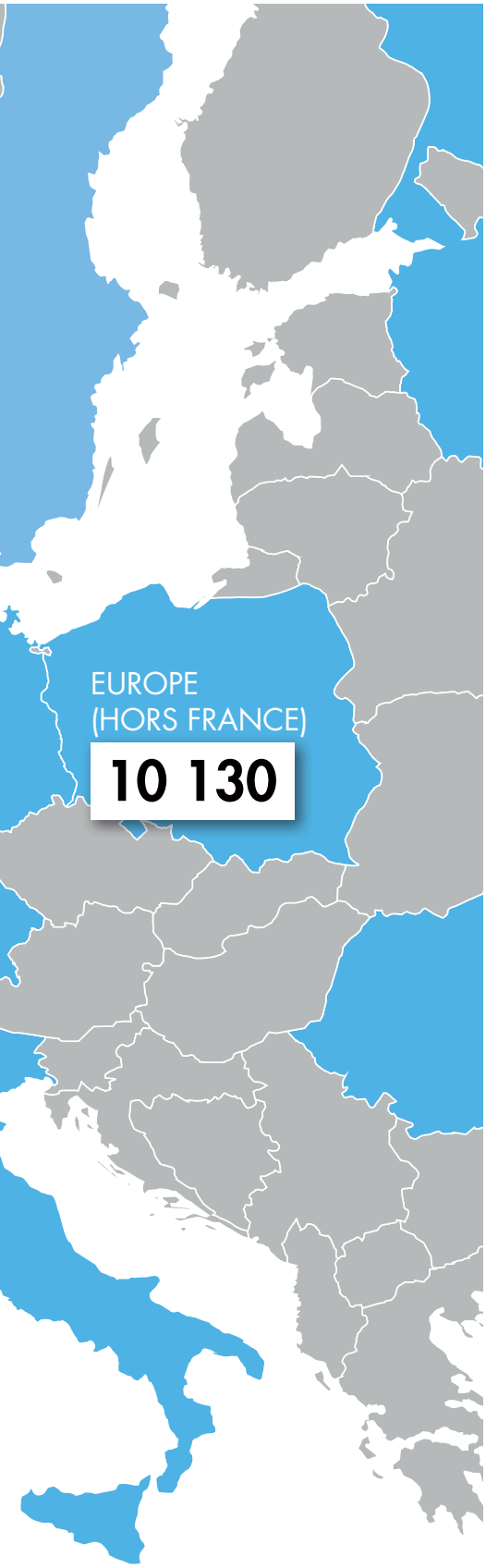


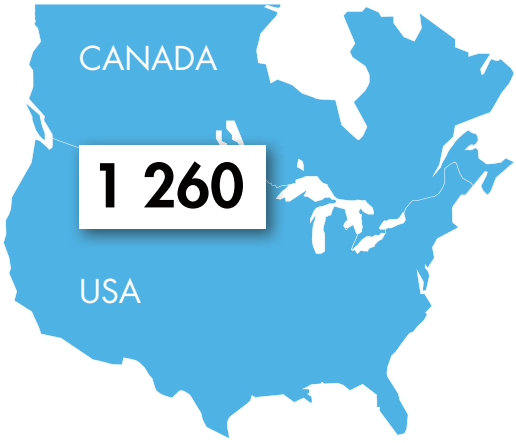


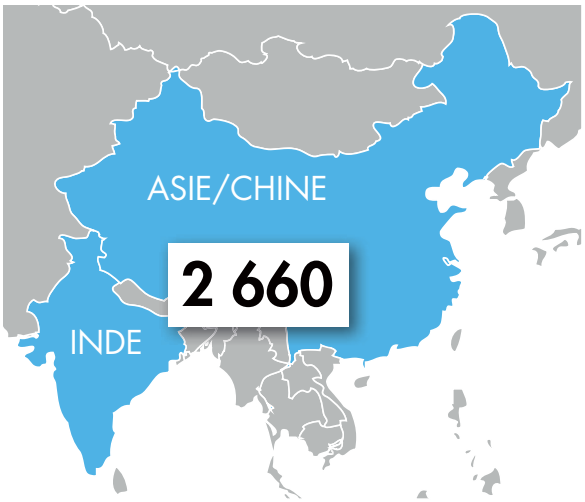
ALTEN
dans le monde

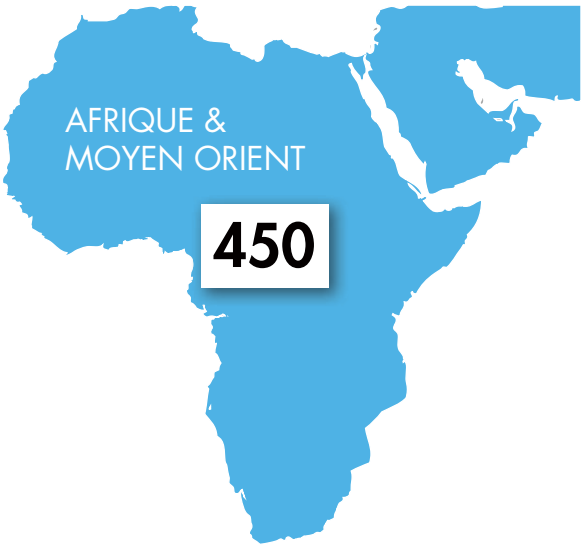
24 700 INGÉNIEURS
DANS PLUS DE **20** PAYS,
DONT **58,7%** À L'INTERNATIONAL




EUROPE
(HORS FRANCE)
10 130


CANADA
1 260
USA


ASIE/CHINE
2 660
INDE


AFRIQUE &
MOYEN ORIENT
450

Les atouts du développement

La taille et l'organisation

1,97 Mds € de C.A en 2017, 24 700 ingénieurs dans plus 20 pays dont 53,7% hors de France

Acteur majeur de l'ingénierie et du Conseil en Technologies dans le Monde

Capacité à réaliser des acquisitions (6 a en 2017, dont 2 en Europe et 4 aux Etats-Unis) et à investir dans des infrastructures projet complètes

Culture de la croissance rentable, situation financière saine

ISO 9 001, EN 9 100, ISO 27 001, CEFRI, MASE, CMMi

Process de pilotage performants sur toutes les filières de l'entreprise, à la fois en qualité et en sécurité

Le positionnement

Niveau	Positionnement		Marge brute
Niveau 4	IP / Investissements / « Capex » élevé / Risk Sharing		Aléatoire & long terme
Niveau 3	Workpackages (plateaux-unités d'œuvre-forfaits)	Prestations d'ingénieurs à valeur ajoutée	25% à 35%
Niveau 2	Consulting Technologique & Time & Material		
Niveau 1	Intérim & Staffing		≈ 15%

ALTEN

Des modes d'engagement multiples et une organisation projets au service de la compétitivité de nos clients

Consulting technologique, workpackage, PMO, …

Offre diversifiée

Direction Technique intégrant les Directeurs de projet et les experts, process évalués CMMi niveau 3, capacités nearshore et offshore performantes avec 2000 ingénieurs au Maroc, en Roumanie et en Inde

Organisation dédiée à la réalisation des projets

Retours d'expérience projets systématiques dans une démarche d'amélioration continue

Savoir-faire capitalisés dans chacun des secteurs d'activité

La culture ingénieur

Positionnement technologique haut de gamme à forte valeur ajoutée

88% d'ingénieurs, sur l'amont de toutes les phases du cycle Produit (conseil et spécifications, études et conception, manufacturing engineering, customer support)

Une expertise complète de tous les domaines de l'ingénierie

Systèmes temps réels et embarqués, Logiciel, PLM et maquette numérique, Data Science, Systèmes de sécurité, Réseaux, Télécom, Electronique, Conception mécanique et calcul de pièces critiques …

La présence clients

Une couverture complète de tous les secteurs clés du marché

Fournisseur de rang 1 chez tous les grands comptes Automobile, Ferroviaire, Aérospatial, Défense, Nucléaire & ENR, Energies Fossiles, Santé et Sciences de la Vie, Télécommunications, Banque Finance Assurance

Mix sectoriel équilibré

Amortissement des creux de cycle, aucune dépendance à un secteur d'activité en particulier

Un savoir-faire unique dans la GRH des ingénieurs

Actions de recrutement de haut niveau

Plan de recrutement de 3 800 ingénieurs en 2017 en France, de plus de 7 500 dans le monde, partenariats avec les meilleures écoles d'ingénieurs et universités, en France exclusivement.

Filières d'évolution structurées, du recrutement à la gestion de carrière

Prime aux promotions internes dans les filières Expertise et Management pour les ingénieurs, les managers commerciaux et les fonctions support

La responsabilité et l'éthique

Forts investissements en formation et développement des compétences

ALTEN labellisé « Top employeur 2017 » pour la 7ème année consécutive pour les valeurs portées en interne et les projets du Groupe en termes de développement du capital humain

Développement durable inscrit dans l'ADN du Groupe

ALTEN fournisseur Gold EcoVadis pour ses pratiques responsables et ISO 14 001 pour son management de la performance environnementale

1 ALTEN, partenaire technologique

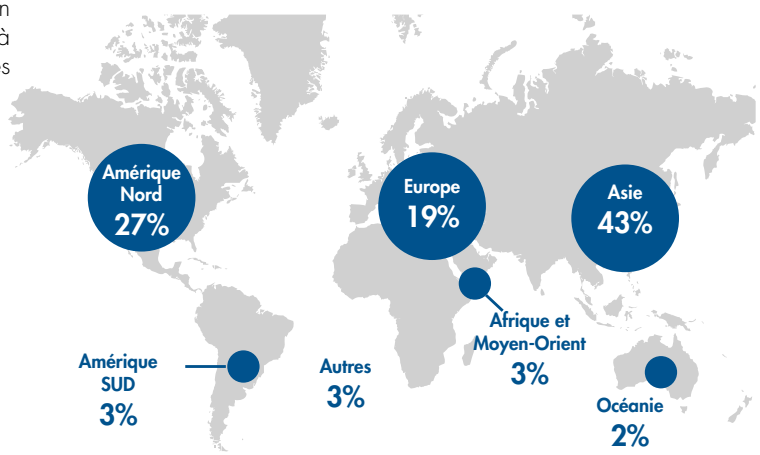
18 Evolution de la R&D Mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le positionnement
21 Les offres de services
23 Un partenaire technologique

Evolution de la R&D Mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)

Le volume des investissements R&D d'un pays est fonction du PIB et du taux d'investissement public et privé consacré à la R&D par ce pays. Au niveau mondial, environ 2/3 des investissements sont réalisés par des entreprises privées.

Environ 2 070 milliards de dollars de dépenses R&D dans le monde en 2017
(contribution du secteur privé 1400 milliards)

(Source : Battelle / Global Fund Forecast 2017)



Les prévisions Eurostat mettent en évidence que l'effort consacré à la R&D (en % du PIB) par la plupart des pays sera significativement renforcé sur les cinq prochaines années. Au niveau global sur l'Europe des 28, la part du PIB consacré à la R&D va passer à 3% en 2020 (secteurs privés et publics confondus) contre 2,03% en 2015.

Le marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies), sur lequel intervient ALTEN, couvre l'ensemble des prestations de conseil, assistance technique, réalisation de projets au forfait et plateaux externalisés dans le domaine de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies et des Systèmes d'Information et Réseaux technologiques.

Il peut être défini par la part de R&D technologique externalisée par les industriels. Bien qu'il ne soit pas directement indexé sur les investissements de R&D, il y est donc fortement corrélé.

Investissements de R&D globaux

- (−) Investissements de R&D publics (laboratoires publics, universités…)
- (=) Investissements de R&D privés
- (−) Investissements de R&D privés non technologiques (médicaments, vaccins…)
- (=) Investissements de R&D privés technologiques
- (x) Taux d'externalisation
- (=) Marché de l'ICT

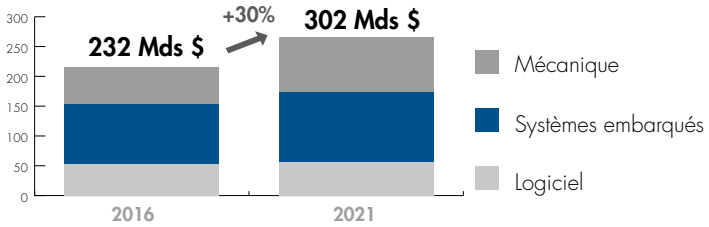
D'une façon générale, l'externalisation permet à un industriel de :

- maîtriser les coûts internes de R&D, le dimensionnement des équipes internes pouvant être aligné sur un niveau récurrent de l'activité projet,
- répondre à une forte variation des besoins d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge,
- profiter des compétences et de l'expertise technologique d'ALTEN, partenaire privilégié de la stratégie d'innovation,
- se concentrer sur la stratégie produit, ou la conception et réalisation des cahiers des charges associés, le management et la gestion des projets, l'identification et le recrutement des ingénieurs étant assurés par ALTEN
- réaliser des gains de productivité grâce aux méthodologies de gestion de projet développées par ALTEN.

Le taux d'externalisation est variable selon les pays.
En France, qui est l'un des pays les plus structurés en termes de sous-traitance de R&D, il est estimé à 30%. Ce taux masque néanmoins des différences significatives selon les secteurs d'activité, entre 40% et 50% dans l'automobile et l'aéronautique contre 20% dans le nucléaire et le pétrole/gaz. En Allemagne, où les investissements en R&D sont deux fois plus importants qu'en France, il est de l'ordre de 15%. La tendance de fond va donc à la hausse des taux d'externalisation, y compris en France, de façon générale ou sous l'effet de certains secteurs d'activités en particulier. A iso-périmètre d'investissements R&D, le marché de l'ICT va mécaniquement continuer à croître dans les prochaines années au niveau mondial.

D'après le cabinet Zinnov, le marché de l'ICT s'élevait à 232 milliards de dollars en 2016, soit un taux d'externalisation d'environ 20% au niveau mondial. Les prévisions à horizon 2020 confirment les tendances Eurostat et mettent en évidence qu'ALTEN est positionné sur un marché dynamique offrant des taux de croissance annuels situés entre 5 à 6%. Les analystes de Technavio estiment quant à eux un taux de croissance annuel de 8% pour ce segment, sur la période 2017-2021.

Evolution du marché de l'ICT mondial
(en milliard de dollars)
source Zinnov



En France, selon le cabinet Pierre Audoin Conseil (PAC), l'évolution attendue du marché accessible à ALTEN peut être synthétisée dans le tableau suivant :

(M€)	2016	2017	17/16	2018	18/17	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21
Aéronautique, Spatial et Défense	1822	1898	4,2%	1981	4,4%	2070	4,5%	2168	4,7%	2277	5,0%	2401	5,4%
Transport Terrestre	1201	1264	5,2%	1329	5,1%	1399	5,3%	1481	5,9%	1573	6,2%	1689	7,4%
Télécoms et Multimédia	494	505	2,2%	517	2,4%	529	2,3%	541	2,3%	553	2,2%	566	2,4%
Energie et Sciences de la Vie	1586	1647	3,8%	1710	3,8%	1770	3,5%	1826	3,2%	1877	2,8%	1926	2,6%
Autres	1472	1536	4,3%	1610	4,8%	1685	4,7%	1762	4,6%	1841	4,5%	1924	4,5%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	***6575***	***6850***	***4,2%***	***7147***	***4,3%***	***7453***	***4,3%***	***7778***	***4,4%***	***8121***	***4,4%***	***8506***	***4,7%***

Synthèses ALTEN et tendances sectorielles

Automobile
Investissements soutenus chez les constructeurs & équipementiers, dans les domaines de la propulsion, du véhicule connecté & autonome, des émissions, du véhicule électrique.

Evolution de la chaine de valeur, entrée de nouveaux acteurs, pressions économiques : le secteur est en pleine mutation.

Tendance marché 2018 : poursuite de la croissance.

Ferroviaire/Naval
Projets « Grand Paris » en France et marché dynamique à l'export. Opportunités du rapprochement Alstom / Siemens.

Marché des sous-marins & gros navires en croissance (Naval Group-STX).

Tendance marché 2018 : poursuite de la croissance.

Aéronautique et Spatial
Transformation digitale (Customer service/Big data/réalité virtuelle/Usine 4.0, …), montées en cadence et transformation de l'outil industriel, maintenance prédictive, moteurs propres et économes, nouveaux programmes de développement (Falcon/FX/A320 Neo Plus, …) : le marché se transforme, se consolide et reste porteur.

Activité lanceurs (Ariane 6) et satellites de communication en croissance soutenue.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Défense et Sécurité
Reprise des investissements gouvernementaux.

Nombreux projets relatifs à la Cyber Sécurité.

Perspectives favorables pour les prochaines années.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Energie
L'activité semble se stabiliser dans l'Oil & Gas fin 2017. Le marché amont (géoscience, études sismiques, forages d'exploration, …) devrait croître à nouveau avec un baril supérieur à 60 US$.

Pas de nouveaux grands projets dans le nucléaire : la filière se réorganise (Advanced & Areva). Stabilité dans les activités Sécurité et MCO des centrales nucléaires.

Tendance 2018 : stable.

Sciences de la Vie
Marché de la pharmacie et des équipements médicaux en forte progression.

Tendance 2018 : croissance dynamique.

Télécommunications et multimédia
Reprise des investissements dans les infrastructures réseaux en lien avec le déploiement du très haut débit et de la fibre.

Tendance 2018 : activité en légère croissance.

BFA / Services / Secteur public
Cyber sécurité, transformation digitale, chantiers réglementaires, évolution des SI vers le Cloud, … sont les principaux enjeux du secteur

Tendance 2018 : poursuite de la croissance.

Le positionnement d'ALTEN

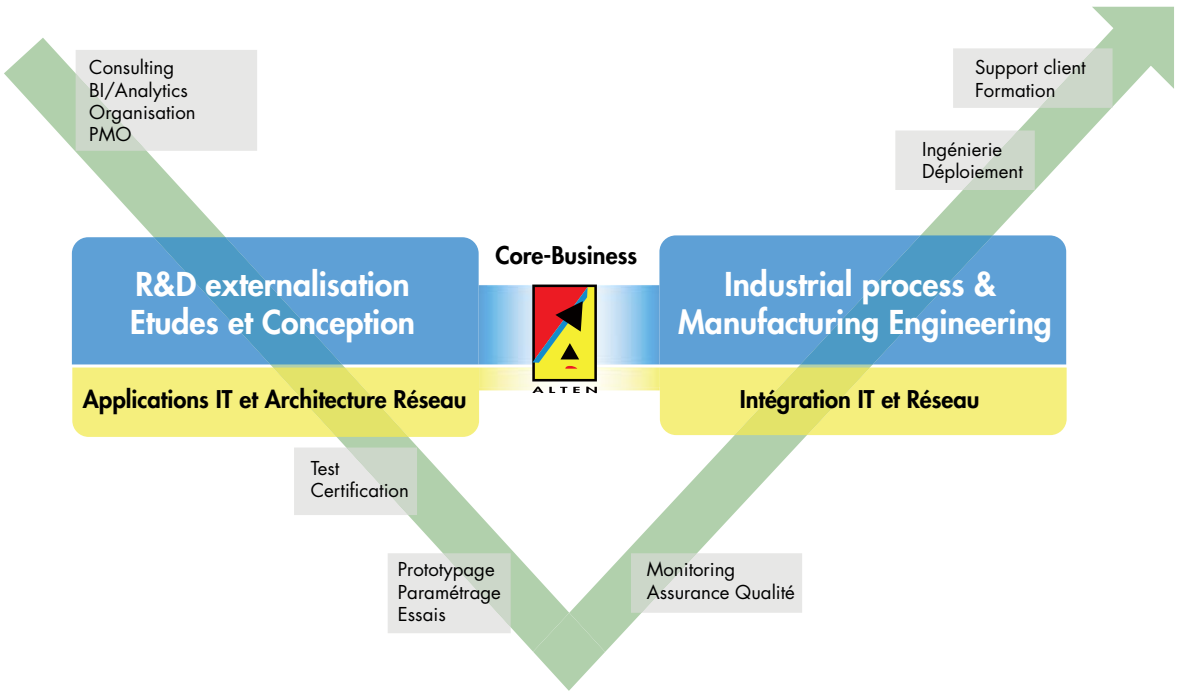
Le positionnement stratégique d'ALTEN repose sur

1. Trois métiers :

- L'Ingénierie et le Conseil en Technologies (ICT) : étude et conception de produits technologiques.
- Les Réseaux Télécoms et Multimédia : conception de produits (terminaux ou équipements de réseau). Architecture, déploiement et exploitation de réseaux.
- Les Systèmes d'Information technologiques : architecture SI, développement logiciel, tierce-recette applicative, support et exploitation.

2. Des offres de niveau ingénieur sur l'ensemble du cycle de développement :

- L'offre Core business ALTEN : le conseil, les études amont et la conception.
- L'offre « Solutions », portée par des sociétés spécialisées, transverses et transnationales, qui répond à un besoin spécifique client (ex. PMO/ management de programme, customer support, formation technique…) et peut également compléter l'offre ALTEN dans une approche globale.



Fidèle depuis son origine à ce positionnement haut de gamme, ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques pour le compte des Directions Techniques et des Directions des Systèmes d'Information des grands comptes de l'industrie, des télécoms et du tertiaire.

Les offres de services

Niveau	Positionnement		Marge brute
Niveau 4	IP / Investissements / « Capex » élevé / Risk Sharing		Aléatoire & long terme
Niveau 3	Workpackages (plateaux-unités d'œuvre-forfaits)	Prestations d'ingénieurs à valeur ajoutée	25% à 35%
Niveau 2	Consulting Technologique & Time & Material		
Niveau 1	Intérim & Staffing		≈ 15%

L'offre Consulting

L'offre « Consulting » consiste à réaliser un projet chez le client, sur la base d'engagements de moyens, au temps passé et sous la responsabilité d'un manager ALTEN.

Tous les projets sont pris en charge par des ingénieurs ALTEN de haut niveau :

Compétences ALTEN	Apport de la mission de consulting
Compétences fonctionnelles	Intervention sur des phases amont de spécification nécessitant une bonne compréhension de l'organisation, des enjeux et des métiers du client, et conduisant à la formalisation de cahiers des charges.
Compétences techniques	Renforcement capacitaire sur des phases de conception et d'études, ou apport technologique sur des compétences de niche à forte valeur ajoutée.
Compétences support	Renforcement du pilotage du projet sur ses différentes composantes (planification, qualité, contrôle des coûts, pilotage fournisseurs…), ou accompagnement du client dans sa conduite du changement, au travers d'actions de formation par exemple.

L'offre Workpackage

L'essor de l'offre workpackage est lié aux politiques de référencement des grands industriels, qui visent à rationaliser l'offre de sous-traitance et à transférer des périmètres plus importants et des responsabilités de gestion de projet aux prestataires retenus. Ceux-ci doivent donc être capables d'organiser la réalisation des projets au travers de process de pilotage maîtrisés.

Les workpackages comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage des risques, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation partielle ou totale sur site ALTEN. Ils sont pilotés par la Direction Technique d'ALTEN qui met en place une équipe structurée et multidisciplinaire (PMO, encadrement technique et ingénieurs projet), en adéquation avec les niveaux d'engagement définis avec le client. Ils mettent à la disposition du client des moyens logistiques (locaux, logiciels métier, liaisons sécurisées…). En fonction des enjeux clients, ALTEN peut déployer des organisations spécifiques dans le cadre des projets transnationaux, nécessitant une coordination accrue avec plusieurs équipes dans différents pays, voire faire intervenir une de ses structures nearshore/offshore (Roumanie, Inde, Maroc) sur certaines phases du projet.

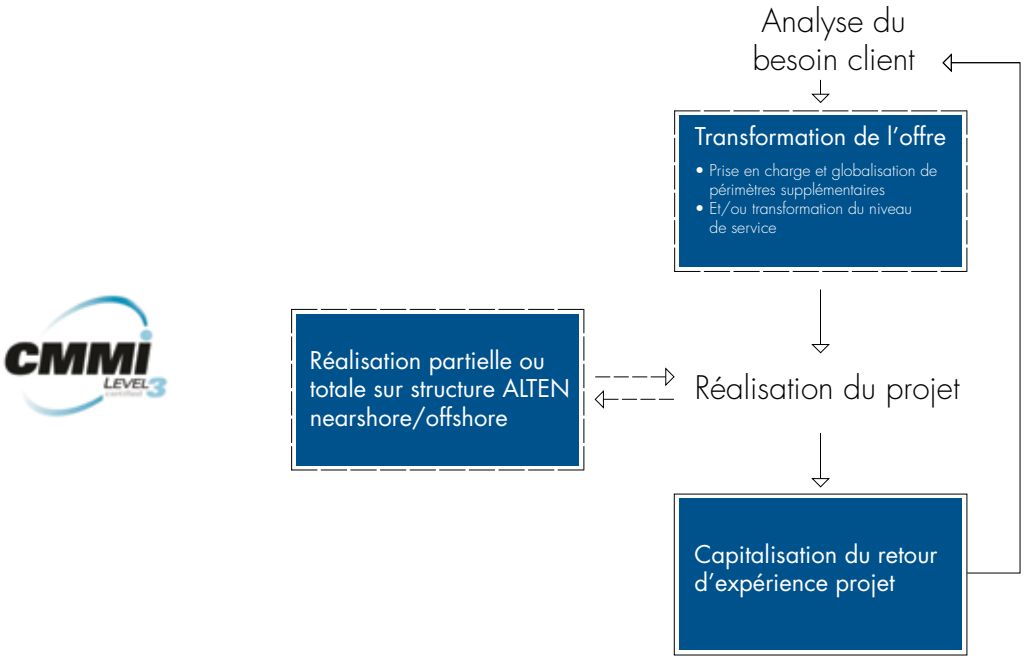
Ils constituent une véritable barrière à l'entrée pour la concurrence, les process, la méthodologie, les outils, les justifications et les structures nécessaires à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'apprentissage nécessitant plusieurs années de mise en œuvre.

ALTEN, leader français de la réalisation des workpackages

ALTEN est aujourd'hui le leader incontesté de la réalisation des workpackages, à la fois par le nombre et la taille des projets réalisés, qui ont représenté 60% de l'activité en 2017, et par la qualité du delivery ALTEN.
Ses méthodologies de conduite de projet sont évaluées Capability Maturity Model & Integration (CMMI) niveau 3.
Ce référentiel mondial élaboré par le Software Engineering Institute permet d'appréhender, évaluer et améliorer les systèmes de réalisation de projet des entreprises d'ingénierie dans une démarche d'amélioration continue.

Les workpackages, une relation client/fournisseur intégrée

Le développement des workpackages a des implications fortes pour ALTEN mais aussi pour le client. En marge des retours d'expériences projet qui sont systématiquement entrepris, la recherche de productivité peut conduire à transformer l'offre et/ou à faire intervenir les structures nearshore ou offshore ALTEN sur tout ou partie du projet. Ces transformations conduisent à une refonte des process et des interfaces aussi bien côté ALTEN que client, et sont donc mises en œuvre dans une approche de fournisseur intégré.



Le talent des équipes ALTEN au service de la réussite des projets

Un processus de recrutement hautement sélectif :
1 candidat recruté sur 15 rencontrés

Des outils et des process uniques sur le marché pour identifier les compétences nécessaires à la bonne réalisation des projets, aussi bien en interne qu'en externe
Des dispositifs d'évaluation des compétences et de la performance pour détecter, valoriser et faire évoluer les meilleurs potentiels.

Des filières de formation pour anticiper les futurs besoins en technologie ou en management de projet

Une capacité de Delivery Offshore unique sur le marché au service de la compétitivité de nos clients

ALTEN réalise aujourd'hui près de 60% de ses projets en France en mode « projet structuré », dont une partie en externalisation au sein de ses centres de Delivery. Dans une démarche de compétitivité pour ses clients, ALTEN peut être amené à faire intervenir ses centres nearshore/offshore sur tout ou partie d'un projet lorsque ceux-ci permettent d'optimiser l'équation Compétence/Qualité/Coûts.

Ces centres disposent d'ingénieurs de haut niveau et sont en mesure de répondre aux enjeux d'offset de nos clients. ALTEN dispose de structures offshore/nearshore en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Le modèle d'organisation consiste à confier l'équipe « front office » située à proximité du client dans le pays du donneur d'ordre, la responsabilité du pilotage du projet et la gestion de l'interface avec une autre partie de l'équipe de réalisation dans un centre offshore ALTEN (back-office). Le client travaille alors avec l'équipe ALTEN de proximité qui transfèrera ensuite à son centre offshore une partie des activités à réaliser. Cela permet de conserver auprès des clients des équipes qui maitrisent les exigences, la culture et la langue du client. La part offshore/nearshore peut ainsi varier de 20% à 90% en fonction des projets concernés. La montée en compétence est assurée par incubation d'une partie des équipes offshore dans le pays d'origine de la prestation et peut être complétée par l'envoi temporaire de collaborateurs vers le centre offshore/nearshore. L'organisation globale de la Direction des Projets Structurés (DDPS) est garante des processus de contrôle qualité et d'exécution des projets qui doivent être les mêmes quel que soit le pays de réalisation de l'activité.

Cette approche permet de gagner en compétitivité sur l'offre en « workpackage » d'ALTEN tout en garantissant un niveau de performance élevé de par l'application des processus standard d'ALTEN.

ALTEN emploie 2000 personnes dans ses centres offshore.

26 Automobile
28 Ferroviaire
30 Aéronautique & Spatial
32 Défense & Sécurité
34 Nucléaire
et Gestion d'environnement
36 Sciences de la vie / Santé
38 Télécommunications Multimédia
40 Banque/Finance/Assurance

2 Nos clients

Automobile

22.1%
DU CA 2017

Le secteur automobile profite d'un cycle extrêmement dynamique. D'une part, les progrès rapides en intelligence artificielle et la démocratisation du cloud accélèrent le développement des véhicules autonomes et des nouveaux services de mobilité. D'autre part, l'amélioration des batteries lithium et l'évolution des législations encouragent les constructeurs automobile à avancer le plus vite possible dans le domaine des véhicules propres dans un contexte de concurrence accrue.

Le développement des véhicules électrifiés

Selon une étude réalisée par le cabinet KPMG, le véhicule électrique est devenu la préoccupation numéro 1 des dirigeants automobiles en 2017. Dans un contexte généralisé de réduction des émissions de CO_2, les constructeurs investissent massivement dans l'électrification des motorisations.

Cet effort se concrétise par la technologie « hybride 48V », qui permet d'optimiser l'utilisation du carburant en couplant un moteur classique avec un moteur électrique. Cette technologie permet de réduire la consommation de carburant d'environ 20% et a été adoptée massivement par Bosch, Delphi, Continental ou encore Valeo. L'efficacité des moteurs thermiques a en effet beaucoup progressé par le passé et il est aujourd'hui difficile d'envisager une poursuite de la réduction des émissions de CO_2 sans l'intégration de dispositifs de récupération d'énergie et d'utilisation d'énergie décarbonée.

Mais cela ne suffit pas. La voiture zéro émission (ZEV) est devenue une priorité à l'échelle mondiale. La Chine étudie l'arrêt définitif de la commercialisation des véhicules à essence et le gouvernement impose aux constructeurs des quotas les obligeant à vendre au moins 10% de voitures électriques ou hybride rechargeables à partir de 2019. Aux Etats-Unis, la Californie et neuf autres Etats s'engagent également dans un programme de crédit ZEV similaire.

En Europe, Renault a annoncé le lancement de 8 modèles électriques d'ici 2022, BMW va électrifier 25 modèles de sa gamme d'ici 2025, Volvo a décidé de ne produire que de l'électrique et de l'hybride à partir de 2019, et Volkswagen souhaite devenir un champion mondial de la voiture électrique avec un plan d'investissement de 34 milliards d'euros d'ici à 2022.

Cependant, les carences des infrastructures de recharge constituent aujourd'hui un frein au déploiement massif des véhicules électriques. Pour répondre à ce besoin, BMW, Daimler, Ford, Audi et Porsche se sont réunis autour d'un projet commun de création d'un réseau de bornes de recharges rapides sur l'ensemble du territoire européen.

En parallèle, Audi, Air Liquide, BMW, Daimler, Engie, Hyundai, Total, Toyota et d'autres sociétés ont formé en 2017 le « Hydrogen Council » afin de promouvoir la pile à combustible à hydrogène, qui alimente actuellement plus de 1000 véhicules en circulation.

Véhicule autonome

La course mondiale à la conception des véhicules autonomes s'est considérablement accélérée. Les progrès des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) et de l'intelligence artificielle permettent à certains constructeurs de se rapprocher du niveau 4 d'autonomie (conduite autonome complète). Navya et Waymo (filiale de Google) ont déjà présenté leurs modèles autonomes. D'autres constructeurs annoncent des investissements et des partenariats importants et prometteurs dans le domaine (Renault avec Transdev, PSA avec nuTonomy, BMW avec Fiat, Mobileye, Intel et Delphi).

Du côté des gouvernements, la France prépare une feuille de route pour commencer à tester les voitures autonomes sur les routes en 2018, tandis que Londres a annoncé un plan visant à permettre l'arrivée des premières voitures sans chauffeur sur les routes britanniques d'ici 2021. Aux Etats-Unis, la Californie prévoit la mise en place d'une réglementation permettant aux voitures autonomes de circuler dès 2018.

Services de mobilité et digitalisation du secteur automobile

La démocratisation des smartphones permet un développement de plus en plus important des services à la mobilité tels que le covoiturage (Blablacar), l'autopartage (Autolib), le partage des vélos (Vélib et opérateurs alternatifs) et des scooters avec l'arrivée de Cityscoot. Certains constructeurs se positionnent également sur ces marchés : PSA est devenu un fournisseur de services à la mobilité grâce à son application « Free2Move » qui permet de localiser les véhicules d'autopartage disponibles autour des utilisateurs. Certains acteurs du marché misent sur les véhicules autonomes et connectés : Uber a annoncé une commande de 24 000 véhicules autonomes auprès de Volvo, et Navya a présenté son véhicule « Autonom Cab » qui pourra être commandé via une application et transporter jusqu'à 6 passagers à la fois.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Systèmes électriques et électroniques
Télématique, Infotainment, Sécurité, ADAS, véhicule connecté, véhicule autonome

Environnement GMP
(moteur, boîte de vitesses et transmission)

Management et pilotage de projet QCDP

Electrification du véhicule
Hybride et électrique

Manufacturing et Supply-chain

Liaison au sol



ALTEN à Détroit : la capitale de l'automobile américaine

Alexandre Directeur ALTEN Technology Inc.

La région de Détroit est caractérisée par une hyper densité des acteurs majeurs de l'automobile, des constructeurs aux équipementiers. Les Etats-Unis sont le deuxième marché automobile mondial avec plus de 17 millions de véhicules vendus en 2017, et de nombreux équipementiers européens implantent leurs activités de R&D dans cette région afin de mieux se coordonner avec leurs clients et adapter leurs produits aux spécificités locales.

ALTEN a démarré son activité à Détroit en 2014. Nous représentons aujourd'hui une force de plus de 200 ingénieurs de haut niveau pour accompagner les projets de nos clients dans des domaines très innovants :

1. Développement des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) et du véhicule autonome. C'est un marché qui concentre les acteurs « historiques » de l'automobile mais aussi de nouveaux entrants dans le sillage des GAFA qui cherchent à prendre une place sur ce marché très porteur, dans les domaines de l'intelligence artificielle, du machine learning, du computer vision, des algorithmes complexes et des systèmes embarqués.
2. Motorisation électrifiée : Sous l'impulsion de Tesla et des réglementations de l'EPA (Environmental Protection Agency), les constructeurs participent activement à la démocratisation des technologies hybride, hybride rechargeable et 100% électrique.
3. Infotainment – Connectivité : avec l'introduction de nouvelles technologies (reconnaissance gestuelle, écran tactile avec retour d'effet…), de nouvelles possibilités s'ouvrent pour que les constructeurs puissent améliorer l'affichage des informations et l'ergonomie IHM.

Pour répondre à cette forte demande en projets R&D, ALTEN s'appuie sur son organisation et son savoir-faire en matière de compétences ingénieurs de haut niveau et de delivery technique :

- Une excellente capacité à recruter des talents aux Etats Unis mais aussi à mobiliser des expertises venues de France et d'Europe : cette combinaison d'expertises et de savoir-faire nous permet d'être reconnu comme un partenaire technologique à valeur ajoutée pour nos clients,
- Un engagement en mode workpackage (coût, qualité, délai) qui démontre la maturité de notre organisation Outre-Atlantique.

Ferroviaire

2.7%
DU CA 2017

Pour rester compétitif, le secteur ferroviaire continue à innover tout en réorganisant ses priorités en matière de modernisation du réseau. La digitalisation, la connectivité et l'innovation des systèmes de tractions constituent la priorité des enjeux industriels.

Connectivité et expérience voyageur

Afin d'améliorer l'expérience voyageur et de répondre à la demande croissante de la connectivité dans les trains et dans les gares, les fabricants et les opérateurs sont amenés à déployer les technologies telles que le wifi ou le réseau 3G/4G. La SNCF prévoit ainsi la couverture complète des TER en wifi en 2020. Ile-de-France Mobilité a pris la décision de remplacer les tickets et les Pass Navigo par des applications mobiles à partir de 2019. De plus, les services Marketing accroissent l'utilisation des outils du Big Data pour répondre aux nouveaux enjeux de la personnalisation des services clients. La SNCF s'allie avec le site de covoiturage BlaBlaCar, la RATP et Transdev afin de créer un data warehouse qui centralisera les données de mobilités. Ceci permettra aux voyageurs de bénéficier de trajets sur mesure et de transports connectés et sans coupure.

Digitalisation des systèmes

L'utilisation des outils digitaux est un enjeu majeur du secteur ferroviaire. La collecte des données automatisées ou la virtualisation des systèmes permettent d'optimiser l'exploitation des trains. Les opérateurs peuvent bénéficier d'une connaissance de l'état des réseaux en temps réel et réagir plus rapidement aux aléas. De plus, l'internet des objets ainsi que le Big Data augmentent la disponibilité du matériel roulant et de l'infrastructure au travers de la maintenance prédictive.

Une meilleure fluidité des voies ferrées peut également être assurée par la digitalisation de la signalisation ferroviaire. Le développement des systèmes de sécurité tel que l'ERTMS permettra la mise en place des trains autonomes : leur installation sur la nouvelle extension du RER E permettra une réduction de 180 à 108 secondes de la durée minimale entre chaque train, ce qui offre la possibilité de passer de 16 à 22 trains par heure. Aux Pays-Bas, l'opérateur de voies ferrées ProRail a annoncé les premiers tests de ces trains pour l'année 2018. La SNCF prévoit les premiers TGV semi-automatiques en 2023. A l'échelle mondiale, le premier test du train autonome a été une réussite : le train de la société australienne Rio Tinto a parcouru près de 100 kilomètres sans personne à bord.

Nouveaux systèmes de traction

Avec plus de la moitié de voies ferrées régionales non-électrifiés en Europe, les constructeurs ferroviaires développent de nouveaux moyens d'alimentation des trains afin de réduire les émissions CO_2. Le premier train régional au monde alimenté par une pile à combustible hydrogène (Coradia iLint d'Alstom) a réussi son essai en Allemagne. Les premiers trains de cette génération devraient être mis en circulation en Allemagne à partir de 2021. Cette vision des « territoires à hydrogène » attire de plus en plus d'acteurs à se lancer dans le développement des technologies utilisant cette source d'énergie : Engie, Air Liquide, EDF et également de nombreuses PME.

Le projet révolutionnaire « Hyperloop » a connu des avancements importants. Grâce à son système de capsules circulant dans les tubes à basse pression, ce système devrait pouvoir transporter les passagers à la vitesse de 1220 km/h. Plusieurs projets sont menés dans le monde : Hyperloop One a accompli la phase 2 de sa série de tests. Sa capsule en sustentation magnétique a été propulsée à 310 km/h sur près de 500 mètres dans un tunnel dépressurisé. Son concurrent principal, Hyperloop Transportation Technologies, a récemment décidé de construire un centre de recherche à Toulouse. Les premiers tests devraient avoir lieu en 2018.

En parallèle, les trains électriques continuent d'être plus économe en énergie : le TGV 2020 en cours de développement vise une réduction de 25% grâce aux moteurs à aimant permanents, à l'allégement des structures et au système de récupération de l'énergie au freinage plus performant.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Matériel roulant

Signalisation

Infrastructures

Services passagers



ALTEN au cœur de la transformation du secteur ferroviaire

Marylin (Manager ALTEN France)

Le secteur ferroviaire est en pleine transformation autour de trois axes, dont, en premier lieu, la pérennisation du savoir-faire européen face à la concurrence chinoise et américaine de plus en plus agressive. Pour y répondre, nos clients ont formé des alliances telles que GE-ALSTOM et SNCF-RFF en 2014, Ansaldo-Hitachi en 2016, ou encore SIEMENS-ALSTOM en septembre 2017.

Le second axe concerne l'industrialisation des méthodes et process de développement tels que le déploiement des méthodes agiles dans les cycles de développement produits, la réduction du coût de l'ingénierie et le déploiement de la méthodologie BIM (building information modeling).

Enfin, troisième grande activité, la digitalisation, au travers de la Cybersécurité dédiée à la signalisation, le Big Data et l'exploitation des IoT au service de la maintenance prédictive.

Paris constitue un véritable centre nerveux des transformations du secteur ferroviaire français.

Le réseau ferroviaire historique est en effet construit autour de Paris, et de nombreux projets tels que la modernisation des réseaux historiques, le Grand Paris Express (mise en place de quatre nouvelles lignes de métro automatique autour de Paris et extension de deux lignes existantes) ainsi que la mise à disposition de toutes les infrastructures de transports (métro, tramway, e-Bus…) nécessaires aux Jeux Olympiques de 2024 renforcent l'implantation et la montée en puissance des acteurs ferroviaires présents dans la région : RATP, SNCF, ALSTOM Transport, SIEMENS Mobility, COLAS Rail, INEO Systrans…

Aéronautique et Spatial

15.6%
DU CA 2017

L'IATA prévoit 4,3 milliards de passagers en 2018, soit une croissance de 6 % par rapport à 2017. Le chiffre d'affaires global du secteur aérien devrait atteindre 824 milliards d'euros en 2018, correspondant à 9,4% de plus qu'en 2017. Dans ce contexte, les défis du secteur aéronautique sont nombreux : réussir le ramp-up de production, réduire la consommation de carburant, implémenter la transformation digitale pour améliorer l'expérience client... Le marché spatial quant à lui est en plein bouleversement et est porté par la masse de données engendrée par les objets connectés.

Ramp-up de production et consolidation des industriels

L'augmentation constante des cadences de production des avionneurs met la filière aéronautique sous tension. Cela pousse les équipementiers mais aussi les avionneurs à s'unir pour mutualiser les coûts y compris en recherche et développement. Airbus s'est ainsi engagé auprès de Bombardier dans le programme C-Series, et Boeing se rapproche d'Embraer pour former un partenariat en aviation civile et militaire. En 2017, le montant des fusions-acquisitions a été propulsé au-delà des 51 milliards de dollars, soit plus du double de l'année précédente et nettement plus (+73 %) que le précédent pic de 2007. Le rachat de Zodiac par Safran et celui de Rockwell par United Technologies sont représentatifs de cette consolidation chez les équipementiers. Avec ce renforcement, ils s'adressent directement aux compagnies aériennes et se décorrèlent du cycle des programmes des avionneurs.

Révolution de la mobilité aérienne

L'émergence des technologies d'intelligence artificielle et la démocratisation du vol autonome avec les drones ont provoqué une révolution de la mobilité aérienne. Airbus mène deux projets de véhicules volants électriques et sans pilote: Vahana et CityAirbus, tandis que Boeing mise sur Near Earth Autonomy et Aurora Flight Sciences, deux entreprises qui conçoivent des technologies d'intelligence artificielle pour le vol autonome. Ces opérations montrent la volonté des avionneurs de créer de nouveaux relais de croissance sur des marchés nouveaux.

Préparation de l'électrification des aéronefs

Le développement des batteries Lithium et des piles à combustible ouvre de nouvelles perspectives pour diminuer la consommation de carburant dans l'aérien. Le projet E-Fan X réunit Airbus, Siemens et Rolls Royce autour d'un nouvel avion hybride thermique-électrique tandis que EasyJet développe en parallèle un avion à motorisation électrique. Enfin, Safran Power Units prévoit d'implanter les premières piles à combustible dans les avions afin de gérer en toute autonomie le roulage au sol.

Un accroissement de la connectivité

Le marché de la connectivité à bord des avions croît de 20% par an. Selon une étude de Sky High Economics, ce marché devrait atteindre 130 milliards de dollars d'ici 2035. Les compagnies aériennes comptent aujourd'hui sur l'Entertainment on-board comme une source de revenus supplémentaires et le marché des loisirs multimédias onboard se caractérise par la domination de Panasonic. Mais avec la connectivité, d'autres acteurs s'immiscent sur ce marché attractif : les opérateurs de satellites télécoms proposent l'accès internet en Wifi dans les avions et les GAFA investissent pour fournir de nouveaux services.

Un marché spatial en pleine transformation

Le marché mondial des lanceurs de satellites commerciaux vit un réel bouleversement. Avec 18 tirs en 2017, SpaceX est désormais le leader mondial des missions spatiales et ce rythme va encore s'accélérer en 2018 pour atteindre 25 à 30 missions. Malgré une fiabilité supérieure d'Arianespace, l'écart se creuse : l'acteur européen n'a mené à bien que 11 lancements l'an dernier.

La situation évolue également avec la montée en puissance des industries spatiales asiatiques. L'Inde sera sous peu capable d'envoyer des satellites allant jusqu'à 4 tonnes. Mitsubishi Heavy Industries a été sélectionné pour le lancement du premier satellite de la flotte Inmarsat-6. Enfin, la Chine prévoit 35 lancements en 2018 et a signé un contrat de lancement de satellite pour 2019 avec le Brésil.

Les acteurs du domaine spatial visent à réduire drastiquement les coûts de l'accès à l'espace. Les cadences de production des satellites sont décuplées. Airbus qui produisait traditionnellement entre 10 et 15 satellites par an a pour objectif d'en produire plusieurs centaines sur la même période pour la constellation OneWeb, dont l'ambition est de distribuer de la bande passante à la planète entière à un prix bon marché. La révolution de l'industrie 4.0 permet également de réaliser des économies d'échelles. Ainsi, Lockheed Martin a investi 350 millions dans la construction de son usine du futur près de Denver.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Ingénierie produit
Aérostructure
Systèmes électroniques
Systèmes mécaniques
Installation
Cabine

Management et pilotage de projet QCDP

Manufacturing engineering

Supply-chain Management

Customer support

Process & standards



ALTEN : un acteur majeur des projets de ramp-up industriels du secteur aéronautique

Stéphane (ALTEN, Directeur technique)

Pour le groupe ALTEN, l'année 2017 est marquée par un fort développement des projets de ramp-up industriels, de mise au point des outils de production ou encore de l'optimisation de la supply chain dans le secteur aéronautique.

Présent chez Airbus et d'autres équipementiers aéronautiques (Safran, Stelia Aerospace, Zodiac Aerospace, Rolls Royce…), ALTEN, fort de ses 3000 ingénieurs spécialisés en process industriel, est considéré comme un partenaire majeur par ses clients.

Nous sommes particulièrement appréciés pour notre couverture géographique complète, à proximité des sites de production (Allemagne, Espagne, France, Royaume Uni et dans le monde…), et notre empreinte multi spécialistes sur le cycle complet (de la conception aux opérations). ALTEN est en mesure de fournir une solution multidisciplinaire pour répondre aux problématiques complexes de ses clients.

D'autre part, ALTEN a également acquis des expertises dans les technologies disruptives de l'industrie 4.0 : utilisation de l'usine virtuelle pour simuler les moyens de production et optimiser les postes de production et les chaînes d'assemblage, impression 3D comme alternative performante à la réalisation de pièces même complexes. ALTEN a par ailleurs déployé des solutions innovantes dans l'exploitation des données et des outils pour réduire les cycles de mise au point et de préparation, faciliter l'intégration de nouvelles technologies connectées au service de la performance industrielle.

Défense et sécurité

4.4%
DU CA 2017

Les industriels de la défense ont réalisé de bonnes performances en 2017 avec de nombreux contrats d'exportation et de renouvellement/modernisation de matériels. En matière de sécurité intérieure, l'investissement est stimulé par la menace terroriste et les attaques informatiques.

Défense : un secteur en pleine croissance

D'après le cabinet Deloitte, les dépenses dans le secteur Défense ont augmenté de 3,2% en 2017. Cette croissance est portée par la nouvelle politique américaine et la tension géopolitique en Europe de l'Est, au Moyen Orient et en Asie.
De nombreux contrats ont donc été signés : le Qatar a commandé 12 avions Rafale supplémentaires à la France et émis une lettre d'intention pour 490 blindés Nexter, tandis que la Belgique a également signé un contrat de 477 blindés dans le cadre du programme Scorpion.

L'élan européen pour une défense commune

Le PESCO, signé par 23 états membres, a pour objectif de réaliser des économies d'échelle et de résister à la concurrence mondiale en créant une Europe de la Défense. Les signataires s'engagent à porter leur effort militaire à 2% de leurs budgets nationaux d'ici à 2025. Ceci permettra d'amener le budget militaire européen à 350-400 milliards d'euros, contre 190 milliards actuellement. Cette Europe de la défense est notamment portée par le projet Franco-Allemand de développement d'un nouvel avion de combat ainsi que par le rapprochement du Français Naval Group et de l'Italien Fincantieri. Dassault travaille quant à lui avec des partenaires Allemands, Italiens et Espagnols sur le lancement, en 2020, d'un programme de drones de surveillance.

La transformation digitale dans l'industrie Défense

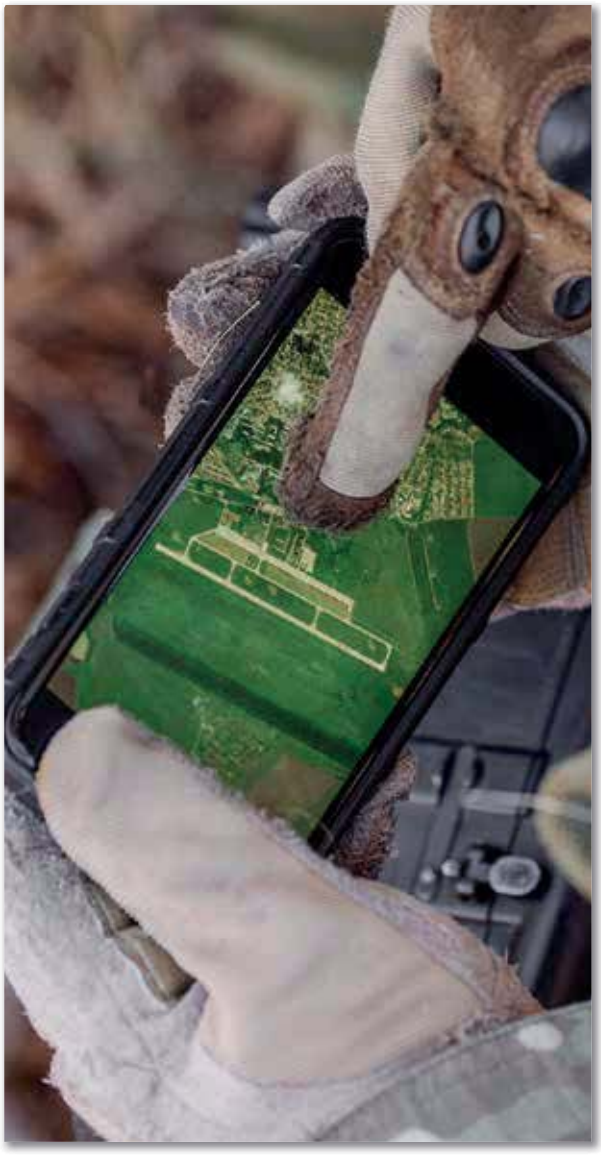
Pour améliorer leur outil productif et diminuer le coût d'exploitation du matériel, les industriels de la défense investissent dans le digital. Par exemple, Naval Group a créé un atelier logiciel temps réel rassemblant plus de 1000 ingénieurs. Des outils de maintenance prédictive, ou une fonctionnalité de vision jour-nuit à 360 degrés grâce à la réalité augmentée y sont développés pour concevoir le navire du futur.

La cyber sécurité en forte croissance

Dans le contexte de la transformation digitale des entreprises et des Etats, la multiplication et la super-médiatisation de cyberattaques massives comme WannaCry, ainsi que les règlementations de plus en plus contraignantes dopent le marché de la cybersécurité. Elle devient une priorité stratégique comme le souligne Orange dans son plan « Essentiels 2020 ». Les industriels coopèrent pour mettre en place de nouveaux processus de protection des données qui sont déployés en masse avec l'essor du Big Data et des objets connectés. Airbus et Alstom ont par exemple établi un partenariat de développement de nouveaux services d'analyse de vulnérabilité des systèmes de transport, et d'une nouvelle génération de centres de sécurité opérationnelle adaptée au secteur industriel, tandis que Thales entame l'acquisition de Gemalto pour former un géant de la gestion et de la protection des données.

Déploiement des systèmes de Biométrie

Les aéroports sont des zones à menace terroriste élevée. Pour accroître leur sécurité, de nombreux aéroports testent des systèmes de reconnaissance faciale. L'aéroport de Zurich expérimente des sas ABC (Automated Border Control) fournis par Gemalto comparant en temps réel les caractères biométriques d'un passeport avec les critères corporels du passager. De son côté, le groupe ADP prévoit d'atteindre 87 sas PARAFE au printemps 2018 sur les deux plateformes de Roissy et d'Orly. Il étudie même la possibilité d'étendre la reconnaissance faciale à la détection de personnes identifiées dangereuses.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Défense aérienne

Défense terrestre

Défense navale

Sécurité intérieure

Cybersécurité



L'ancrage d'ALTEN dans les enjeux innovants du secteur Défense-Sécurité

Cédric (ALTEN, Development manager)

Dans le secteur de la Défense et Sécurité, par son positionnement multi-compétences et son ancrage local dans différent pays, le groupe ALTEN affirme sa position de partenaire majeur des champions français et européens du secteur : Airbus D&S, Leonardo, MBDA, Naval Group, Renault Trucks Defense, SAAB, Safran, Thales, Idemia…

En France, ALTEN accompagne les acteurs majeurs sur les différents contrats export signés ces dernières années :

- Le Rafale exporté en Égypte, Inde et Qatar,
- Les sous-marins australiens avec le Shortfin Barracuda,
- Les Hélicoptères Caracal au Koweït.

En plus des plateformes, ces programmes exports incluent le développement ou l'évolution de nombreux équipements embarqués auquel participe le Groupe ALTEN.

En parallèle, ALTEN, fort de son ancrage local, poursuit la croissance de ses activités chez d'autres clients européens privés (Leonardo en Italie ex Finmeccanica, SAAB en Suède, Airbus D&S en Espagne) ou public (Département de la défense en Suisse, MoD Britanique).

Enfin, dans les domaines de la Cybersécurité et de la-biométrie, ALTEN est un fournisseur majeur d'ingénierie pour Idemia, nouveau leader mondial de l'identité augmentée, issue de la fusion de Safran Identity & Security et d'Oberthur Card Systems.

À l'image des projets chez Idemia ou Thales, les besoins en digitalisation et connectivité des systèmes de défense-sécurité sont en forte augmentation. Le groupe ALTEN profite de son positionnement multi secteurs et multi métiers pour apporter à ses clients du secteur Défense et Sécurité son expérience dans le numérique, l'IT et le Big Data acquise dans les Télécoms, le Multimédia et la Finance.

Cette combinaison permet aujourd'hui au groupe ALTEN d'accompagner ses clients dans tous leurs projets d'innovation dans le monde.

Nucléaire et Gestion d'environnement

Energie,
Sciences de la vie
16.1%
DU CA 2017

Le secteur de l'énergie est aujourd'hui à l'aube d'une révolution. Le développement massif et la forte réduction du coût des énergies renouvelables, l'orientation plus marquée vers les services, ainsi que l'émergence du gaz de schiste transforment complètement le paysage industriel.

Nucléaire

Selon le World Nuclear Industry Status Report, la part du nucléaire dans la production mondiale d'électricité est restée stable ces dernières années mais le nombre de réacteurs en cours de construction est en baisse. La Chine est leader dans la mise en place de ces nouvelles installations, concentrant plus de la moitié d'entre elles.

Les défis à relever par l'industrie nucléaire dans les années à venir nécessiteront une grande part d'ingénierie : démantèlement d'un parc vieillissant, et renouvellement de celui-ci. Les industriels du nucléaire visant une part de 25% en 2050 (contre 10,5% aujourd'hui) dans le mix énergétique mondial, et innovent pour lancer des centrales de nouvelles génération. EDF et Areva développent l'EPR NM (un nouveau modèle du Réacteur Pressurisé Européen), TechnicAtome espère relancer ses projets sur les small modular reactors (SMR) et Terrapower travaille avec la Chine (CNCC) pour commercialiser les technologies de TWR (travelling wave reactor).

Energies Renouvelables

En 2016, 240 milliards de dollars ont été investis dans les énergies renouvelables, contre 10 milliards pour le nucléaire. Ces investissements sont très importants en Chine qui investit le plus avec 17% du total mondial et en Inde qui veut multiplier par huit ses capacités actuelles dans le solaire et vise 100GW en 2022. Les acteurs traditionnels investissent sans relâche pour rajouter une part de vert dans leur mix énergétique. Total a par exemple réalisé l'acquisition de Greenflex et Eren Re et se positionne maintenant sur toute la chaîne de production dans le renouvelable.

Du côté des technologies, l'éolien et le solaire se démocratisent grâce à une réduction massive des coûts tandis que l'hydrolien est toujours en développement. L'éolien offshore est particulièrement prometteur avec une prochaine génération d'éoliennes plus grandes produisant 10 à 12 MW contre 8MW actuellement. Le solaire est très attractif et EDF prévoit d'installer 30GW de capacité supplémentaire en France d'ici 2035. Toutefois, le secteur photovoltaïque souffre de la concurrence de l'industrie chinoise : les acteurs européens, américains ou indiens cherchent à multiplier leur capacité de production pour rester compétitifs.

Oil & Gas

Le boom du pétrole de schiste outre-Atlantique représente une révolution pour le marché de l'Oil & Gas. En 2025, les Etats-Unis représenteront à eux seuls 80 % de la croissance de la production mondiale de brut, estime l'Agence Internationale de l'Energie. Le schiste couvre aujourd'hui 5% de la production mondiale et cette part montera à 9% en 2025.

Les géants pétroliers investissent également dans des projets moins polluants. Le fonds Oil and Gas Climate Initiative réunissant 10 compagnies mondiales a investi dans Solidia Technologies pour une production de ciment moins polluante, ou sur des projets dans le gaz naturel visant une production de méthane quasi nulle.

Gestion de l'environnement

Ce secteur, qui regroupe les activités de la gestion de l'eau, du recyclage et de la gestion des déchets, doit gérer sa transition : les recycleurs vont devoir s'adapter à l'interdiction d'importation en Chine de 24 types de déchets, notamment papiers et plastiques. L'industrie Française du recyclage, pour continuer les exportations vers le premier consommateur mondial, se doit de monter en gamme.

Le secteur de la gestion de l'eau est toujours porteur. Suez après le rachat de GE Water & Process Technologies étend ses offres dans le traitement de l'eau et ses compétences digitales, un secteur dynamique estimé à 95 milliards d'euros.





Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Electricité

- **Production d'électricité - Nucléaire**
- **Production d'électricité - ENR**
- **Transport et distribution d'électricité**



Oil & Gas

- **Installations de production – Conception**
- **Installations de production – Opérations et mise en service**
- **Transport**



ALTEN : un exemple de notre participation au projet EPR d'Hinkley Point

Thomas (ALTEN France, Manager)

TechnicAtome, anciennement Areva TA, est renommé pour son expertise de développement des systèmes « customisés » complexes, dans le domaine du nucléaire de défense et du nucléaire civil.

C'est pour cette raison que TechnicAtome a été retenu par Areva NP pour un contrat d'ingénierie et de réalisation des systèmes de contrôle-commande analogique de sécurité destinés à être installés sur les deux réacteurs EPR actuellement en construction sur le site d'Hinkley Point au Royaume-Uni. Ce contrat de plusieurs dizaines de millions d'euros s'étend jusqu'en 2023.

En effet, l'autorité de sûreté nucléaire britannique souhaite conserver le pilotage analogique câblé. Ces armoires électriques doivent permettre de garantir la sûreté en cas de défaillance du système principal de contrôle-commande numérique.

Ce projet représente un vrai défi technique à l'âge du tout digital, car il existe peu de systèmes de contrôle-commande analogique sur le marché, la majorité étant numérique, commandés par des ordinateurs.

Etant référencé dans le contrat cadre par TechnicAtome, ALTEN a remporté un contrat de service pour accompagner ce client sur les études de système, d'architecture et de composants.

Sa force de recrutement et sa maîtrise du management des workpackages ont permis à ALTEN de se distinguer parmi les offres concurrentes. Nous avons pu constituer une équipe de plusieurs ingénieurs expérimentés dans des délais extrêmement courts. Aujourd'hui le client est très satisfait de la qualité de la réponse technologique apportée par ALTEN.

Sciences de la vie / Santé

Energie, Sciences de la vie
6.6%
DU CA 2017

Vieillissement de la population et émergence de nouveaux marchés tirent la croissance dans la santé. Ainsi, selon l'étude Quintiles IMS, les ventes mondiales de médicaments dopées par les Etats-Unis en valeur et par les pays émergents en volume devraient croître de 4% à 7% par an en moyenne d'ici à 2020. De plus, Le numérique devient incontournable dans les sciences de la vie. La robotisation s'accélère tandis que les outils du Big Data et de l'internet des objets constituent des facteurs de croissance importants.

Industrie pharmaceutique : une forte émergence des biotechnologies

Les grands laboratoires pharmaceutiques lancent de nombreux investissement et partenariats pour s'implanter à Boston, centre névralgique mondial des biotechnologies. Dopée par une recherche académique d'excellence, la ville est le foyer de nombreuses start-ups à la pointe de l'innovation. Berg spécialiste de l'intelligence artificielle à des fins thérapeutiques a par exemple signé des partenariats avec Sanofi pour améliorer les performances de futurs vaccins contre la grippe ou encore avec AstraZeneca pour la recherche de traitements contre les maladies neurologiques. Ces acteurs des biotechnologies se concentrent également en Europe autour de Cambridge et Oxford au Royaume-Uni ainsi que dans la « Health Valley » suisse qui a vu une levée de fonds de 200 millions de francs suisse d'ADC Therapeutics pour un traitement contre le cancer.

Sur le plan scientifique, les biotechnologies révolutionnent la santé. Les promesses de la génomique sont en passe de se réaliser : Gensight Biologics a levé 22,5 millions d'euros pour la première thérapie génique française. L'immuno-oncologie bouleverse le traitement du cancer. Les axes de recherche les plus prometteurs étant les biopsies liquides, les traitements de précision et l'exploitation des données génétiques. Erytech a ainsi levé 130 millions d'euros pour lutter contre des formes rares de cancers et des maladies orphelines en «encapsulant» des substances thérapeutiques dans des globules rouges.

La numérisation de la santé

La santé est un secteur en pleine transformation digitale. Estimé aujourd'hui entre 2 et 3 milliards d'euros par an, le marché de l'e-santé atteindra 15 à 23 milliards d'euros d'ici 2025 en France. Les Big datas permettent de traiter les maladies avec des perspectives entièrement nouvelles.

La prise en charge des patients va donc être très différente. Par exemple, les dossiers médicaux dans les hôpitaux peuvent être numérisés comme le fait Télécom Santé qui a levé 8 millions d'euros. La prévention va être grandement améliorée avec la démocratisation de l'emploi des données dans la santé. Medeo commercialise Kligo, une application collectant les données des objets connectés de santé. Ces données peuvent par exemple être employées dans la détection de cancers de la peau ou de pathologies via des tests géniques. Symbole de cette percée de l'E-santé, Sanofi a ouvert en décembre 2017 son laboratoire dédié à l'e-santé : le 39bis.

Les technologies numériques transforment également la manière dont les soins sont dispensés. L'une des premières interventions chirurgicales réalisée avec une plateforme collaborative de réalité mixte a eu lieu à Bobigny tandis que les Etats-Unis ont autorisé la mise en circulation du premier médicament connecté. Celui-ci permet de vérifier la prise d'un traitement contraignant. Début 2018, ce sont Roche et GE Healthcare qui ont formé une alliance pour développer en commun des logiciels d'aide à la décision clinique.

L'outil productif des géants pharmaceutiques est également en train d'évoluer avec une digitalisation de ses outils. Le suivi et l'analyse des données en temps réel permettront de contrôler les process automatiquement. Cela permettra un gain en temps mais surtout en fiabilité. Et cela ouvrira la voie à la maintenance prédictive sur les équipements de production. Ainsi la première usine 4.0 de Sanofi (Geel en Belgique) sera opérationnelle dès 2018.

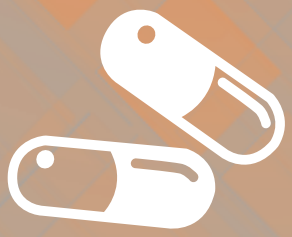


Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Pharmacie

Diagnostic médical

E-santé



ALTEN Belgium au cœur de l'écosystème R&D Life Sciences

Thibaut (ALTEN Belgium, Manager)

Aujourd'hui, la Belgique concentre un sixième des exportations de médicaments de l'Union européenne, et occupe la 2e position au classement européen du nombre d'études cliniques par habitant.

Tout d'abord, en raison du développement historique de l'industrie chimique en Belgique, le pays bénéficie d'un excellent niveau académique dans le domaine pharmaceutique aussi bien par son enseignement de haut niveau que par ses activités de recherche, qui se concentrent dans des universités telles que l'ULB et l'UCL.

La Belgique a également mis en place des dispositifs fiscaux en faveur de la R&D, comme la déduction pour revenus de brevets, ou le crédit d'impôt R&D.

Cet environnement pousse de nombreux acteurs mondiaux à s'installer en Belgique : Baxter, GSK, Johnson & Johnson, Novartis, Pfizer, Shire, UCB… et d'autres acteurs viennent renforcer cet écosystème d'innovation médicale unique en Europe, notamment de nombreuses PME et startups spécialisées dans le domaine de la biotechnologie.

Dans ce contexte, ALTEN Belgium est particulièrement bien implanté dans le secteur de la Pharmacie.

Grâce à son positionnement, ALTEN est aujourd'hui référencé comme un « Tier 1 supplier » auprès de nombreux grandes entreprises pharmaceutiques implantés en Belgique, et notre groupe est posi-tionné sur plusieurs offres distinctes dont principalement : R&D, Manufacturing, GXP Compliance, Engineering, Qualification/ Validation et services IT.

ALTEN est également partie prenante des enjeux technologiques innovants du secteur :

- Validation des systèmes de production automatisés/informatisés : les industriels implémentent de plus en plus ce type de systèmes pour réduire les interventions humaines et fiabiliser le process de production. Pour répondre à ce besoin, nous avons formé des ingénieurs IT aux enjeux de production pharmaceutiques.

- Startups Biotech - Pharma : ALTEN a accompagné le développement de nombreuses startups dont la croissance peut être extrêmement rapide une fois le produit mis sur le marché.

La force de notre groupe en Belgique est de proposer à nos clients un interlocuteur unique tout en présentant un positionnement qui couvre tous les métiers du secteur pharmaceutique et biotechnologique. De plus, nous avons développé une direction technique spécialisée dans le secteur pharmaceutique qui s'appuie sur plusieurs experts techniques pour pouvoir structurer nos offres et coacher les équipes. Ces éléments nous différencient aujourd'hui de nos concurrents. ALTEN Belgium est également plébiscité par nos clients pour son management autonome de productivité.

Télécommunications Multimédia

14.3%
DU CA 2017

Les secteurs des Télécommunications et du Multimédia subissent des mutations profondes. Les investissements dans les infrastructures (IoT) et dans les nouveaux réseaux (Sigfox, 5G…) créent des changements radicaux de business model dans le secteur télécom. En 2018, le marché des semi-conducteurs qui a vécu une année exceptionnelle en 2017, avec une croissance de plus de 20%, continuera à croître d'environ 7%.

Les réseaux et les infrastructures

Les utilisateurs se convertissent de plus en plus à l'Internet mobile ce qui nécessite un réseau où le signal est fort et continu. En réponse à ce besoin, les opérateurs investissent largement dans le déploiement de la 4G pour couvrir les zones mortes. Selon l'Idate, la 4G LTE aura plus de 1,3 milliard d'abonnés en 2017, et générera plus de 400 milliard d'euros de chiffres d'affaire dans le monde.

Le réseau doit également soutenir les exigences du très haut débit dues aux nouveaux usages en termes de volume de données. L'émergence du réseau 5G devrait répondre à ces problèmes de surcharge et de rapidité. En effet, le volume de données qui transiteront sur les réseaux devrait être 10 000 fois plus important, avec une latence inférieure à 1 milliseconde, contre 50 millisecondes aujourd'hui. Le premier test mondial de la 5G a eu lieu lors des JO d'Hiver de Séoul en 2018. Un des premiers réseaux utilisables sera celui de «Bari-Matera» en Italie à partir de 2018. Avec la 5G, les télécoms vont également rentrer dans un nouveau modèle économique B2B.

En parallèle, les réseaux alternatifs apportent une réponse à l'explosion de l'utilisation de l'internet des objets (IoT) et au retard de déploiement de 5G. Ainsi, selon IHS Markit, le nombre de connexions aux réseaux radio publics longue portée et basse consommation (LPWAN), bâtis sur des technologies du type NB-IoT, LoRaWAN, LTE-M ou Sigfox, va dépasser la barre du milliard en 2021 et afficher une croissance moyenne de 206% par an d'ici là. L'utilisation de ces réseaux se développe dans de nombreux secteurs : industrie 4.0, logistique, smart city, agriculture, mais aussi smart home et électroménager.

Les usages du numérique par les entreprises et les particuliers

La modernisation du réseau et des infrastructures rend ainsi possible de nouveaux usages tant pour les particuliers que pour les entreprises.

Par exemple, les JO de Tokyo 2020 comptent notamment révolutionner l'expérience des supporters avec le suivi des performances des athlètes. La circulation dans les grandes villes va être analysée en direct et optimisée grâce à des systèmes de connectivité à bord. Le commerce conversationnel avec des outils de chatbot est en plein essor chez Air France ou Voyages-SNCF.com. Les grands opérateurs télécoms traditionnels se diversifient en offrant des contenus de divertissement ou encore des services bancaires.

Enfin, la 4ème révolution industrielle est à l'œuvre et les entreprises s'engagent peu à peu dans leur numérisation : technologies de réalité virtuelle dans l'outil productif, maintenance prédictive, impression 3D, nouvelle robotique et interconnexion des machines. Les enjeux pour les entreprises sont nombreux, elles doivent améliorer les opérations industrielles, mieux gérer le « time to market » et leur Supply Chain. Ainsi selon IDC, les dépenses mondiales en solutions IoT devraient atteindre 772,5 milliards de dollars en 2018 ce qui constitue une hausse de 14,6% qui devrait se maintenir annuellement jusqu'en 2021 où les investissements IoT dépasseront les 1 100 milliards.

Un secteur en quête de diversification

Le secteur des télécoms se caractérise aujourd'hui par une forte concentration des acteurs en présence, et la convergence des offres, devenue une vraie réalité dans les foyers. Ces deux tendances contribuent à une relative homogénéisation des offres. Les opérateurs font donc face à un enjeu majeur de différenciation, qui passe à la fois par la qualité du service proposé à ses clients et par la construction d'éléments de différenciation, notamment sur le plan du contenu.

Les modes d'accès aux contenus se démultiplient, il y a ainsi selon le CSA 5 à 6 écrans par foyer. Les opérateurs saisissent cette opportunité en se recentrant sur la production de contenu et en se diversifiant. Si chaque grand opérateur propose un accès à du contenu TV, à d'autres services en lignes tels que Netflix ou Canal+ sur tous les écrans de ses clients, souvent en simultané, chacun tente de se diversifier sur d'autres secteurs et se différencier de la concurrence.

Orange va ainsi lancer début 2019 une nouvelle banque en ligne, axée sur l'expérience client digitale alors que Bouygues se spécialise dans une offre « quintuple play », proposant d'optimiser la gestion de l'énergie d'un foyer en plus de l'offre traditionnel, par le biais de sa start up Ijenko.

Electronique

Le marché mondial des semi-conducteurs a dépassé pour la première fois en 2017 la barre des 400 milliards de dollars. Selon WSTS, en 2018, la croissance sera comme en 2017 tirée par les ventes de puces mémoires (+9,3%). Mais dès 2019, l'augmentation des capacités de production des fabricants de mémoires va conduire à la saturation du marché. L'utilisation massive des puces électroniques dans les technologies de voiture autonome, l'intelligence artificielle ou encore l'Internet des objets devrait être le principal vecteur de croissance du marché des semi-conducteurs par la suite.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

Management de projet - AMOA

Architecture réseaux, terminaux et équipements

Infrastructure opérations Sécurité

SI opérateur



ALTEN et Orange : une relation historique, un client en pleine transformation

Gregory (ALTEN France, Directeur de département)

Quelle est aujourd'hui la position du groupe ALTEN chez Orange ?

ALTEN est un partenaire important référencé par le groupe Orange dans le cadre du contrats de services globaux IT et réseau/télécom. Nous avons aujourd'hui plus de 400 ingénieurs déployés chez Orange dans le monde.

Quels sont les enjeux stratégiques du groupe Orange?

Tout d'abord, dans le domaine technologique, les opérateurs télécom doivent déployer au plus vite le réseau FttH (fibre optique), préparer l'augmentation du débit du réseau mobile (forte sollicitation en raison du flux vidéo), participer aux expérimentations du réseau 5G et des IoT, et développer de plus en plus de services pour répondre aux besoins du client.

Sur le plan business, avec la fin des frais de roaming en Europe et l'arrivée massive des offres low cost, l'activité télécom génère moins de revenus, et le marché européen sera sans doute concentré autour de quelques acteurs. Dans ce contexte, le groupe Orange veut donc devenir un acteur majeur sur le marché international, au-delà de l'Afrique-Moyen Orient. Pour cela, il mise beaucoup sur les innovations et les nouveaux services afin de se différencier de ses concurrents.

Comment ALTEN accompagne la stratégie du groupe Orange ?

ALTEN est un fournisseur historique d'Orange depuis 1992. Nous avons une expertise reconnue dans le domaine des télécoms et nous couvrons également les métiers du SI, ce qui fait de nous un acteur assez unique dans cet écosystème. Notre capacité à gérer les projets Workpackages est par ailleurs plébiscitée par notre client.

ALTEN intervient sur des projets à fort enjeu technologique tels que le déploiement des équipements d'accès au réseau mobile, la conception de l'architecture des plateformes de services et la coordination des fournisseurs de ces nouveaux services.

En matière de développement international, un certain nombre de nos ingénieurs sont déployés chez notre client dans différents pays européens (Espagne, Benelux, Pologne…) ainsi qu'en Chine.

ALTEN est donc pleinement en phase avec la stratégie du groupe Orange aussi bien en terme de digitalisation, d'amélioration de la connectivité que de diversification de son activité. Ainsi, ALTEN a accompagné Orange dans le développement de certaines applications SI de la nouvelle entité Orange Bank, une banque digitale qui a pour ambition de conquérir 2 millions de clients d'ici 2020.

Banque/Finance/ Assurance

18.2%
DU CA 2017

L'essor des banques en ligne et des Fintech fait évoluer le business plan traditionnel des établissements bancaires, qui accélèrent leur transformation digitale et l'utilisation de nouvelles technologies comme la Blockchain. En parallèle, l'intensification des attaques cyber oblige les entreprises à investir de plus en plus dans la protection des données. Les établissements réglementaires doivent eux mettre en place des lois qui protégeront à la fois les clients et les sociétés.

La révolution du « Blockchain »

Avec sa technologie de registre décentralisé, couplée avec sa sécurité et sa transparence, la blockchain apparait de plus en plus comme un potentiel concurrent des institutions bancaires. Mais ces dernières tentent de transformer cette menace en opportunité.

En 2018, le réseau international de transfert de fonds Swift, qui réunit 11.000 banques à travers le monde et traite 25 millions d'ordres de virement par jour pour des milliards de dollars, vient de franchir une étape clef pour tester la blockchain. Selon un rapport de la banque Santander, l'utilisation de la blockchain pourrait faire économiser aux banques 15 à 20 milliards de dollars par an d'ici 2022, grâce à la réduction des « coûts d'infrastructure liés aux paiements internationaux, au trading et à la mise en conformité ».

Les expérimentations sont nombreuses : en s'appuyant sur Fund Link, BNP Paribas Asset Management a réalisé avec succès sa première transaction de souscription dans un fonds en utilisant la technologie blockchain. JPMorgan en partenariat avec Royal Bank of Canada et Australia and New Zealand Banking Group lancent un nouveau réseau de traitement de paiements basé sur la blockchain.

Les assureurs y trouvent également un intérêt, les « smart contracts » permettront par exemple une indemnisation automatique et instantanée des clients : Axa lance un contrat intelligent qui déclenche un remboursement dès que le retard se produit et cela sans justificatif. Cette plateforme, baptisée Fizzy est également basée sur la technologie de chaîne de blocs, ce qui lui permet de garantir l'inviolabilité des contrats.

Le Big Data au service de la transformation digitale des banques et des assurances

La demande des clients de recevoir des offres personnalisées, d'avoir la possibilité d'effectuer des démarches sur leur smartphone tout en bénéficiant des tarifs faibles ainsi que de la rapidité des transactions, pousse le secteur bancaire à s'innover. Les technologies telles que le Big Data ainsi que les algorithmes du machine learning permettent aux banques d'exercer leurs métiers plus efficacement : la Société Générale utilise par exemple ces outils pour détecter les clients qui s'apprêtent à quitter la banque, pour renforcer l'évaluation des risques liés aux demandes de crédit ou encore pour optimiser l'implantation de leurs agences.

Les Fintechs continuent également de renforcer leur position sur le marché. Aujourd'hui, elles proposent à leurs clients d'effectuer des paiements, de contracter des crédits, de comparer les meilleurs taux et tout cela sans devoir se déplacer. La Fintech française Bankin', agrégateur de comptes bancaires, permet de concentrer les informations de différents comptes dans une seule application et par conséquent d'aider les utilisateurs à mieux visualiser leurs dépenses et à épargner plus efficacement. L'entreprise a dépassé la barre de 2 millions d'utilisateurs en 2017.

Protection des données face aux cyber-menaces

Le risque cyber s'accroît d'année en année parallèlement à la numérisation de l'économie. La cyber-sécurité étant un enjeu important pour les établissements bancaires, plus de 8% des budgets informatiques sont investis pour faire face aux attaques. Les technologies de « deep learning » sont notamment capables de corréler des milliards de données et de détecter les attaques en temps réel. L'entreprise Darktrace propose à ses clients la protection de leurs données et de leurs infrastructures à travers leur technologie d'apprentissage automatique qui permet une identification des attaques émergentes et potentiellement dangereuses.

Par ailleurs, trois grands textes vont entrer en vigueur en 2018 et vont influencer le fonctionnement des entreprises. La directive sur les services de paiement (DSP2) portera sur l'authentification forte et l'accès aux comptes par des tiers. La directive Network and Information Security (NIS) imposera aux entreprises de renforcer leur cyber-sécurité. Enfin, selon le règlement européen sur la protection des données personnelles (GDPR), les citoyens européens devront consentir de manière claire et explicite à toute collecte des données personnelles. Les entreprises, quant à elles, devront être en mesure de supprimer toutes les données qui ne sont plus nécessaires au regard des finalités pour lesquelles elles étaient collectées.



Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN

- **Cybersécurité**
- **Data Sciences**
- **Infrastructure & Cloud**
- **SI Web et Mobile**
- **Assistance à Maîtrise d'Ouvrage**
- **Management de l'innovation**



ALTEN acteur du développement des systèmes bancaires canadiens

Romain (ALTEN Canada, Manager)

Le secteur bancaire canadien est dans une phase de croissance importante et emploie plusieurs centaines de milliers de personnes. Le Forum économique mondial a classé le système bancaire canadien au premier rang mondial pour sa robustesse plusieurs années consécutives.

C'est à Montréal que la première banque au Canada s'est installée en 1817, et c'est là que l'on retrouve aujourd'hui plus de cinquante banques d'horizons différents. Outre les nombreuses institutions financières locales (Banque Nationale, Caisse Desjardins, …) et fédérales (RBC, CIBC, PSP Investments…), plusieurs banques françaises (BNP Paribas, Société Générale) et américaines (Morgan Stanley) y ont en effet implanté leurs succursales.

La région est dans une position stratégique : sa culture cosmopolite et son bilinguisme anglais et français permettent aux banques de mutualiser les ressources pour pouvoir distribuer des services financiers aux US et en Europe. Par ailleurs, la région du Québec possède une politique fiscale très avantageuse pour les activités R&D des entreprises. De ce fait, un véritable écosystème de technologie digitale s'est progressivement implanté à Montréal. Pour illustrer ce dynamisme, Google vient d'y annoncer la création de son premier « Data center » canadien.

Implanté au Canada depuis cinq ans pour accompagner ses clients français historiques, ALTEN Canada devient aujourd'hui un acteur incontournable dans les métiers IT du secteur bancaire et financier canadien.

ALTEN Canada a su miser sur deux axes de développement : croissance organique grâce au développement de ses clients historiques, et plusieurs acquisitions à Montréal et à Toronto pour étendre son réseau de clients.

Aujourd'hui, avec plus de 300 consultants, nous sommes présents et référencés dans toutes les catégories d'institutions financières (locale, fédérale et étrangère) au Canada.

ALTEN Canada se différencie notamment de ses concurrents locaux par son positionnement international : c'est un atout majeur dans le recrutement des ingénieurs IT. Outre l'aspect marque employeur pour les candidats locaux, le Groupe ALTEN a également mis en place une cellule de recrutement international basée à Paris pour favoriser la mobilité des ingénieurs européens dans un contexte où les effectifs disponibles localement ne sont pas suffisants pour répondre aux demandes de nos clients.

43 Introduction
51 I. Gouvernance et stratégie RSE
58 II. Un employeur accélérateur de carrière
76 III. Un stimulateur d'innovation
87 IV. Un partenaire responsable

3 Excellence opérationnelle et **développement durable**

Le mot du Président Directeur Général
Simon Azoulay



« Notre développement international et notre position de leader sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies nous confèrent une responsabilité envers l'ensemble de nos interlocuteurs, qu'ils soient collaborateurs, instances représentatives du personnel, clients, actionnaires, fournisseurs, partenaires.

Afin de répondre à leurs exigences, anticiper leurs attentes et construire avec nos parties prenantes des relations durables et de confiance, notre Groupe a intégré depuis quelques années le développement durable au cœur de sa stratégie de développement. Pour ALTEN, cette démarche constitue une préoccupation centrale en faveur des Hommes et de l'Innovation Durable.

Initié en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, notre engagement s'est depuis continuellement étoffé et renforcé. L'internationalisation des marchés, l'évolution rapide des technologies et les exigences croissantes de la société en matière de responsabilité nous poussent à l'action.

Notre culture d'entreprise se fonde autour de fondamentaux partagés par tous nos collaborateurs, qui sont le développement des valeurs humaines, la culture ingénieur et la recherche d'une croissance rentable et durable. L'année 2017 nous a permis de consolider notre référentiel Développement Durable Corporate reconnu Gold avec 74/100 par Ecovadis et Advanced par Global Compact. Au-delà des démarches de décarbonatation que nous réalisons pour nos clients, nous avançons également en interne afin de réduire notre empreinte environnementale. Cette démarche a été évaluée par le CDP à un niveau B. Je souhaite que nous puissions continuer cette dynamique et ainsi maintenir cette reconnaissance. Pour satisfaire les attentes de nos parties prenantes et les enjeux de notre secteur d'activité, nous avons pu nous appuyer sur notre stratégie de développement durable structurée autour de trois axes :

Un employeur accélérateur de carrière, à travers la valorisation des talents, le développement des compétences, la gestion de la mobilité et des carrières, la sécurité et l'épanouissement des collaborateurs..

Un stimulateur d'innovation, grâce à l'accompagnement de nos clients, de nos collaborateurs et des étudiants dans le développement de solutions innovantes et durables.

Un partenaire responsable, intransigeant sur les questions essentielles que sont la sécurité de l'information, l'éthique des affaires ou encore le respect de l'environnement.

En 2018, nous continuerons à relever de nouveaux défis. En tant que Président-Directeur Général d'ALTEN, j'affirme mon engagement à poursuivre le déploiement de cette démarche dans les différents pays du Groupe en créant un réseau de référents RSE, afin de capitaliser sur les initiatives de chacun, et partager nos valeurs communes.

Plus que jamais, nous souhaitons piloter notre démarche Développement Durable, mesurer nos avancées, nous soumettre à des évaluations diverses, et nous obliger à un regard critique sur nous-mêmes, pour améliorer sans cesse nos pratiques, en toute transparence.

Je fais confiance aux collaborateurs du groupe ALTEN pour s'inscrire activement dans cette démarche. »

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Nos valeurs

ALTEN associe valeurs humaines, culture de l'excellence et expertise au service de la performance de ses clients. Notre culture d'entreprise se fonde autour de valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs.



Culture ingénieur

L'ingénierie est le fondement du Groupe. Les équipes techniques cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique basé sur la créativité, l'innovation et la recherche de solutions.
ALTEN est un acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs en France et en Europe, et agit au quotidien pour la défense et la valorisation de ce métier, ainsi que la promotion des filières scientifiques auprès des jeunes et des femmes.
ALTEN est un acteur innovant, qui conduit ses propres projets de recherche et développement cherchant à concilier les dimensions économique, environnementale et sociétale autour de projets technologiques.



Croissance rentable et durable

La qualité de son management, de ses équipes et sa gestion rigoureuse sont les garants des résultats et de la solidité d'ALTEN.
ALTEN est une société saine financièrement qui atteint, année après année, ses objectifs de croissance rentable. Elle reste fidèle depuis sa création à des interventions dans les domaines des études et de la conception et à son positionnement métier de société d'ingénieurs.
ALTEN réalise des acquisitions, continue à investir dans des infrastructures projet complètes et dans des projets de R&D, qui alimentent le développement de nouvelles compétences sur les projets du futur.
ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques en s'intégrant depuis trente ans à la stratégie R&D de ses clients, pour soutenir leur performance et les accompagner sur leurs projets locaux, nationaux ou internationaux.



Développement du capital humain

ALTEN tient à concilier performance et développement durable.
Les femmes et les hommes qui composent le Groupe sont le moteur de son activité. ALTEN vise à valoriser la diversité, l'employabilité et la promotion de ses talents en favorisant le développement professionnel, en permettant l'accès à la formation et en impliquant les salariés à la démarche développement durable du groupe.
Faire progresser les talents, permettre l'épanouissement de chacun, développer les expertises et constituer un tremplin pour l'avenir font partie des engagements fondamentaux.
ALTEN offre à chacun l'environnement et la solution adaptée à la croissance des compétences, des projets et, ainsi de l'entreprise.

Origines de notre engagement

La démarche Développement Durable du groupe ALTEN a été initiée en 2010, avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies. Depuis, de nombreux progrès ont été réalisés au niveau des infrastructures, des processus opérationnels, de la gestion des ressources humaines et du soutien à des projets sociétaux. La démarche Développement Durable du Groupe s'est étoffée, précisée et renforcée au cours des étapes clés suivantes :



L'année 2017 a permis à ALTEN de renforcer son engagement en faveur du développement durable. Le Groupe a en effet consolidé les bases et les exigences de sa politique, tout en engageant de nouveaux chantiers : maintien de ses indices de performance extra-financière, déploiement du périmètre certifié par la norme ISO 27 001, création d'ALTEN Solidaire et de son programme de mécénat de compétences.

2011

- Publication du premier Rapport Développement Durable
- Diffusion de la Charte Développement Durable
- Diffusion du premier Code Ethique
- Cartographie des parties prenantes du Groupe

2012

- Diffusion de la Charte Achats Responsables
- Premier référencement Top Employer©
- Lauréat du Grand Prix National de l'Ingénierie
- Deuxième Bilan Carbone®

2013

- Lancement des « Elles d'ALTEN »
- Obtention de la certification ISO 14 001
- Obtention du statut « Gold » à l'évaluation Ecovadis

2014

- Présidence d'honneur de Simon Azoulay à l'association « Elles Bougent »
- Obtention du niveau de différenciation « Advanced » du Global Compact
- Troisième Bilan Carbone®

2015

- Intégration de nouvelles filiales dans la démarche RSE Groupe
- Progression de l'évaluation Ecovadis
- Obtention de la note de 100 B au CDP (indice maximal)

2016

- Obtention de la certification ISO 27 001
- Notation 74/100 par Ecovadis
- Progression dans la notation du CDP

Faits marquants de l'année 2017

Digital Innovation Day

Pour la deuxième édition, le Groupe a organisé le rendez-vous des passionnés d'innovation digitale : l'ALTEN Digital Innovation Day. Le temps d'une soirée, les candidats ont eu l'opportunité de participer à des conférences variées, animées par des entrepreneurs, des ingénieurs ALTEN ainsi que des responsables R&D. Un espace recrutement a permis la rencontre de candidats et de business managers à l'occasion de speed recruiting (CF. page 61).

Simon Azoulay, parrain de la promotion 2017 de Centrale Supélec

Le PDG Simon Azoulay, lui-même ancien étudiant de Centrale Supélec, a parrainé la promotion 2017. Il a accompagné cette promotion tout au long de l'année et a assisté, le 1er décembre 2017, à la remise des diplômes.

Notation CDP

Depuis quelques années, les investisseurs et les parties prenantes accordent de plus en plus de poids et de crédit aux agences de notations extra-financières qui évaluent et notent les entreprises au regard de leurs pratiques environnementales, sociales et de leur gouvernance.

Le CDP est une organisation internationale représentant plus de 827 investisseurs gérant un capital de 100 000 milliards de dollars. Son objectif est d'évaluer l'impact des grandes entreprises en terme de changement climatique.

L'analyse se base sur des questionnaires envoyés tous les ans aux entreprises et portant, d'une part sur leur intégration du changement climatique (stratégie, risques et opportunités, etc.), et d'autre part sur leurs émissions de gaz à effet de serre.

En 2017, pour sa sixième année de participation à l'évaluation, le Groupe a obtenu la note « B ». Seulement 24% des entreprises qui ont répondu en 2017 ont obtenu cette note.
Les 5845 entreprises ayant répondu au questionnaire en 2017 ont obtenu en moyenne la note « C ».

Réelle reconnaissance de la démarche d'ALTEN, cette évaluation va permettre de continuer à impliquer l'ensemble des parties prenantes dans les réductions de CO_2.

Palmarès des premiers ALTEN Awards

Pour la deuxième année consécutive, les ALTEN AWARDS ont récompensé les hommes et les femmes qui font la fierté du Groupe.
Ouvert à tous les ingénieurs consultants, ce challenge vise à mettre en lumière leurs parcours et leurs réussites. Ces derniers ont reçu à Paris leurs trophées en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe.
Huit catégories ont été mises à l'honneur :



- ALTEN Award du Chef de Projet sur Projet Structuré;
- ALTEN Award de l'Innovation;
- ALTEN Award de la Contribution au Développement de l'Entreprise;
- ALTEN Award de la Mobilité;
- ALTEN Award du Début Prometteur;
- ALTEN Award du RSI (Responsable Site) de l'Année;
- ALTEN Award du Projet Digital;
- ALTEN Award Spécial du Jury.

Obtention de la certification ISO 27 001

La norme ISO 27 001 expose les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité de l'information. ALTEN a initié cette démarche en 2012 avec le recrutement d'un RSSI (responsable de la sécurité des systèmes d'information) et a, tous les ans, fait progresser ses pratiques avec l'ensemble des parties intéressées. La reconnaissance obtenue en 2016 est une reconnaissance de la maitrise des sujets SSI chez ALTEN. En 2017, le périmètre certifié ISO 27 001 s'est élargi puisque l'Allemagne a rejoint l'Espagne, l'Inde et la France avec l'obtention de la certification en 2017.

ALTEN Campus

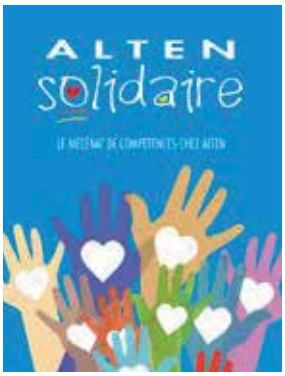
Créée en 2017, ALTEN Campus regroupe toutes les actions qui ont pour but de susciter l'échange entre les équipes ALTEN et les étudiants. Une plateforme en ligne d'appels à projets et challenges étudiants a été lancée fin 2017. Elle permet à des projets associatifs ou individuels de trouver le soutien, le financement et la visibilité nécessaires à leur réalisation. Ce dispositif formalise l'engagement historique d'ALTEN en faveur de projets étudiants.



ALTEN Solidaire

Déjà engagé depuis quelques années dans des actions de mécénat, l'année 2017 marque une étape supplémentaire dans l'engagement associatif et humanitaire d'ALTEN avec la création d'ALTEN Solidaire.

Le mécénat de compétences est né de la volonté d'ALTEN aller encore plus loin dans ses actions solidaires. Ce dispositif permet aux collaborateurs du Groupe de s'impliquer en mettant leurs compétences professionnelles et humaines au bénéfice d'associations ou de fondations œuvrant en faveur d'actions humanitaires, sociales, écologiques, éducatives, culturelles, familiales ou de santé.



Le Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace, Le Bourget

En juin 2017, ALTEN était présent au SIAE du Bourget. Stands, démonstrations aériennes et tables rondes ont notamment rythmé cette semaine placée sous le signe de l'aéronautique et du spatial. En lien avec l'association Elles Bougent partenaire d'ALTEN, les collaboratrices marraines ont participé à une journée évènement pour faire découvrir et promouvoir les métiers de ce secteur aux 200 lycéennes et étudiantes présentes. ALTEN a également accueilli des étudiants français et étrangers ainsi que des membres de Junior-entreprises pour leur présenter les grands projets aéronautiques et spatiaux du Groupe et les diverses opportunités de carrières.



Distinctions

La démarche Développement Durable du groupe ALTEN acquiert régulièrement des certifications, labels et notations, preuve de l'engagement et la performance extra-financière du Groupe.

Top Employer© : pour la 7ème année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer© France, décerné par le CRF Institute. Cette labellisation met en valeur et récompense les bonnes pratiques d'ALTEN en matière de Ressources Humaines et les investissements humains effectués par le Groupe pour être un employeur de référence. A noter, ALTEN Spain, ALTEN Italy et ALTEN GMBH sont également certifiés en 2017.

Notation Ecovadis : en 2017, le groupe ALTEN a évalué de façon volontaire et pour la neuvième année consécutive la responsabilité de ses pratiques, par le biais de la plateforme Ecovadis. La démarche Développement Durable du Groupe a obtenu la note de 74/100, lui permettant ainsi de maintenir son niveau de reconnaissance «Gold» et son classement au sein des 1 % des entreprises les mieux notées par Ecovadis.

Certifications du système de management : les normes internationales sont des outils stratégiques et des lignes directrices : l'intégration des exigences de ces normes dans le système de management des entreprises en garantit l'efficacité optimale. ALTEN et ses filiales internationales sont majoritairement certifiées ISO 9 001 et EN 9 100 (secteur aéronautique) pour leur système de management de la qualité, et ISO 14 001 pour leur management de la performance environnementale.
Pour la deuxième année, ALTEN renouvelle la certification ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information) ce qui valide la démarche initiée en 2012 de sécurité des systèmes d'information. A noter : ALTEN India, ALTEN Spain et ALTEN GMBH en Allemagne sont également certifiés.

Certifications Santé & Sécurité : ALTEN est certifié MASE (Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise) depuis 2008 et CEFRI (Comité français de certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants) depuis 2007, attestant ainsi des efforts réalisés et des succès obtenus grâce au système de management de la Santé et de la Sécurité d'ALTEN. Ces certifications démontrent une volonté d'adopter une démarche d'amélioration continue dans les domaines de la santé, de la sécurité et de l'environnement (SSE). A noter également : ALTEN Spain est certifié OHSAS 18001.

Pacte Mondial : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2017 son engagement et la réussite de ses avancées en matière de développement durable en obtenant le renouvellement de sa distinction « Advanced » pour sa Communication sur le Progrès.

CDP : en 2017, pour sa sixième année de participation à l'évaluation, le Groupe renouvelle sa note de B.

Trendence : en 2017, ALTEN maintient son positionnement dans le top 100 du classement Trendence des employeurs préférés des étudiants en école d'ingénieurs.

Universum : ALTEN est également présent dans le palmarès 2017 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs et de commerce.

Gaïa : En 2017, et pour la troisième année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaïa Rating. Avec sa note de 81/100, ALTEN arrive en 31ème position sur les 230 entreprises évaluées. Ses efforts en termes d'impact environnemental, social ainsi que sa gouvernance permettent à ALTEN de monter de 10 places dans le classement par rapport à 2016.

Chiffres clés

(Périmètre : entités juridiques en France)

11 747 collaborateurs,
dont 27 % de femmes, 98 % en CDI
et 88 % d'ingénieurs consultants

5 864 recrutements,
dont 5513 en CDI

36% des surfaces en France
certifiées ISO 14 001

26 relations partenariales privilégiées auprès d'écoles cibles

108 g CO_2/km moyenne des émissions de la flotte de véhicules de fonction

74 / 100
note à l'évaluation extra-financière Ecovadis

88% d'entretiens annuels réalisés



Gouvernance et stratégie RSE

1.1 MANAGEMENT RSE

Depuis le 1er janvier 2016, la direction en charge de la RSE dénommée « Direction Qualité et Performance » est directement rattachée à la Direction Générale du Groupe. Ce nouveau rattachement a donné une impulsion supplémentaire dans la maitrise des enjeux et des risques RSE à travers l'ensemble des implantations dans le monde.

Pour renforcer la démarche RSE, un travail a également été effectué afin de préciser le lien entre l'analyse de la matérialité du Groupe, les objectifs RSE et l'atteinte de ces résultats.

La gouvernance RSE s'est également renforcée en 2017 permettant ainsi d'accompagner le déploiement de la démarche à travers l'ensemble des sociétés du Groupe et la mise en place de KPI opérationnels pour le management des projets RSE.



La Direction RSE du Groupe a pour mission :

- Déterminer, animer et mettre à jour la stratégie RSE du Groupe
- Accompagner les filiales dans l'adaptation locale de la matérialité et dans la conduite des projets RSE
- Manager la filière des correspondants RSE
- Promouvoir dans les directions métiers la création de valeur ajoutée que permet la démarche RSE (GreenIT, achats responsables, Management de l'environnement…)
- Répondre aux évaluations extra-financières
- S'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes
- Réaliser la veille RSE

La stratégie RSE

Eloi de Bressieux

Directeur Qualité & Performance

Les enjeux d'ALTEN dépassent aujourd'hui plus que jamais l'hexagone. En effet, compte tenu de la croissance forte à l'international, de l'atteinte d'une taille critique dans un certain nombre de pays, des exigences des évaluations extra-financières qui nécessitent une consolidation globale, il convenait de renforcer la gouvernance RSE.

En 2017, nous avons prolongé la planification du déploiement de la stratégie RSE à l'ensemble des périmètres. L'objectif est de s'assurer de l'adhésion de chaque pays à la démarche du Groupe.
L'articulation avec les métiers est assurée par un réseau de correspondants dans les directions opérationnelles et les directions fonctionnelles, avec la volonté permanente d'encourager l'adhésion du plus grand nombre de collaborateurs aux valeurs de la RSE.

Le Groupe a souhaité également en 2017 se donner les moyens de définir des objectifs mondiaux ambitieux mais réalistes. Nous avons par exemple réalisé notre bilan carbone en y intégrant de nombreux pays pour couvrir plus de 80% du chiffre d'affaire du périmètre RSE.

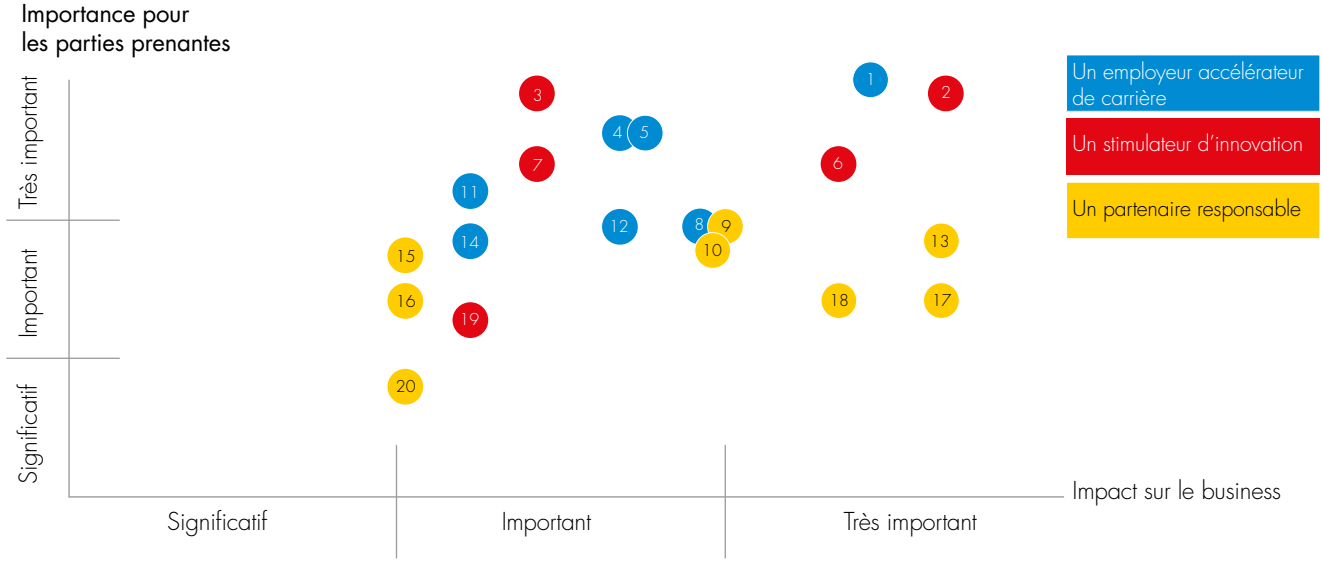
Conscient du chemin qu'il nous reste à parcourir, notre démarche reconnue Advanced par Global Compact, notre niveau Gold avec une notation de 74/100 par Ecovadis ou encore notre évaluation B obtenue par le CDP, fait d'ALTEN, leader de l'ingénierie et du conseil en technologies, un acteur de référence dans la RSE.

1.2 ENJEUX ET STRATEGIE

Une stratégie de développement durable n'est pertinente et efficace que si elle respecte les valeurs et les fondements du Groupe qu'elle engage, et qu'elle est cohérente avec ses enjeux et les attentes de ses parties prenantes.

En ce sens la matrice de matérialité permet d'affiner son analyse et de garantir la validité des résultats. La matrice de matérialité du Groupe respecte le principe de matérialité défini par les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). Créée en 2015 elle est régulièrement mise à jour avec les démarches entreprises et les résultats obtenus lors de l'année écoulée.
Des enjeux sont considérés comme « matériels » s'ils peuvent affecter la performance à court-terme de l'entreprise, déterminer sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques, correspondre aux meilleures pratiques de son secteur, affecter le comportement des parties prenantes ou encore refléter l'évolution du Groupe (de nouvelles normes, de nouvelles tendances). Essentiellement fondée sur des analyses sectorielles et des entretiens avec des parties prenantes clés, cette analyse s'est formalisée sous la matrice suivante. (CF p 56 - 57)

Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable du Groupe autour de trois axes majeurs et propres au Groupe ALTEN.
- Un employeur accélérateur de carrière ;
- Un stimulateur d'innovation ;
- Un partenaire responsable.



Un employeur accélérateur de carrières

1	Attirer et fidéliser les talents
4	Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables
5	Favoriser la diversité et l'équité des chances
8	Faire de la sécurité au travail une priorité
11	Veiller au bien-être au travail des collaborateurs
12	Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité
14	Développer le dialogue social

Un stimulateur d'innovation

2	Développer des solutions innovantes et durables pour nos clients et la société
3	Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur
6	Favoriser le développement des compétences techniques grâce à la R&D
7	Promouvoir le partage des connaissance auprès des parties prenantes
19	Soutenir les ingénieurs de talent

Un partenaire responsable

9	Placer l'éthique au cœur de nos activités
10	Engager des relations durables avec nos partenaires
13	Maximiser la satisfaction client
15	Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens
16	Dialoguer avec les parties prenantes
17	Se développer à l'international et en France
18	Sécuriser les systèmes d'information
20	Minimiser l'impact environnemental de nos installations

1.3 CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

En tant que leader des métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, ALTEN s'engage envers ses parties prenantes, pour répondre à leurs attentes, anticiper leurs exigences et concilier performance et Développement Durable dans ses activités.

Les parties prenantes du Groupe appartiennent à sa sphère sociale ou économique, à sa chaine de valeur, à la société civile ou aux territoires dans lesquels il est implanté.

Rang 1

Les collaborateurs, consultants ou salariés internes,
Véritables ambassadeurs d'ALTEN

Les clients,
Vecteurs de notre recherche d'innovation

Les étudiants et les jeunes diplômés,
Futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée

Les écoles et les universités,
Partenaires pour susciter des vocations

Rang 2

Les associations de promotion des filières scientifiques,
Révélatrices des potentiels de demain

Les actionnaires,
Soutien de notre développement

Les médias,
Vecteur de la l'image de marque d'ALTEN

Les fournisseurs et sous-traitants,
Partenaires de notre réussite

Les représentants du personnel,
Garants du dialogue social

Les agences de notations,
Témoins de la performance extra financière d'ALTEN

Rang 3

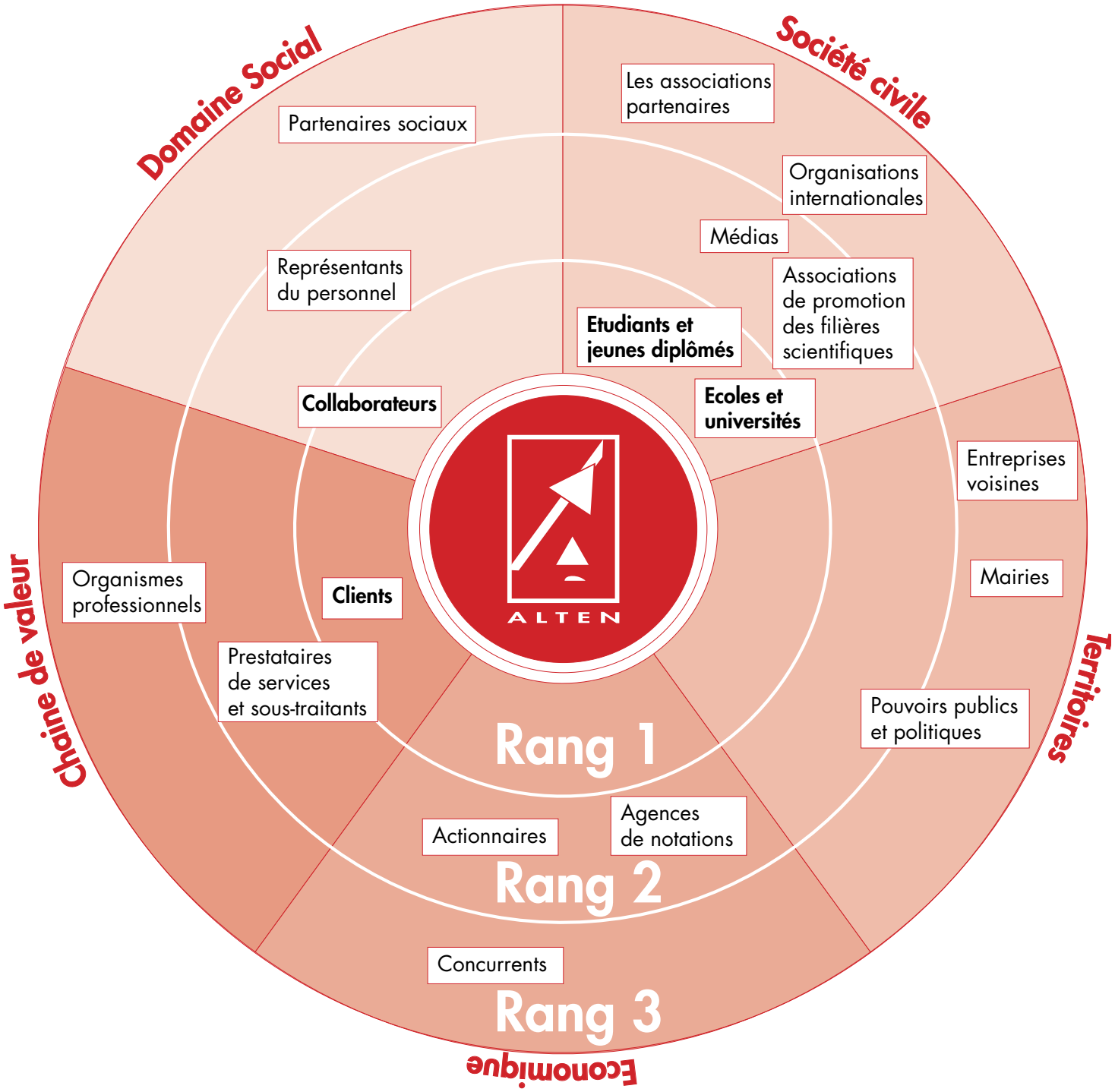
Les organismes professionnels,
Défenseurs des intérêts du secteur

Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines,
Générateurs d'une dynamique locale durable

Les organisations internationales,
Guides vers une démarche plus responsable

Les entreprises du secteur,
Compétiteurs qui nous incitent à nous dépasser

Les associations partenaires
Porteurs de l'engagement d'ALTEN


Domaine Social
Société civile
Chaine de valeur
Territoires
Economique
Partenaires sociaux
Les associations partenaires
Organisations internationales
Médias
Représentants du personnel
Associations de promotion des filières scientifiques
Etudiants et jeunes diplômés
Collaborateurs
Ecoles et universités
Entreprises voisines
Organismes professionnels
Clients
Mairies
Prestataires de services et sous-traitants
Pouvoirs publics et politiques
Rang 1
Actionnaires
Agences de notations
Rang 2
Concurrents
Rang 3
ALTEN

1.4 MATRICE DE MATERIALITE, LA PRIORISATION DES ENJEUX

	ENJEUX	ENGAGEMENTS ASSOCIÉS	OBJECTIFS		RÉSULTATS
1	Attirer et fidéliser les talents	Le Goupe ALTEN en France a mis en place un accompagnement RH qui permet aux meilleurs talents de se révéler et de s'épanouir, grâce à des processus de gestion des carrières et l'intensification de la formation interne. Le respect de la diversité et la lutte contre les discriminations sont des principes intégrés dans le fonctionnement du Groupe et la Charte de Développement Durable.	- Maintien du label Top Employeur ou équivalents en France et dans les entités internationales du Groupe - Augmenter le nombre de recrutements en 2017 - Intensification de l'utilisation des réseaux sociaux pour le recrutement des meilleurs talents - Renforcement des partenariats avec les grandes écoles et universités dans le monde pour favoriser les passerelles entre les étudiants et le monde de l'entreprise	+	- Top Employer France, Espagne, Italie, Allemagne - 7694 recrutements en 2016 contre 10 020 en 2017 - Augmentation de 38 000 abonnés sur les réseaux sociaux professionnels - Classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 7ème position des employeurs les plus attractifs en France» - En France, partenariats privilégiés avec 26 écoles et universités cibles en 2017 - 130 partenariats à l'international»
2	Développer des solutions innovantes et durables au service de nos clients et la société	ALTEN agit activement aux côtés de ses clients et au sein de sa Direction de la R&D pour mener des projets en lien avec les enjeux RSE : efficience énergétique des bâtiments, dépendance des personnes à mobilité réduite, mobilité connectée, etc.	- Intensification de la mutualisation des bonnes pratiques Innovation et RSE entre entités - Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de R&D, en France et dans le monde	+	- Mise en place d'un réseau de référents RSE à l'international - Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE
3	Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur	Le Groupe ALTEN s'engage pour promouvoir les métiers de l'ingénierie, notamment auprès des étudiants et des jeunes femmes, en développant des partenariats privilégiés.	- Atteinte de 75% d'entités du Groupe dans le monde comme partenaire d'au moins une association pour la valorisation des métiers de l'ingénieur - Renforcement des partenariats avec les associations, étudiantes ou non, participant à la valorisation des métiers de l'ingénieur	+	- 88 % des filiales du périmètre considéré ont au moins un partenariat pour la valorisation des métiers de l'ingénieur - Partenariats avec la CNJE voir partie Confédération Nationale des Junior-Entreprises - Partenariat avec Elles Bougent voir partie Elles Bougent»
4	Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables	Le Groupe ALTEN met en place un accompagnement RH qui permet aux meilleurs talents de se révéler et de s'épanouir, grâce à des processus de gestion des carrières et la mobilité géographique et fonctionnelle	- Développement d'indicateurs de pilotage sur la mobilité interne et sur la cartographie des compétences - Mutualisation des bonnes pratiques des entités internationales concernant la gestion des carrières et des rémunérations - Maintien d'un taux supérieur à 90% de collaborateurs bénéficiant d'entretiens annuels d'évaluation en France	+ – –	- En France, 237 salariés ont bénéficié d'une mobilité inter-entreprises - Déploiement en Allemagne sur le modèle français - En France 88% des salariés ont eu un entretien annuel
5	Favoriser la diversité et à l'équité des chances	Le respect de la diversité et la lutte contre les discriminations sont des principes intégrés dans le fonctionnement du Groupe et sa stratégie de Développement Durable.	- Renforcement des valeurs communes et du développement grâce à la formation, notamment à l'éthique et la diversité - Favoriser l'accès à l'emploi aux travailleurs handicapés et l'insertion professionnelle en général (forums de l'emploi dédié, etc.) - Fidéliser et valoriser les femmes ingénieures du groupe ALTEN	+	- Augmentation de 12% de collaborateurs formés par rapport à 2016 - Renforcement interne de l'organisation autour du handicap; identification de fournisseurs EA/ESAT. - Mise à jour et réédition d'un book consacré aux IngénieurEs voir partie 2.3 LA DIVERSITE, AU CŒUR DE LA POLITIQUE RH DU GROUPE
6	Favoriser le développement des connaissances techniques grâce à la R&D	Grâce à ses programmes internes de R&D, le Groupe développe et renforce son expérience et son expertise.	- Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de recherche et développement, en France et dans le monde	+	- Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE
7	Promouvoir le partage des connaissances auprès de nos parties prenantes	ALTEN partage son expertise et réalise des transferts de connaissances et de technologies avec ses partenaires.	- Diffusion des principes de la Charte Achats Responsables à l'ensemble des filiales - Renforcement des projets de la Direction de la R&D du Groupe pour répondre à des enjeux de société dans un esprit de partage de connaissances - Poursuivre l'animation de conférences ou évènements à destination des collaborateurs, des clients ou des candidats	+	- Voir partie 4.3 ACHATS RESPONSABLES - Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE» - Déploiement des Conférences techniques Talent'Camp Voir page 65
8	Faire de la sécurité au travail une priorité	Le Groupe déploie une démarche globale de préservation et de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, au regard des exigences des clients, de la réglementation et des exigences élevées fixées en interne.	- Développement des formations aux risques (humains, informatiques, environnementaux, éthiques...) pour tout nouveau collaborateur en France, y compris pour les populations commerciales - Déployer le référentiel ALTEN CARE dans le Groupe	+	- Welcome Pack (sécurité des données, risques professionnels, RSE) - 3652 salariés formés en 2017 aux e-learning Santé Sécurité Environnement - mise à jour du E-learning sur les risques-professionnels
9	Placer l'éthique au cœur de nos activités	Le développement d'ALTEN s'appuie sur des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence, mis en oeuvre par ses dirigeants et ses salariés.	- Réunir le Comité Ehique à une fréquence minimum bi-annuelle - Mise en conformité avec la reglementation - Former 100 % des managers à l'éthique	– – –	- une réunion en 2017 - Mise en œuvre du plan de vigilance au niveau Groupe - Mise en conformité avec la loi Sapin 2 - Mise en conformité avec la loi n° 2017-399 relative à la protection des données personnelles (RGPD)» - Charte Ethique et Conformité déployée à l'ensemble des collaborateurs
10	Engager des relations durables avec nos partenaires	Par la création de la Charte Achats Responsables et l'intégration de critères sociaux, sociétaux et environnementaux dans les achats du Groupe, ALTEN créé des relations gagnants-gagnants et équitables avec ses fournisseurs.	- Renforcement de la politique d'Achats Responsables dans l'ensemble des filiales par la création d'une cartographie des risques RSE par catégories d'achats - Intégrer davantage le secteur protégé dans les achats	+	- Voir partie 4.3 ACHATS RESPONSABLES - Identification de tous les fournisseurs EA/ESAT, voir partie Les métiers de l'ingénierie sont compatibles avec le handicap & 4.3 ACHATS RESPONSABLES

	ENJEUX	ENGAGEMENTS ASSOCIÉS	OBJECTIFS		RÉSULTATS
11	Veiller au bien-être au travail des collaborateurs	ALTEN s'engage pour la qualité de vie au travail et la valorisation des ses collaborateurs.	- Pérennisation des actions de sponsoring interne via le programme « Nos salariés ont du talent » - Synergie avec les instances représentatives du personnel pour l'amélioration de la gestion de l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle	+	- 15 projets ont été réalisés grâce au sponsoring interne, voir partie 2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL - Le CHSCT s'est en tout réuni 18 fois en 2017 pour ALTEN en France
12	Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité	ALTEN adapte les compétences de ses salariés aux besoins du marché et les accompagne dans leurs projets professionnels grâce à l'intensification de la formation interne.	- Renforcement des valeurs communes et du développement grâce à la formation, notamment à l'éthique et la diversité	+	- Augmentation de 12% de collaborateurs formés par rapport à 2016 - En France 88% des salariés ont eu un entretien annuel
13	Maximiser la satisfaction client	ALTEN mise sur la pluridisciplinarité des compétences de ses ingénieurs, son positionnement technologique haut de gamme à forte valeur ajoutée et une offre diversifiée pour satisfaire ses clients.	- Augmenter les taux de conformité aux exigences clients - Maintien des certifications sécurité, qualité et développement durable	+	- La mesure de la satisfaction client (candidats, consultants et clients business) fait partie intégrante des processus du Groupe - Certification Mase; ISO 14 001, 27 001, 9 001, 9100; reconnu Advanced par Global Compact; 74/100 par Ecovadis; B par le CDP
14	Développer le dialogue social	ALTEN poursuit une politique de dialogue avec les partenaires sociaux pour assurer aux collaborateurs entente et défense.	- Continuer à couvrir 100% des collaborateurs par une convention collective	+	Couverture de 100%
15	Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens	En France et dans le monde, ALTEN soutient les initiatives sociétales de ses collaborateurs, des étudiants ou de la société, dans le respect des valeurs du Groupe.	- Accentuer l'orientation des projets R&D vers des programmes répondant aux enjeux majeurs de la société civile : mettre au service de l'intérêt général les compétences des collaborateurs ALTEN - Participation à des programmes nationaux de R&D, en France et dans le monde	+	- Voir partie 3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE - Voir partie 3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE - Partenariats avec 10 associations, voir partie 4.5 Actions Solidaires
16	Dialoguer avec les parties prenantes	ALTEN s'engage envers ses parties prenantes pour répondre à leurs attentes et anticiper leurs exigences.	- Renforcer des partenariats avec les parties prenantes - Faire du réseau de correspondants RSE un vecteur de synergie et de performance entre les entités ALTEN dans le monde	+	- Mise en place d'un réseau de référents RSE à l'international
17	Se développer à l'international et maintenir la croissance en France	Le groupe ALTEN, en tant que leader mondial et partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises, ambitionne de se développer fortement à l'international.	- Renforcer l'impact positif des entités ALTEN dans les localités et pays dans lesquelles elles sont présentes : emploi, environnement, développement local, respect des populations, etc.	+	- Augmentation de 20% du nombre de recrutements à l'international par rapport à 2016 - Adoption d'un code de conduite dans différentes filiales grâce à l'impulsion du groupe
18	Sécuriser les systèmes d'information	La satisfaction client et la maitrise des risques est au cœur des préoccupations du groupe ALTEN qui s'engage à intégrer dans sa politique qualité, sécurité et développement durable les exigences de l'ISO 27 001	- Renforcement de la démarche de certification ISO 27 001 - Déployer le référentiel ALTEN SECURE dans le Groupe	+ –	- Obtention de la Certification ISO 27 001 voir partie 4.1 SECURITE DE L'INFORMATION - l'ISO 27 001 est déployée sur 100% du périmètre France - ALTEN SECURE continue à être déployé à l'international
19	Soutenir les ingénieurs de talents	ALTEN stimule l'innovation en récompensant les ingénieurs de talents au travers de nombreux prix.	- Maintien de la présence d'ALTEN aux remises de prix et trophées en lien avec l'innovation	+	- Remise d'un prix par Simon Azoulay lors du Trophée des femmes de l'industrie voir partie 3.2 VALORISATION DES INGENIEURS DE TALENTS - Participation au Trophée Excellencia, voir partie 3.1 VALORISATION DES METIERS DE L'INGENIEUR - Deuxieme cérémonie de remise des ALTEN Awards voir partie 2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL
20	Minimiser l'impact environnemental de nos installations	Le management de la performance environnementale est au coeur d'une démarche d'amélioration continue, basée sur des solutions pragmatiques et adaptés aux activités d'ingénierie.	- Amélioration du pilotage des performances environnementales des activités grâce au renforcement des indicateurs clés en place - Intégration croissante de bâtiments disposant de hautes certifications environnementales dans le parc immobilier des entités internationales du Groupe - Incitation des collaborateurs aux éco-gestes - Réduction des émissions de CO_2 liées aux déplacements - reduction de la consommation de papier liée aux impressions - Maintien des certifications ISO 14 001	+ – +	- Réalisation d'un bilan carbone au niveau européen couvrant plus de 90% du chiffre d'affaire du perimetre RSE - Perimetre constant depuis 2016 - 3652 salariés formés en 2017 aux e-learning Santé Sécurité Environnement dont «éco-gestes» et «éco-conduite» - Réduction de 32% de CO_2 liée aux déplacements sur le périmètre France - Economie de 40% de papier liée aux impressions voir partie Ressources informatiques - Maintien de la certification ISO 14 001

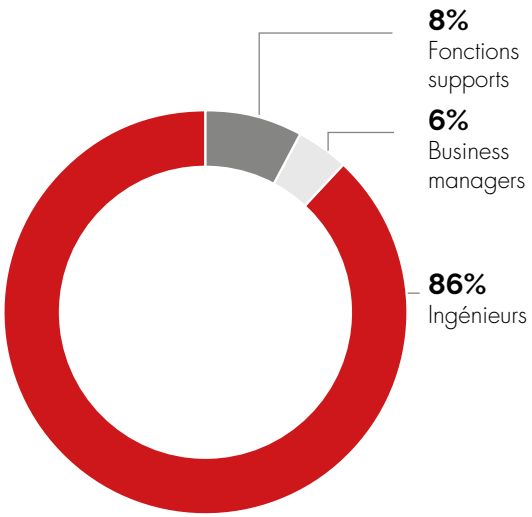
Un employeur accélérateur de carrière

2.1 ALTEN, ACTEUR MAJEUR DE L'EMPLOI

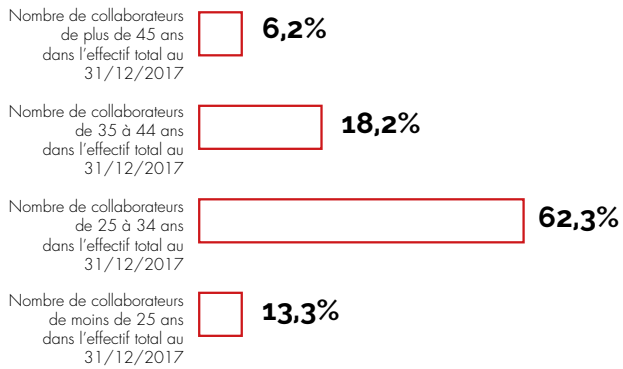
Au 31/12/17, l'effectif total du groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 20 794 collaborateurs.

	Nombre de collaborateurs Femmes	Nombre de collaborateurs Hommes	TOTAL 2017	2016
France	3167	8580	11747	10867
Allemagne	461	1684	2145	1882
Belgique	174	500	674	517
Espagne	494	1149	1643	1488
Italie	284	852	1136	829
Suède	305	1129	1434	1224
Inde	243	1027	1270	1264
Pays-Bas	107	638	745	633
	25%	**75%**	**20794**	18707

Parmi eux, 86 % étaient des ingénieurs consultants et 95 % étaient en CDI en 2017.



La moyenne d'âge en France s'élevait à 31 ans

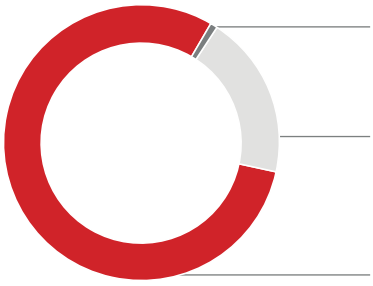


Pro-activité affirmée en matière de recrutement

Dans un contexte de fort engagement où les exigences de qualité et de productivité des clients d'ALTEN ne cessent d'augmenter, la capacité à repérer, capter, développer et promouvoir les meilleurs talents est stratégique.

ALTEN est un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2017, le Groupe a ainsi poursuivi son active politique de recrutement international, intégrant à ses équipes plus de 10 020 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel sur le périmètre RSE, dont 5864 en France. Parmi eux, 91 % ont été embauchés en CDI sur le périmètre RSE, 94 % sur le périmètre France

Répartition des embauches

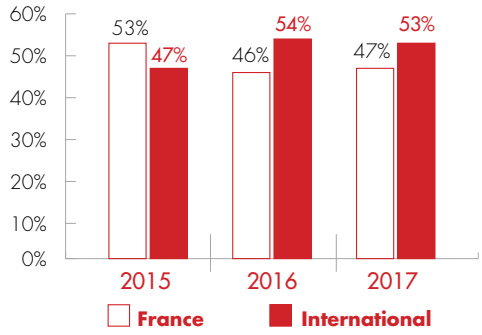


1,3%
Nombre d'embauches en contrat d'Apprentissage et de Professionalisation

7,3%
Nombre d'embauches en CDD

91,4%
Nombre d'embauches en CDI

% du CA en France et à l'international



L'année 2016 a marqué un tournant dans la croissance du Groupe. Le chiffre d'affaire réalisé à l'international (toutes filiales internationales confondues) est plus important que celui réalisé en France et cette tendance s'est confirmée en 2017. Le Groupe a donc mis en place de nouvelles stratégies notamment en matière de recrutement. Une cellule de recrutement dédiée à l'international a été créée dans le but de rester leader du marché de l'emploi.



INTERVIEW

Laurent Lepinoit

Directeur du Recrutement International

Quelles sont les grands axes du recrutement international d'ALTEN ?

Le recrutement à l'international se déploie sur de plus en plus de pays en Europe. Aussi, le Canada et les Etats Unis sont deux pôles particulièrement en croissance. Plus ponctuellement, nous travaillons avec le Japon et la Chine. Notre présence continue de s'élargir à l'ensemble de l'espace international.

En 2017, quelles sont les zones les plus dynamiques dans votre Direction ?

Nous travaillons beaucoup avec le Royaume-Uni et les Etats Unis qui ont notamment de gros besoins dans le secteur de l'automobile. Nous sommes particulièrement présents dans deux domaines : l'électrification des véhicules ainsi que les systèmes embarqués. Nous travaillons notamment sur l'intégration de batteries pour les véhicules hybrides et nous développons des systèmes embarqués pour des véhicules autonomes.

Quelles sont les perspectives pour 2018 ?

Nous continuerons d'élargir notre présence à l'international et envisageons notamment de nous déployer au Mexique. Notre objectif pour l'année 2018 est d'atteindre les 150 recrutements.

INTERVIEW

Stephane Dahan

Directeur du Recrutement Carrières Ingénieures (ALTEN SA, SO et SIR)

Quel bilan peut-on dresser de l'année 2017 ?

L'année 2017 nous permet de dresser un bilan positif et largement au-delà des objectifs que nous nous étions fixés. Notre projection pour 2017 était de 3 000 recrutements et nous recensons finalement plus de 3 100 entrées ingénieurs pour cette année. Ces chiffres confirment la position d'ALTEN comme acteur majeur de l'emploi en France.

Quelles sont les objectifs pour 2018 ?

Nous projetons de continuer dans cette dynamique pour 2018 avec un objectif de 3 800 recrutements dont 3 500 ingénieurs. Cette proactivité en matière de recrutement est confirmée par l'enquête exclusive de « L' Usine Nouvelle » qui, depuis deux années consécutives, classe ALTEN parmi les 10 premiers recruteurs de l'industrie et du numérique en France.

La dynamique de recrutement est opérée par un processus industrialisé d'analyse de compétences permettant d'identifier et recruter les profils de haut niveau.

En 2017, ALTEN occupe la 20ème position de la sixième édition du classement OTaC (Online Talent Communication) et gagne 7 places par rapport à l'année 2016. Ce classement est réalisé par le cabinet Potentialpark qui étudie les outils de recrutement digitaux des entreprises. Au total, 5 611 étudiants et jeunes diplômés français ont répondu à l'enquête. Cela a permis d'évaluer les outils de recrutement de 100 employeurs présents dans l'hexagone.

LinkedIn Top Companies

En 2017, et pour sa deuxième année de classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 7ème position des employeurs les plus attractifs en France. Basé sur les données des utilisateurs LinkedIn, ce classement met en avant les 25 meilleures entreprises françaises en termes de recrutement, d'attraction et de fidélisation des talents. Sa politique de recrutement particulièrement dynamique en 2017 fait d'ALTEN un acteur majeur de l'emploi en France.

Dans cette optique d'optimiser ses recrutements ALTEN a lancé « Thibot », l'un des premiers chatbot français dédié au recrutement, sur l'application mobile la plus téléchargée au monde : Messenger. Ce robot permet aux candidats business managers d'échanger et d'obtenir les réponses à leurs questions. Via « Thibot », les candidats peuvent également solliciter une mise en relation directe avec l'équipe recrutement business managers d'ALTEN.

Véritable tremplin de carrière, ALTEN recrute de nombreux jeunes diplômés. Les équipes d'ingénieurs consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans les secteurs suivants : Aéronautique, Spatial & Défense, Transport Terrestre, Energie & Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Tertiaire. Ils s'ouvrent à des opportunités d'évolution sectorielle comme géographique. C'est pourquoi le Groupe exige de ses ingénieurs, outre des compétences techniques de haut niveau et la connaissance du secteur d'activité du client, un savoir être qui leur permette de s'adapter à des environnements en mutations rapides.

Afin d'identifier très tôt les potentiels candidats, ALTEN développe de multiples liens de proximité avec les futurs jeunes diplômés. De nombreux évènements de rencontre des candidats sont organisés chaque année :



- **L'ALTEN Job Tour**, véritable tour de France des opportunités de carrière, permet tous les ans à de nombreux candidats ingénieurs de rencontrer ALTEN dans ses locaux et de découvrir ses activités. L'édition 2017 a accueilli environ 500 candidats dans 9 villes de France : Bordeaux, Brest, Lille, Lyon, Nantes, Paris, Rennes, Strasbourg et Toulouse. L'évènement s'est déroulé pendant trois jours et proposait une expérience candidat adaptée au profil de chacun. Un parcours candidat était organisé autour de différents ateliers :
  - Une analyse personnalisée de leur profil LinkedIn
  - Des ateliers « personal branding »
  - Des coaching CV
  - Une animation photo pour mettre en valeur leur CV

- En mars 2017, le Groupe a organisé, pour sa deuxième édition, le rendez-vous unique pour les passionnés d'innovation digitale : l'ALTEN Digital Innovation Day. Ouverte aux candidats, cette soirée dédiée au numérique leur a permis de recevoir des informations essentielles et d'actualité, d'assister à des conférences techniques mais également de rencontrer et d'échanger avec des spécialistes sur des thématiques spécifiques. Pour cette deuxième édition, 4 conférences ont ainsi été proposées et présentées par des collaborateurs issus de la Direction Technique du Groupe ainsi que des entrepreneurs :
  - « Algorithmes, les nouveaux pouvoirs du développeur »
  - « Ecuries de course au large : comment embarquer la technologie sur les bateaux ? »
  - « Le digital dans la banque de détail : vers des processus cross canaux »
  - « Transport et Mobilité de demain : automatisés et hyper connectés ! »

  Un espace recrutement a permis aux candidats de rencontrer des business managers ainsi que des chargés de recrutement pour un speed recruiting dans un cadre décontracté.
  Au total, 120 candidats ont participé à cette soirée au Théâtre de l'Ouest Parisien.

- En parallèle, le Groupe en France et dans le monde participe à de nombreux salons et forums spécialisés de recrutement. Ces événements sont l'occasion pour les étudiants et diplômés d'aller à la rencontre des recruteurs, de découvrir les opportunités de carrières et de bénéficier en outre de nombreux conseils de professionnels du recrutement. En 2017, ALTEN a ainsi participé à 90 salons et forums en France.

- Le Groupe entretient également des relations partenariales privilégiées avec de nombreuses écoles d'ingénieurs et de commerce.

  - En France, ALTEN s'engage activement auprès de plus de 90 écoles et universités et y organise très régulièrement des ateliers RH (simulations d'entretiens, ateliers CV, etc.) et des conférences métiers ou techniques. Grâce aux opportunités créées par les travaux de R&D du Groupe, des offres de thèses de doctorat, réputées comme particulièrement qualitatives et de niveau technique élevé, sont proposées annuellement.

  - En Allemagne, ALTEN GMBH a identifié une quarantaine d'universités cibles et tisse des relations très privilégiées avec certaines d'entre elles. De nombreuses animations telles que des soirées de recrutement, des entretiens, des présentations, des workshops et bien d'autres activités sont organisées dans le cadre de ces coopérations.
    ALTEN Technology est en collaboration avec les deux principales universités de Hambourg (Université de Hambourg et HAW) et l'université d'Ostfalia. Le bureau de Recrutement est directement en contact avec de nombreux professeurs et obtient des recommandations d'étudiants potentiels. Un programme de mentoring pour les étudiants a aussi été mis en place. Accompagnés, coachés et suivis par des collaborateurs ALTEN issus de départements variés comme les RH, la Finance, l'IT ou l'Ingénierie, ces étudiants, une fois diplômés, se voient également proposer des postes au sein du Groupe.

  - Les Pays-Bas soutiennent activement de nombreuses universités et associations étudiantes. La promotion des carrières ingénieurs s'articule autour de sponsoring, d'intervention dans des classes et l'organisation d'évènements publics tels que « ALTEN Playground » et « Technical Pubquiz ».

  - En Belgique, ALTEN participe à l'ESTIEM International Business Game, un tournoi d'ingénierie qui réunit des étudiants de toute l'Europe. Cette année, ALTEN était membre du jury de la demi-finale à Bruxelles.

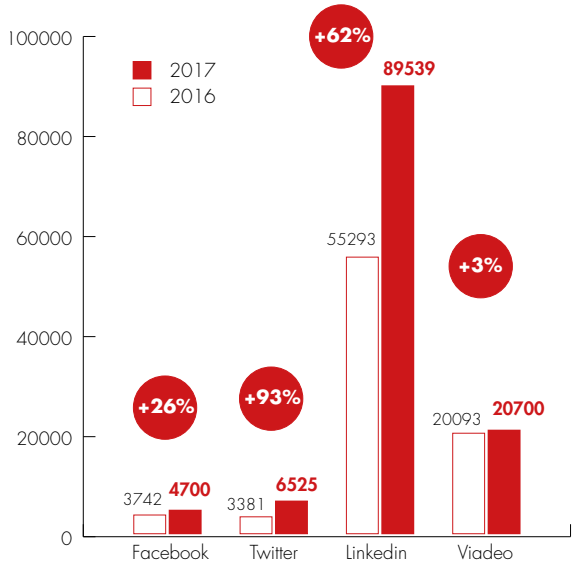
  - ALTEN Sweden a conclu un partenariat avec MARM qui est une association qui permet de mettre en relation les étudiants et les entreprises. Les locaux d'ALTEN ont reçu plusieurs fois ces rencontres.

Le développement de relations de proximité avec le monde étudiant fait de plus en plus appel au réseau relationnel des salariés ALTEN. Un dispositif interne de cooptation encourage et gratifie le parrainage de candidatures par des collaborateurs. En 2017, la cooptation a permis de recruter 285 ingénieurs en France. En véritables ambassadeurs du Groupe, de nombreux ingénieurs et managers interviennent par ailleurs auprès de leurs écoles d'origine pour des cours, travaux dirigés, conférences et opérations de mécénat de compétences. C'est une fierté pour ALTEN de voir ses collaborateurs partager les valeurs du Groupe auprès de leur réseau.



Enfin, le Groupe renforce sa visibilité croissante sur les réseaux sociaux et internet. Mise en avant d'initiatives, partage et relais d'informations, échanges, portraits et interviews d'ingénieurs consultants : ALTEN est actif sur ses comptes Facebook et Twitter, ainsi que sur une chaîne YouTube dédiée. Le Groupe anime plusieurs hubs d'information et de partage d'opinion sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn.

Répartion du nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux



L'ALTEN Innovation Center

L'ALTEN Innovation Center accueille depuis plusieurs années des étudiants d'écoles d'ingénieurs pour qu'ils effectuent leurs stage de fin d'étude dans un cadre des plus formateur et professionnalisant. Cette démarche originale mise en œuvre par ALTEN repose sur quatre axes :

Des sujets motivants : le stagiaire a en charge le développement d'une innovation nécessaire à la réussite d'enjeux environnementaux ou sociétaux (dimension développement durable…).

Une mise en responsabilité : le stagiaire est en charge de la réalisation mais aussi du management des travaux qui lui sont confiés. A ce titre, il est l'artisan majeur des trois phases qui structurent tous les projets innovants ALTEN : le cadrage, la modélisation et le prototypage.

Un environnement méthodologique riche : le stagiaire assure la mise en œuvre sur son projet du référentiel développé par ALTEN pour le développement de l'innovation et s'appuie sur des méthodes Agiles ALTEN spécifiquement développées pour les projets innovants.

Un accompagnement dédié : le stagiaire est placé sous la responsabilité d'un expert ALTEN pour le conseiller et le guider dans sa démarche d'innovation, qui le « coache » plus qu'il ne le dirige



- Dialogue social et accords collectifs

Voir parties « 17.4 Accords collectifs » et « 17.5.5 Les relations sociales » du présent document.
Les données présentées dans ces parties du rapport ne concernent que les entités du Groupe en France.

- Rémunérations et participation

Voir parties « 17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital » et « 17.5.7 La rémunération, l'intéressement, la participation et l'épargne salariale » du présent document.

2.2 GESTION DES CARRIERES, MOBILITES INTERNES ET FORMATION

• Gestion des carrières

Top Employer© depuis 2012, ALTEN offre une politique de gestion des Ressources Humaines dynamique tournée vers la diversité des parcours et le développement des compétences. Cela permet à chaque collaborateur de rester à la pointe et de renforcer son employabilité, et au Groupe de sécuriser ses perspectives de développement en identifiant les compétences nécessaires aujourd'hui et demain. Par ailleurs, ALTEN a adapté son organisation interne afin de cibler au mieux les attentes et les spécificités de ses trois populations de salariés : ingénieurs consultants, business managers ou fonctions support.

La gestion des carrières des **ingénieurs consultants** est portée par des processus internes, déployés par les business managers et la Direction des Carrières Ingénieurs (DCI) : les entretiens annuels permettent d'identifier les compétences acquises et celles à développer, les besoins de formation et de construire les plans de développement. Les entretiens de carrière sont l'opportunité de réfléchir à l'orientation des parcours.

En 2017, la DCI a poursuivi son travail sur l'intégration des ingénieurs : travail sur une nouvelle plateforme e-learning ; formation des nouveaux ingénieurs à la communication ; création du réseau des Ingénieurs Campus Managers, qui permettent de renforcer les liens entre les consultants issus d'une même école d'ingénieur.

Plus que jamais, les évolutions des ingénieurs en interne sont valorisées, que ce soit vers les fonctions de Chefs de projets et Spécialistes, Business Manager ou Fonctions Support.

Il s'agit également de faire rayonner les compétences techniques fortes présentes en interne, que ce soit par des ateliers sur les Communautés techniques, que par leur valorisation via des prix associés (Awards).

A noter également : la digitalisation des entretiens annuels et des Entretiens Professionnels.

Côté **business managers**, des Comités Carrières semestriels réunissent les Directeurs Opérationnels qui passent en revue les performances de chaque business manager. Sont étudiés à cette occasion les résultats commerciaux, de recrutement et de développement mais également le respect des process et la qualité du suivi. Ainsi sont décidées les évolutions hiérarchiques et les mobilités fonctionnelles et géographiques. De plus, chaque année, une campagne de bilans annuels permet aux business managers de revenir avec leurs responsables hiérarchiques sur l'année écoulée, et de mettre en place des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés ensemble. Enfin, les parcours de formation AMPLIFY permettent aux business managers d'acquérir les compétences et savoir-être essentiels. Tout au long de leur carrière, les accompagnements individuels, les cours théoriques présentiels ou e-learnings, les assessments viennent en renfort des apprentissages terrain avec pour but la performance opérationnelle. A noter également, en France comme en Allemagne, la mise en place d'un « passeport d'intégration », qui permet aux nouveaux arrivants de bénéficier du soutien d'un manager expérimenté et d'être encadré sur certaines missions clés : prospection commerciale, entretiens de recrutements, préparation de réunions techniques, etc.



Le dynamisme des carrières au sein des fonctions support permet de pourvoir un poste sur trois en interne, et cette statistique perdure depuis plus de 4 ans. Les collaborateurs ont la possibilité d'évoluer de différentes manières. Ils peuvent acquérir de l'expertise sur leur métier et en devenir un référent, ou opter pour une carrière d'encadrant. De plus, dans chacun des métiers, les possibilités de travailler sur des projets transverses sont nombreuses, telles que la mise en place de systèmes d'information, l'harmonisation des processus, etc. En effet, l'évolution d'ALTEN ne cesse d'apporter de nouveaux sujets à déployer. Afin de rythmer et d'organiser toutes ces possibilités d'évolution, la Direction du Développement des Fonctions Support (DDS) a mis en place depuis plusieurs années différents processus d'évaluation : les entretiens annuels et les Comités Carrières. Au-delà de l'accompagnement quotidien des responsables, le développement des compétences passe aussi par des formations multicanaux. La DDS accompagne également les collaborateurs à travers des entretiens de carrière pour leur permettre de se projeter au sein du Groupe et pour contribuer à la mise en place des mobilités internes au plus près de leurs souhaits et compétences.

Les filiales du Groupe s'attachent également à déployer des outils personnalisés afin d'identifier et valoriser leurs talents. En Allemagne par exemple, les ingénieurs d'ALTEN bénéficient de 2 entretiens annuels d'évaluation pour analyser leurs performances et leurs possibilités d'évolution. ALTEN GMBH possède également un programme de coaching sur-mesure destiné à accompagner les managers ou les consultants à chaque étape de leur carrière.

En Italie, les entretiens annuels ont permis de créer des parcours de carrières types (nationaux et internationaux) disponibles sur le site internet. Une cartographie des compétences est également réalisée tous les ans.

Enfin, ALTEN et ses filiales se dotent de différents outils afin de bénéficier d'une gestion fine et collaborative de l'ensemble des compétences et ainsi adapter ses plans de formation, de recrutement, etc. En France par exemple, depuis trois ans, ALTEN profite d'une plateforme à destination des ingénieurs, des managers et du recrutement, permettant d'affiner la cartographie des compétences et d'optimiser la recherche des profils correspondant aux besoins des clients. En Espagne, une application interne, accessible pour tous les collaborateurs, a été développée afin de concentrer toute l'information relative aux recrutements et aux stages.

ALTEN, Employer© 2018

Pour la 7ème année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France 2018 qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée en 2017.

L'attribution de cette labellisation repose sur un audit interne construit sur un référentiel de 400 pratiques RH couvrant différents aspects des ressources humaines : formation, développement, gestion des carrières, diversité, politique de bien-être, responsabilité sociétale, communication, culture d'entreprise, etc.

ALTEN se démarque par sa politique de gestion et de développement des talents, par son important dispositif de formation et son rôle de tremplin de carrière notamment pour les jeunes diplômés.

A noter également : la certification d'ALTEN Spain (pour la troisième année consécutive), ALTEN Italy et ALTEN GMBH pour leur deuxième année consécutive.

• Mobilité interne

Désireux de s'appuyer en priorité sur ses collaborateurs pour son déploiement à l'international, ALTEN s'est par ailleurs doté d'outils permettant de recueillir leurs souhaits de mobilité et d'organiser cette dernière.
Les parcours de mobilité permettent d'évoluer au sein du Groupe, en termes géographique mais aussi fonctionnel. Le développement du Groupe ALTEN à l'international s'accompagne d'opportunités pour poursuivre sa carrière à l'étranger. Formés en France, certains business managers motivés, parlant la langue locale et ayant prouvé leur capacité à performer, sont par exemple chargés d'exporter le business model au sein des nouvelles entités.
Cette mobilité permet à chacun d'accroître ses compétences, de donner un élan à sa carrière, et de s'épanouir en découvrant de nouvelles cultures. En 2017, 237 collaborateurs en France ont été recrutés par mobilité inter-entités

• Développement des compétences et renforcement de l'employabilité

ALTEN est acteur d'une société en constante évolution. La politique formation du Groupe prend en compte ces changements et se prépare aux challenges de demain, avec pour objectif principal d'adapter les compétences de ses salariés aux besoins du marché et de les accompagner dans leurs projets professionnels.

Chaque entité du Groupe dispose d'un service formation qui lui est propre, bénéficiant ainsi d'une plus grande proximité avec les collaborateurs. D'autre part, l'université interne du Groupe, ALTEN Training Center (ATC), organisme de formation agréé, valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions. C'est également un espace d'échanges et d'émulation, générateur d'une véritable cohésion interne.

ATC propose une offre complète, basée sur des dispositifs pédagogiques variés et innovants : formations en présentiel, co-développement, ateliers pratiques de training, e-learning ou encore classes à distance. La richesse des formations d'ALTEN Training Center est source de renforcement constant de l'employabilité des collaborateurs.

Deux programmes phares sont déployés par ATC :

• Gestion de projet : destiné aux chefs de projets et aux ingénieurs ; il a pour objectif de poursuivre la montée en

compétences des acteurs projets, de diffuser au sein du Groupe des pratiques communes de management de projet et de déployer les méthodologies internes.

Ces formations adressent deux axes principaux repérés comme essentiels dans la réussite des projets menés par ALTEN : un axe technique (Workpackage Management – méthodologie ALTEN –, gestion financière d'un projet, etc.) et un axe de management de projet (relation avec les clients, communication, management des hommes, leadership, etc.).

• Management des hommes et leadership : axé sur le développement de pratiques managériales communes, le parcours de formation management pour les fonctions support est en constante évolution pour s'adapter aux problématiques rencontrées par les managers. Un référentiel de compétences managériales a été construit permettant de créer un programme de formation adapté à chaque chemin de carrière. Qu'ils soient juniors ou expérimentés, les managers sont accompagnés dans leur rôle à travers différentes formations adaptées à leurs besoins.

Des programmes plus techniques sont développés pour certains métiers en s'appuyant sur la capitalisation des savoirs des experts ALTEN (RH, finance, nucléaire, ferroviaire, etc.) ainsi que des programmes transverses liés à la sécurité, au développement durable, etc.

ALTEN AMPLIFY

ALTEN possède par ailleurs une université interne dédiée au développement des compétences de ses business managers. Accessible en France et à l'international, les programmes AMPLIFY accompagnent le manager tout au long de sa vie au sein du Groupe. Animées par plus de 70 formateurs internes certifiés, eux-mêmes Dirigeants Opérationnels au sein d'ALTEN, les formations AMPLIFY mêlent cours collectifs basés sur des cas pratiques, digital learning, parcours de tutorat et certifications internes permettant de valider ses acquis. Véritable colonne vertébrale de la carrière du manager, les programmes AMPLIFY permettent à de jeunes ingénieurs d'acquérir tous les fondamentaux du métier de manager - business, recrutement, management, gestion d'un centre de profit - puis de poursuivre leur progression en approfondissant chacun des sujets : encadrement d'autres managers, pilotage de projets à engagement, direction d'agence.

Proposer à ses collaborateurs un environnement apprenant et collaboratif est l'enjeu majeur d'ALTEN pour relever les challenges de demain.

Focus sur le digital learning

En 2017, ALTEN continue sa digitalisation de la formation en :

- enrichissant le catalogue de module e-learning intégrant différentes méthodes : rapid learning, adaptative learning, serious games, tutoriels
- accompagnant les nouveaux collaborateurs avec un pack d'intégration, et tutoriels pour mieux appréhender les outils internes
- renforçant les formations en présentiel existantes avec des modules e-learning en amont (blended learning)

Les objectifs de cette digitalisation étant de :

- augmenter les opportunités d'apprentissage des collaborateurs
- sensibiliser les collaborateurs sur des sujets obligatoires (sécurité des données, risques professionnels, RSE…)
- renforcer les formations métiers (automobile, nucléaire…)
- augmenter la rétention d'information en proposant des actions à distance « pré et post-formation »
- participer à la progression de la culture digitale de l'entreprise

Conférences techniques Talent'Camp

Toujours dans un objectif d'amélioration continue des compétences, ALTEN organise des conférences techniques à destination des salariés.

Des consultants du pôle Systèmes d'information Réseaux et Telecom (SIRT) ont participé à la première soirée sur le thème de l'IT Service Management : dans un contexte d'évolution profonde des usages et besoins (uberisation des services, omnicanalité de la relation client, accélération du TimeToMarket …), les organisations IT vivent une révolution marquée par l'hybridation des infrastructures (Cloud), des ressources (Outsourcing) et des modèles de delivery (DevOps). Face à tous ces enjeux, l'ITSM doit s'adapter pour répondre à ses objectifs de rationalisation, de traçabilité, d'amélioration de performance et de qualité de service de l'activité IT de l'entreprise.

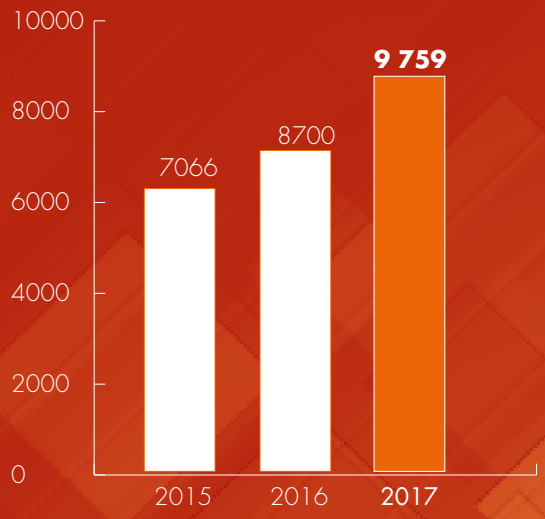
Eric J., Directeur de Projet, est revenu sur cette actualité en présentant l'état des lieux et les perspectives d'évolution de l'ITSM, témoignage illustré par le retour d'expérience de Stevan S. consultant ALTEN sur le pôle SIRT et expert dans ce domaine. Ce fut également l'occasion pour les participants de découvrir la solution ITSM en SaaS de l'éditeur ServiceNow.

One day with ALTEN

Le 9 mars 2017 et pour la première année, ALTEN organisait l'évènement « One day with ALTEN ». Durant cette journée, les ingénieurs développeurs étaient invités à venir débattre sur le thème « Angular1 vs Angular2 » et partager leurs best practices. Une plateforme « One day with ALTEN » a été créée afin de partager la stratégie IT du Groupe ainsi que certains projets de développement menés par les ingénieurs développeurs.

En France et à l'international, l'accent est mis sur la formation avec près de 206 739 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 9 759 personnes formées.

Evolution du nombre de personnes formées



- En 2017, en France, plus de 128 000 heures de formation ont ainsi été dispensées. 4408 collaborateurs ont reçu au moins une formation, soit près de 38% des collaborateurs. En Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Suède, Pays-Bas et Inde, plus de 83 500 heures de formation ont été enregistrées, pour 59 % des collaborateurs.

- En Belgique, ALTEN a créé l'ALTEN Belgium Academy. L'objectif est de stimuler les carrières des ingénieurs en leur faisant acquérir de nouvelles compétences. En 2017 le portefeuille de formations comprenait : des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, ISTQB…).

- En Suède, le catalogue propose plus de de 200 formations. Ce qui s'est traduit par plus de 15000 heures de formation pour 1818 participants.

- En Espagne, une solution innovante dénommée « I Cloud » permet de répondre à la problématique de formation en présentiel des salariés. Cet outil efficace et dynamique permet l'amélioration des connaissances et l'évolution professionnelle des salariés, ainsi que l'amélioration du service aux clients d'ALTEN.

  ALTEN Spain utilise également la plateforme AULA streaming, une plateforme interne qui propose de nombreuses formations : bases de données, JQuery, HTML5, PMP…
  En 2017, 478 personnes ont été formées, ce qui représente plus de 27 600 heures de formation.

- Chez ALTEN Technology en Allemagne, les formations linguistiques et de management sont proposées en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients. De son côté, ALTEN GMBH en Allemagne propose deux formations obligatoires de management de projet à tous les nouveaux chefs de projet. Ces deux formations se déroulent sur deux jours. Ce sont des formations externes. En Allemagne, en 2017, 1150 personnes ont été formées ce qui représente plus de 25 000 heures de formation

- En Italie l'université interne ALTEN Italia Techno Academy est dédiée au monde de l'ingénierie, via de la formation théorique, pratique et du développement de thèse.
  En 2017, au total, 773 personnes ont été formées ce qui représente plus de 13400 heures de formation.

- En Inde, des formations techniques ou non sont ouvertes à tous les collaborateurs. Ces formations sont décidées lors des entretiens annuels. En 2017 471 personnes ont été formées.

- ALTEN Netherlands dispose de son propre institut de formation: "The ALTEN Academy". Les Pays-Bas offrent aussi des services de formation à ses clients. Au total, plus de 23 000 heures de formation ont été dispensées.

2.3 LA DIVERSITE, AU CŒUR DE LA POLITIQUE RH DU GROUPE

Le Groupe s'appuie aujourd'hui sur la diversité et en fait un point central de sa politique de Ressources Humaines. Faire de la diversité une priorité permet de casser les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie et ainsi permet d'augmenter chaque année le nombre de recrutements (plus de 5000 ingénieurs en 2017 en France)

• L'ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le groupe ALTEN, véritable melting-pot de compétences et de personnalités. La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe, et la qualité du recrutement favorisent cette diversité. En France, 65 nationalités composent les effectifs.

• Le métier d'ingénieur n'est pas réservé aux hommes

Lycéennes, stagiaires, apprenties, salariées… Tout au long de leurs parcours professionnels, ALTEN s'attache à démontrer aux jeunes femmes que le métier d'ingénieur n'est pas réservé qu'aux hommes. Cet engagement se traduit tout au long du processus de recrutement, d'intégration et de fidélisation des collaboratrices.

ALTEN met ainsi en place des partenariats privilégiés auprès d'organismes comme « Elles Bougent » ou le Syntec Numérique afin de valoriser les carrières scientifiques auprès des lycéennes et les inciter à s'orienter vers des carrières ingénieures.

En interne, ALTEN agit en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes et souhaite fidéliser ses collaboratrices. Quel que soit leur métier, en 2017, elles ont été 41.3 % sur le périmètre RSE (hors Suède*) à bénéficier d'au moins une formation dans l'année (41% des hommes). Au Conseil d'Administration, elles représentent 55 % des membres.

En 2017, ALTEN renforce son plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Son champ d'application couvre de nombreux sujets tels que le recrutement, la rémunération, le déroulement de carrière, la conciliation vie privée/vie professionnelle etc. Avec ce plan d'action, ALTEN souhaite lutter contre les inégalités et mettre en lumière l'importance de la mixité professionnelle au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, depuis 2013, le Groupe a créé le réseau interne les « Elles d'ALTEN », composé de femmes ingénieures du Groupe. L'objectif : permettre les échanges transverses entre collaboratrices, promouvoir la mixité et le leadership féminin au sein du Groupe, et contribuer au développement de recrutements de femmes ingénieures.

Ces ingénieures constituent également un vivier de marraines potentielles pour les actions menées avec l'association « Elles Bougent » (CF. page 76 - 77 rubrique Elles Bougent).

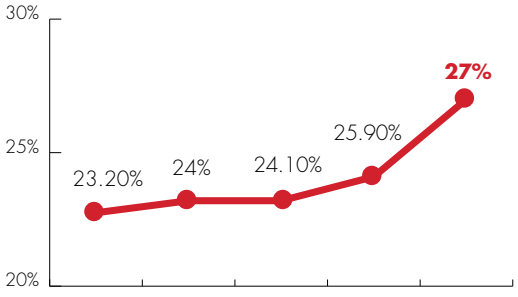
En 2017 ALTEN a donné la parole aux femmes ingénieures au travers de portraits dans le Portfolio « Histoires de Femmes Ingénieures ». Dans chacun de ces dix tableaux, elles y parlent de leur parcours et de leur métier.



En 2017, dans le cadre de la mise en conformité avec la législation allemande, ALTEN GMBH renforce son implication pour la lutte contre toute forme de discrimination. Tous ses collaborateurs sont tenus de signer une charte de non-discrimination.

La Suède a aussi créé un réseau interne de femmes, Women@ ALTEN. Elles se réunissent régulièrement et organisent des évènements (meet-up, after-works, rencontres sportives…) tout au long de l'année. Les Ressources Humaines ont également créé un programme visant à attirer les étudiantes. ALTEN Sweden participe également au PEPP qui est un programme de mentoring qui fournit des conseils et une assistance sur les choix de carrières à des jeunes femmes intéressées par le secteur technologique. En 2017, ALTEN a accueilli nombre de ces évènements dans ses locaux.

Grâce à l'ensemble de ces actions, la proportion de femmes dans les effectifs du Groupe en France évolue progressivement :



*La Suède n'est pas prise en compte pour des raisons de législation locales qui limite les statistiques de genre

- Les métiers de l'ingénierie sont compatibles avec le handicap

En France comme à l'international, ALTEN fait face au manque de candidats ingénieurs en situation de handicap, confrontés au manque d'infrastructures pour leurs études supérieures, et parfois aux idées reçues. Le Groupe s'investit progressivement dans une politique Handicap, pour apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation.

Depuis 2013, les collaborateurs du Groupe ont accès à deux e-learning destinés à sensibiliser et permettre une meilleure intégration des personnes en situation de handicap dans l'entreprise. Le premier a pour objectif de changer son regard et son attitude vis-à-vis du handicap. Il prend la forme d'une bande-dessinée, ludique et didactique, qui expose les principaux enjeux du handicap en entreprise. Le second e-learning, matérialisé par un serious game, propose de découvrir au travers d'une enquête policière les maladies invalidantes et de casser un certain nombre d'idées reçues.

En 2015 a été mise en place une plateforme spécifique sur le handicap, accessible à tous les collaborateurs et regroupant de nombreuses informations interactives de sensibilisation et de formation : e-book, e-learning, serious game, vidéo externe. Par ailleurs, une cellule d'écoute Handicap, composée d'un interlocuteur spécialisé extérieur à l'entreprise, permet de répondre, en toute confidentialité, aux questions que se posent les collaborateurs.

En 2016 un bouton d'accès direct à cette plateforme a été créé sur la page d'accueil de l'intranet ce qui donne un accès plus rapide à l'ensemble des collaborateurs.

Une cellule dédiée est en charge de différentes missions au sein d'ALTEN :

- Stimuler les relations avec le secteur protégé en favorisant le recours à la sous-traitance auprès des EA et ESAT
- Sensibiliser et former les collaborateurs ALTEN en combattant les idées reçues sur le handicap
- Recruter et maintenir dans l'emploi les collaborateurs en situation de handicap en les accompagnant tout au long de leur parcours professionnel
- Innover grâce aux projets de R&D autour de l'aide à la personne

A noter également, la réalisation d'une cartographie des achats réalisées auprès du secteur protégé et adapté a débuté en 2016, afin d'identifier et cibler de nouvelles opportunités de partenariat. Cela a notamment permis à ALTEN en 2017 d'établir un partenariat avec une entreprise adaptée pour ses achats de matériel informatique.



En 2017, toujours dans cette démarche de sensibilisation face aux idées reçues, ALTEN a mis en place différents projets dans le cadre de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées. Du 13 au 19 novembre, des ateliers de mise en situation face à différents types de handicaps ont été proposés au siège social ainsi que sur le site de Toulouse. Les collaborateurs ont notamment pu appréhender la déficience visuelle avec un parcours en canne blanche ainsi que des lunettes recréant le champ visuel provoqué par différentes maladies. Les difficultés de mobilité et les déficiences auditives ont également été abordées lors de ces mises en situations. Au total, une soixantaine de collaborateurs ont été sensibilisés à travers ces différents ateliers. Dans le cadre de cette semaine, un quizz a également été organisé afin de mettre à mal les idées reçues sur l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

En 2017, ALTEN a apporté son soutien à Handiplanet, plateforme de voyage à destination des personnes à mobilité réduite. Ce guide de voyage collaboratif permet d'organiser, planifier et préparer son voyage grâce aux retours d'expérience partagés par les autres utilisateurs de la plateforme.

En 2017, ALTEN a poursuivi son engagement pour une meilleure insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Pour répondre à ces enjeux à la source, ALTEN a collaboré à l'élaboration d'une nouvelle méthode de recrutement. Une bibliothèque a été créée afin de permettre aux candidats de renseigner leurs profils et leurs aptitudes. Un algorithme fait alors correspondre les offres d'emploi, les compétences renseignées par les candidats ainsi que les possibles contre-indications d'exercice. Cette nouvelle méthode de recrutement a été utilisée pour la première fois le 27 avril dans le cadre des « Rencontres de l'Haéro », salon de recrutement dédié aux personnes en situation de handicap dans le secteur de l'aéronautique.

Voir également partie « 17.5.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés » du présent rapport.

Focus sur l'Espagne

En Espagne, ALTEN Spain reste très engagé en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap, comme en témoigne son partenariat de longue date avec une fondation partenaire.

« Huit années ont passé depuis le début de la collaboration entre ALTEN et la Fondation Adecco. Un long chemin a été parcouru ensemble, avec toujours un objectif commun : valoriser les talents et intégrer sur le marché du travail les personnes en difficulté. Une ambition qui ne peut toutefois se réaliser sans deux conditions préalables : une reconnaissance de l'importance de la gestion de la diversité en entreprise ; et un travail de sensibilisation à la fois en interne et dans les communautés auprès desquelles nous intervenons.

Pour ALTEN, la diversité est une valeur qui permet d'enrichir les relations avec nos parties prenantes, tout en favorisant le développement au quotidien de nos collaborateurs dans leurs activités.

La diversité accélère l'évolution d'une entreprise vers l'égalité, l'adaptation au changement, l'innovation et la gestion des talents. Et c'est bien de ces valeurs que nous souhaitons nous rapprocher, la diversité et l'intégration faisant partie intégrante de notre univers.

Nous poursuivons donc nos objectifs : définir une stratégie d'entreprise orientée vers le développement social, professionnel et personnel, tout en combattant les stéréotypes et les barrières culturelles qui freinent le potentiel illimité des personnes. »

José Gómez, HR Business Partner

Exemples de projets développés par ALTEN Spain dans le cadre de ce partenariat :

- **Clubs de sport adaptés**

Depuis 2010, ALTEN Spain soutient les enfants en situation de handicap via le programme d'aide destiné aux clubs de sport adaptés. Ce projet vise l'intégration sociale et l'amélioration de la qualité de vie des enfants.

- Projet « Progama Unidos »

En partenariat avec six grandes universités espagnoles et une vingtaine d'entreprises, ALTEN Spain et la Fondation Adecco participent depuis septembre 2013 au projet « Programa Unidos ». A travers ce programme, les entreprises accompagnent et orientent les étudiants en situation de handicap tout au long de leur formation académique, afin qu'ils acquièrent les compétences et aptitudes nécessaires à l'épanouissement de leur carrière et à leur évolution dans l'univers professionnel.

- **Journée internationale pour les personnes en situation de handicap**

A l'occasion de la Journée Internationale pour les Personnes en situation de Handicap le 3 décembre dernier, ALTEN s'est associé à la campagne #Reacciona de la Fondation Adecco. Cet évènement a permis au Groupe d'afficher son engagement, de dialoguer et de sensibiliser en interne sur les clichés véhiculés par le handicap.

En 2017, ALTEN Spain renforce son engagement en faveur de la diversité et signe « El Charter de Diversidad ». Ratifiée sur une base volontaire, cette charte engage des entreprises et institutions à respecter les principes fondamentaux d'égalité. Elle vise notamment à implémenter des politiques concrètes pour un environnement de travail sans préjugés ainsi que des programmes de non-discrimination.

Quand la R&D d'ALTEN se mobilise au service de l'aide à la personne…

L'engagement du groupe ne s'arrête pas à la sensibilisation des collaborateurs mais passe aussi par l'innovation grâce à des projets de R&D autour de l'aide à la personne menés en partenariat avec des organismes reconnus :

- Réalité augmentée immersive pour le traitement de pathologies : autisme, phobie…
- Applications de drones urbains pour le déplacement d'élèves dans la rue
- Travaux avec l'institut de la Vision sur la modélisation du comportement de malvoyant
- Un Drone Ange Gardien développé avec le lauréat du Challenge ALTEN Open Mind 2014
- Un Calculateur de lunettes à réalité augmentée pour les malvoyants de DMLA (avec le CNRS)
- Une canne instrumentée détectant des zones libres d'obstacles pour aider les malvoyants dont on a aussi anticipé le déplacement.



• L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (31 ans), l'expertise des collaborateurs plus expérimentés permet de capitaliser sur des connaissances et des compétences clés pour le Groupe. Un processus de gestion de parcours professionnel leur est dédié, composé d'un entretien de seconde partie de carrière et d'un accès privilégié à la formation. Dans le même temps, ALTEN s'assure de la transmission de leurs expertises aux jeunes diplômés, stagiaires et alternants intégrés aux équipes.

En effet, le Groupe intègre de nombreux collaborateurs en stage, en apprentissage ou en alternance, majoritairement sur les métiers des fonctions supports, plus adaptés aux modalités de ce type de contrat.

Chacun d'entre eux est encadré par un tuteur ALTEN, en charge de son intégration et du bon déroulement de son contrat. Le tuteur transmet ses connaissances à l'étudiant pour que celui-ci acquière progressivement de nouvelles compétences en lien avec la formation suivie et son futur métier. A l'issue du contrat, une expérience réussie peut déboucher sur un contrat à durée indéterminée : pour ALTEN, l'intégration d'étudiants en alternance est une opportunité de former les collaborateurs à ses métiers et de déceler les meilleurs potentiels à recruter.

En 2017 ALTEN à accueilli en France 151 alternants et 220 stagiaires.

2.4 SECURITE DES COLLABORATEURS

La sécurité des salariés est une priorité. En France, Le Groupe déploie une démarche globale de prévention et de protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, au regard des exigences des clients, des exigences normatives, de la réglementation et des exigences élevées fixées en interne. Cette stratégie s'appuie sur :

- La prévention des risques, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposé, la sensibilisation des collaborateurs à ces risques et aux mesures de prévention et de protection à suivre, ainsi que le dialogue et la communication avec le CHSCT. Toutes les filiales du Groupe atteignant les seuils réglementaires mettent en place un CHSCT, qui se réunit selon les périodicités légales ;
- La formation, , avec une démarche proactive concernant les formations réglementaires comme volontaires. En 2017, plus de 17 500 heures dédiées à la sécurité ont été dispensées, et 57 managers ont été formés à la gestion du stress ;
- Des sessions de sensibilisation à des risques spécifiques sont régulièrement organisées pour les collaborateurs sur site. Le Livret Santé Sécurité Environnement, lancé à la fin de l'année 2012 et révisé régulièrement est diffusé à tous les collaborateurs, et est le support de référence pour la sensibilisation ;
- La mise en place d'équipements dédiés, notamment en matière de protection individuelle. De plus, depuis 2012, 100 % des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs ;
- La veille réglementaire et normative, amenant ALTEN à agir dès que possible en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité.

Par ailleurs, ALTEN est certifié MASE - Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise - (sur les périmètres Lille, Lyon et Aix) et CEFRI (Comité français de certification des Entreprises pour la Formation et le suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants), ce qui témoigne des efforts réalisés et des succès obtenus grâce aux procédures et fonctionnement du système de management de la Santé et de la Sécurité.

Voir également partie « 17.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité » du présent rapport.

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2017, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 2 % des collaborateurs en France.
Le taux d'absentéisme retranscrit le cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2017 en France, il s'élève à 1,67 %.

Aucune maladie professionnelle n'a été recensée sur le périmètre d'ALTEN en France.

La sécurité en route vers le digital

A l'ère de la digitalisation des services, le Groupe ALTEN digitalise la formation et l'information de la sécurité des personnes. Après avoir mis en place une plateforme de e-learning portant l'ensemble des supports de formation à la sécurité, l'année 2017 a été l'occasion de mettre à jour le e-learning consacré aux risques professionnels. L'objectif est d'informer sur les mesures de prévention et de protection applicables aux risques auxquels sont exposés les salariés.



2.5 QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Le groupe ALTEN s'engage à déployer auprès de ses collaborateurs des actions concrètes en faveur de la valorisation des talents, de la qualité de vie professionnelle et du bien-être au travail. De nombreuses actions, récurrentes ou ponctuelles, sont ainsi mises en place en France et dans les filiales du Groupe à l'étranger :

- En France et en Espagne, un **livret d'accueil** est disponible : des informations utiles sur l'organisation du Groupe, ses valeurs et engagements ainsi que sur les possibilités d'évolution de carrière sont accessibles à tous. Ce livret permet une meilleure intégration de chaque salarié en lui facilitant l'accès à un éventail d'informations clés indispensables à une adaptation réussie et à une prise de poste plus rapide.

- Depuis plus de 25 ans, les ingénieurs consultants du Groupe accompagnent au quotidien leurs clients sur des projets porteurs d'enjeux technologiques, en France et à l'International. Parce que l'innovation et la recherche de solutions techniques sont inscrites dans les gênes d'ALTEN, le Groupe s'attache à **mettre en valeur les talents** qui contribuent à ses succès. Fin 2015, ALTEN a donc lancé la première édition des ALTEN AWARDS, un concours à destination des ingénieurs consultants afin de mettre en lumière leurs parcours et leurs réussites, autour de sept catégories :

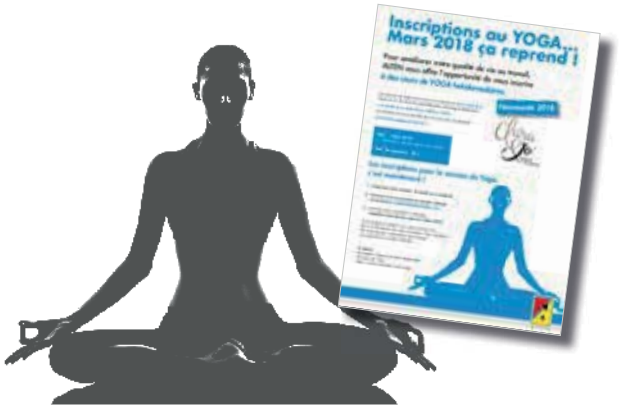
  - ALTEN Award du Chef de Projet sur Projet Structuré ;
  - ALTEN Award de l'Innovation ;
  - ALTEN Award de la Contribution au Développement de l'Entreprise ;
  - ALTEN Award de la Mobilité ;
  - ALTEN Award du Début Prometteur ;
  - ALTEN Award du RSI de l'Année ;
  - ALTEN Award Projet Digital.

Pour la deuxième édition, le jury, composé de membres de la Direction Générale, de la Direction Technique et des Directions supports a sélectionné les nominé(e)s et gagnant(e)s parmi les 150 dossiers de candidature.

Les résultats de ce challenge ont été dévoilés au cours d'une cérémonie de remise de prix dédiée en 2017. Ces derniers ont reçu à Paris leurs trophées en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe ALTEN et les membres du CODIR.



- Pour **le bien-être et la santé** au quotidien de ses employés, le Groupe ALTEN encourage et soutient partout dans le monde de nombreuses actions plus ponctuelles.



- En France, des cours de yoga sont proposés aux collaborateurs du siège social. Lors de la semaine de la qualité de vie au travail, des paniers de fruits ont été mis à disposition des collaborateurs de 9 sites différents. A l'occasion de la journée J'aime ma boite, diverses animations ont été organisées. Les collaborateurs ont notamment fait preuve de créativité pour le « défi photo » et ont partagé leur photo d'équipe.

- En Belgique, des espaces de détente avec babyfoot et PlayStation sont aménagés pour les salariés. Des séances de foot urbain et des tournois de badminton sont aussi organisées tous les lundis pour les employés. Une politique de « flex office » a été mise en place et le matériel a été remplacé par du mobilier ergonomique dans les locaux.

- En Allemagne (ALTEN GMBH), des campagnes de sensibilisation régulières en faveur d'un mode vie plus sain ou encore des incitations à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens sont fréquemment proposées aux employés. ALTEN GMBH s'est même associé depuis 2016 à la campagne «With bicycle to work» organisée par une compagnie d'assurance dans le but d'accumuler des kilomètres en vélo.

- ALTEN Sweden a mis en place un réseau interne sportif appelé ALTEN Sport. De nombreuses activités sportives ont été organisées comme des courses de voile, des matchs de tennis, de football, de football Gaelic …

- ALTEN Spain a mis en place un réseau social appelé « ALTEN B+Healthy » pour que les salariés puissent créer des communautés et des équipes autours de différents sports.

- L'Italie a mis en place des partenariats avec des salles de sport et des spas.

- Plusieurs équipes d'ALTEN Netherlands participent aussi au plus grand tournoi de volleyball sur herbe en Europe. Cet événement appelé Hajraa a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4500 participants.

- En Inde, le sport et l'esprit d'équipe sont aussi mis à l'honneur avec l'organisation régulière de tournois de cricket, internes (ALTEN Calsoft Premier League qui existe depuis six ans) ou inter-entreprises.







ALTEN Runners

Le Groupe soutient également la création d'équipes ALTEN sponsorisées sur différentes courses de running :

En France :

En 2017, ALTEN a mis en place une communauté de coureurs « ALTEN Runners » pour rassembler tous les collaborateurs amateurs de running ou trail, leur permettre de s'inscrire en équipe ALTEN à des courses sponsorisées par le Groupe et partager des bons plans. ALTEN propose à ses salariés de participer à plusieurs courses solidaires dans toute la France (Solirun, Corrida, etc.).

Le 17 décembre 2017, ALTEN participait en équipe entreprise à la 40ème édition de la Corrida de Noël d'Issy-les-Moulineaux, avec 81 collaborateurs à l'arrivée, toutes courses confondues. Pour sa deuxième participation, l'équipe ALTEN, qui s'était adjugée l'an dernier la première place sur le podium du Challenge Entreprises pour la performance 10Km, réitère l'exploit en remportant cette fois 2 Trophées ! La 2ème place sur le podium du challenge du plus grands nombre d'arrivants et la 3ème place pour la performance 10Km grâce au cumul des temps des 3 meilleurs coureurs ALTEN. Pour la première fois sur cette course, les coureurs ALTEN ont apporté leur soutien à l'association Dunes d'Espoir, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part à la course déguisée des pères-noël de 10Km à bord d'une « joëlette » tractée par des coureurs ALTEN. Une expérience unique pour la jeune pilote et les coureurs bénévoles.

A l'international :

- en Belgique (les 20 km de Bruxelles et la spectaculaire course de survie Spartacus Race)
- en Espagne (le défi inter-entreprise « La Carrera de las empresas », La Olimpiada de las empresas saludables et le championnat Alten Staff vs. Alten Managers SPAIN)
- en Allemagne quatre courses avec plus de 80 participants pour ALTEN GMBH et les marathons d'Hambourg et d'Hanovre chez ALTEN Technology
- en Suède (courses de trail, de running, de voile, inter-collaborateurs ou avec des clients du Groupe). ALTEN Suède a aussi participé à « Varruset », qui est une course féminine
- en Italie, les collaborateurs ont couru au Deejay Ten qui se déroule dans les rues de Milan

- Accessible par tous depuis l'intranet, une **boîte à idées** permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de business, de processus, d'outils, d'animation ou tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur. Cette boite constitue une source d'inspiration et d'innovation participative inépuisable pour le Groupe.

En 2017, 81 idées ont été soumises et portent sur de nombreux thèmes : l'amélioration de la vie quotidienne sur le lieu de travail, l'environnement, des propositions de formation ou de conférences…

100% des idées sont analysées et chaque contributeur reçoit une réponse personnelle. La direction du Développement Durable s'assure du bon déroulement du processus.

- A travers son programme interne **«Nos salariés ont du talent»**, ALTEN sponsorise depuis plusieurs années différents types d'actions menées par ses collaborateurs en dehors de leur activité professionnelle, qu'il s'agisse de passions ou d'initiatives personnelles, aussi bien sportives, qu'humanitaires, scientifiques ou culturelles. ALTEN encourage et valorise ainsi les talents dans toute leur diversité. En 2017, le programme s'inscrit sous le signe du sport et de la solidarité avec 15 projets sélectionnés. Le Groupe a notamment sponsorisé Matthieu, ingénieur ALTEN Leader Industrialisation Produit et passionné de sport automobile pour sa participation au championnat du monde de karting amateur, les Sodi World Series avec son association Kart'Eam Endurance. ALTEN a également poursuivi le sponsoring de l'association Cocliclown fondée par Henri, business manager en Aéronautique Spatial et Défense, qui réalise des spectacles et animations auprès d'enfants hospitalisés.



Nos salariés ont du talent

Retour sur les projets primés du sponsoring interne en 2017

Rêves de gosses

Pierre, ingénieur ALTEN et pilote de ligne passionné, a participé au Tour de France aérien de l'association Rêves de gosse du 26 mai au 3 juin 2017. Pendant une semaine, cet évènement a permis d'offrir des baptêmes de l'air à des enfants défavorisés ou en situation de handicap.

Challenge Paye ta montagne

Anthony, en charge des essais en vol dans le domaine électrique, a à nouveau relevé le challenge « PayeTaMontagne » avec le soutien d'ALTEN. Le challenge consiste à relier les Pyrénées aux Alpes à vélo durant 10 jours, dans le but de récolter des dons pour offrir des vacances à la montagne aux enfants du Secours Populaire de Toulouse.

Canoë Kayak

ALTEN a soutenu Félix pour ses prochaines sélections en équipe de France de canoë-kayak. Félix, consultant ingénieur d'application ALTEN, est membre de l'équipe de France de Canoë-Kayak de Descente depuis 2012, avec un palmarès de 2 podiums en coupe du monde. Il a également été vainqueur de la Coupe de France 2012 et 2014, Champion du Monde Junior par équipe 2009, et dernièrement Champion de France par équipe en 2016.

Course automobile

Avec le soutien d'ALTEN, Jérémy, Directeur d'Agence dans la B.U Transport Terrestre et pilote d'endurance a participé au Championnat d'Europe VdeV Endurance Séries 2017, à bord de la Ferrari 458 GT3. Après plusieurs courses sur les circuits de Portimão, Jarama et Magny-Cours, Jérémy et sa nouvelle écurie CMR ont terminé leur saison en beauté au Portugal, en remportant le championnat.
40 étudiants de l'ISAT et de l'ESTACA ont été invités par ALTEN et la Team CMR lors de l'étape du championnat sur le circuit de Magny-Cours. Placés en complète immersion au sein de l'écurie, les étudiants ont ainsi pu assister à la séance de roulage, échanger avec les pilotes et découvrir les métiers d'ALTEN dans le secteur automobile.

Festival Tout Court

Luis, ingénieur architecte système, a créé la première édition du Festival de court métrage de Gisors dirigé par des jeunes de 12 à 25 ans, avec son association Cinémacam. Cet évènement vise à aider les structures jeunesses à monter des projets audiovisuels et d'éducation à l'image. Un jury de professionnels a reconnu la qualité artistique des 85 œuvres sélectionnées et diffusées lors du festival, sur les plus de 600 films visionnés et notés par les jeunes.



Un stimulateur d'innovation

3.1 VALORISATION DES METIERS DE L'INGENIEUR

Le Groupe partage ses compétences et son expérience et prépare les jeunes talents d'aujourd'hui à relever les défis de demain. ALTEN met également en avant des initiatives et projets menés par des ingénieurs d'exception dans le cadre de trophées.

Talents du numérique

ALTEN apporte son concours aux actions de l'association Talents du numérique (ex Pasc@line) pour promouvoir les métiers du secteur du numérique auprès des étudiants, lycéens et collégiens. Les objectifs consistent à sensibiliser les jeunes aux enjeux et métiers de la révolution numérique, aider les établissements d'enseignement à mieux communiquer sur les métiers et opportunités de carrière, adapter les programmes pédagogiques pour mieux préparer les jeunes aux attentes des entreprises et à l'évolution future des métiers du numérique.

Confédération Nationale des Junior-Entreprises

Partenaire Premium de la Confédération Nationale des Junior Entreprises (CNJE) depuis 2011, ALTEN accompagne activement ce mouvement de plus de 20 000 étudiants. La CNJE a pour missions de coordonner, d'accompagner et de donner de la visibilité aux 190 Junior-Entreprises (J-E), associations étudiantes réparties sur le territoire français au sein de Grandes Ecoles et Universités.

En 2017, ALTEN s'est repositionné en tant que partenaire de proximité des Junior-Entreprises. Le souhait, en plus du partenariat premium avec la CNJE, était de se rapprocher sur le terrain des Junior-Entreprises et accompagner les actions de relations écoles par ce biais.

Cela à travers deux grands types d'actions :

- Accompagner les JE dans le développement de leur structure par des formations dédiées à l'association
- Permettre aux JE de rayonner sur leur campus et au sein de leur école grâce à des actions s'adressant à l'ensemble des étudiants

L'accent a été mis cette année sur le développement des soft skills chez les junior-entrepreneurs, compétences et qualités non abordées dans les formations académiques.

En 2017, l'équipe ALTEN a participé aux deux Congrès Nationaux (hiver et été), à quinze Congrès Régionaux et a formé les Junior-Entreprises partenaires à travers plus de 40 actions.

Suite aux appels d'offres lancés en 2016, la Direction Communication a officiellement déployé sa plateforme d'appel à projets pour le sponsoring associatif et une conférence est en cours d'organisation pour la restitution de l'étude sur les attentes des jeunes diplômés d'école d'ingénieurs.

En tant que partenaire premium de la CNJE, ALTEN a remis à ETIC INSA Lyon le prix de la meilleure étude en ingénierie lors du Congrès d'été et le prix du meilleur développement commercial lors du Congrès d'hiver.

ALTEN a également félicité la Junior Supélec Stratégie pour son année en leur remettant le Prix d'Excellence récompensant la meilleure Junior-Entreprise de l'année ; prix remis par Stéphane Dahan (Directeur du Recrutement et des Carrières Ingénieurs) et Thibaut Lallement (Responsable du Partenariat ALTEN-CNJE).

Trophée Excellencia

Le 21 novembre 2017, à l'occasion de l'événement numérique DayClick, le Syntec Numérique et l'association Talents du Numérique (ex Pasc@line) organisaient la remise des prix de la 4ème édition du trophée Excellencia. Ce trophée vise à récompenser 9 étudiantes post-bac souhaitant poursuivre des études d'ingénieur en leur offrant leur scolarité parmi 9 grandes écoles partenaires.

Partenaire du Trophée pour la 3ème année consécutive, ALTEN était représenté par Stéphane Dahan, Directeur du Recrutement et des Carrières Ingénieurs, et membre du jury. ALTEN est fier de pouvoir participer à de telles actions promouvant le secteur du numérique auprès des jeunes femmes en les aidant à concrétiser leur projet professionnel.

Elles Bougent

Les jeunes filles, trop peu nombreuses à opter pour les formations scientifiques ou d'ingénieurs, restent sous-représentées dans les métiers de l'ingénierie. Avec le soutien d'ALTEN depuis 2009, l'association « Elles Bougent » parie sur la valeur des rencontres et la force du témoignage de professionnels pour promouvoir la féminisation des carrières techniques et scientifiques. Une quinzaine de marraines ALTEN, managers et ingénieures consultantes, participent

aux évènements avec l'association pour partager la passion de leur métier.

- En 2014, Simon Azoulay, Président Directeur Général, assurait la présidence d'honneur d'Elles Bougent, renforçant ainsi son investissement auprès de l'association.

- En janvier 2017, ALTEN était présent à la journée Elles Innovent pour le Numérique pour sa deuxième édition. Cet évènement national a eu lieu dans 8 villes de France, rassemblant 800 jeunes filles. L'objectif était de les sensibiliser au secteur du numérique, en plein essor et pourtant peu envisagé par ces jeunes filles. En Ile-de-France, la journée était organisée dans les locaux de Google où de nombreux ateliers et démonstration de projets ont été présentés. Partout en France, la journée a été riche d'échanges, speed meetings, conférences et démonstrations de projets digitaux en développement dans les secteurs des transports, de l'énergie, de la construction….

- En février 2017, ALTEN a participé au cinquième « Réseaux et Carrières au féminin », un rendez-vous unique pour toutes les étudiantes et jeunes diplômées qui préparent leur entrée sur le marché du travail et souhaitent découvrir les métiers d'ingénieures et de techniciennes. L'objectif du Forum consiste à leur donner les clés pour réussir leurs premières années de carrière, mais aussi à favoriser le développement du réseau professionnel des étudiantes, donner à ces dernières les outils nécessaires pour piloter de façon efficace leur carrière et permettre aux entreprises de communiquer et détecter de jeunes talents féminins.

  Près de 500 étudiantes ont ainsi été accueillies tout au long de la journée par 40 entreprises partenaires.

- En mars 2017, ALTEN a également participé au deuxième Challenge InnovaTech. Le principe de cette journée est d'imaginer, par équipes, un produit ou un service innovant en suivant l'un des cinq thèmes suivants :

  - Transports de demain,
  - Tourisme vert,
  - Médecine du futur,
  - Objets connectés et intelligents,
  - Santé bien être, santé active

  Les équipes composées de deux marraines, deux étudiantes et deux lycéennes ont eu cinq heures pour penser leur projet. Le Responsable de la Direction Qualité & Performance d'ALTEN, faisait partie du jury pour la finale du Challenge.

- En mars 2017, dans le cadre de la Semaine de l'Industrie, ALTEN a participé aux côtés d'Elles Bougent à la Journée du Ferroviaire. Une centaine de collégiennes, lycéennes et étudiantes, accompagnées par les marraines, ont découvert le secteur du ferroviaire. Au programme de la journée, visite de différents sites et découverte des opportunités de carrières dans le ferroviaire et les transports publics. Un jury, composé notamment de la Référente Développement Durable / RSE ALTEN, a remis un prix aux deux équipes ayant fait la meilleure restitution de cette journée.

- En juin 2017, ALTEN était partenaire de l'opération « Elles Bougent s'envole au Bourget ». Les marraines ingénieures ALTEN se sont rendues au Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget pour faire découvrir les métiers du secteur aux 200 lycéennes et étudiantes invitées par l'association Elles Bougent. La journée s'est organisée autour de stands, démonstrations aériennes, tables rondes et quizz.



- Les marraines ALTEN interviennent également tout au long de l'année dans des établissements scolaires. Lors de ces évènements, des speed meetings et conférences permettent aux collégiennes, lycéennes et étudiantes de découvrir le métier d'ingénieur.

Soutien de projets étudiants

Le groupe ALTEN apporte ponctuellement son soutien à des associations ou initiatives étudiantes, qu'elles soient sportives, technologiques, humanitaires ou culturelles.

Déjà partenaire de nombreux projets étudiants chaque année, la création de la plateforme de sponsoring ALTEN Campus en 2017 formalise cet engagement et fait d'ALTEN un partenaire incontournable du monde étudiant.

ALTEN Campus est une plateforme d'appels à projets et challenges étudiants. Elle permet à des projets associatifs ou individuels de trouver le soutien, le financement et la visibilité nécessaires à leur réalisation. Cette plateforme permet aux participants de s'inscrire aux différentes campagnes, d'interagir avec la communauté et de voter pour le projet de leur choix. En 2017, ALTEN a lancé les inscriptions pour deux types de projets : un challenge « nos étudiants ont du talent » ainsi qu'un sponsoring de projet évènementiel.

Exemples de quelques projets soutenus en 2017 :

Supaéro Space Section : Le SCALAR III (Supaéro CAnsat LAuncheR) est une fusée expérimentale entièrement développée par une équipe d'une trentaine d'étudiants de l'ISAE-Supaéro, membres du club Supéaro Space Section. Le projet consiste à effectuer l'étude, la conception et le lancement d'une fusée de deux étages, comportant chacun un propulseur.

Tout au long de l'année, les étudiants ingénieurs se sont attelés à la conception et la maitrise d'ouvrage d'une fusée bi-étage digne des grands lanceurs commerciaux. Le lancement a eu lieu avec succès en juillet 2017 lors du C'Space organisé par Planète Sciences.



Kart'ECE : ALTEN est partenaire de Kart'ECE, association de l'ECE Paris qui propose à ses étudiants d'intégrer le monde du sport mécanique en mélangeant compétition et convivialité, mais également de sensibiliser à la conduite maîtrisée et sans risques.

ISEP Voile : pour la 6ème année consécutive, ALTEN a apporté son soutien à l'association ISEP Voile, dont l'ambition est de faire découvrir la voile et ses émotions au plus grand nombre d'étudiants, alors que ce sport est souvent considéré comme réservé à une minorité. Cette année, l'ISEP Voile a remporté la 4ème place de la Course Croisière EDHEC.

Formula Student : en Allemagne, ALTEN GMBH est partenaire officiel du projet Formula Student, une compétition étudiante mondiale valorisant la conception de voitures de course plus respectueuses de l'environnement, avec des moteurs à combustion internes ou électriques. Cette année, le soutien s'est porté sur l'équipe universitaire Ecurie Aix Aachen.



Olympiades des Sciences de l'Ingénieur : en mai a eu lieu la 8ème édition du plus grand concours national de sciences et technologie : 5000 lycéens ont présenté 1200 projets différents dont 66 ont étés retenus. ALTEN a participé au jury composé de professeurs, d'inspecteurs de l'Education Nationale, d'ingénieurs, de chercheurs et de chefs d'entreprise. La Référente Développement Durable/RSE d'ALTEN a remis le Prix de l'Ingénierie à l'équipe de l'Institut Lemonnier de Caen pour son projet de « Robot suiveur de trajectoire ». Ce Robot vise à remplacer un ouvrier effectuant des tâches dans des conditions difficiles, impliquant de mauvaises postures, des températures élevées ou des gaz toxiques.

3.2 VALORISATION DES INGENIEURS DE TALENT

Le Trophée des Femmes de l'Industrie

ALTEN, partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 6ème année consécutive, a remis le trophée de la « Femme de projets 2017 » à la Responsable stratégie composants électriques et hybrides de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi. L'occasion pour le Groupe de rappeler son engagement historique en faveur des métiers de l'ingénieur et son attachement à promouvoir la place des femmes dans l'ingénierie.



Histoires de femmes ingénieures

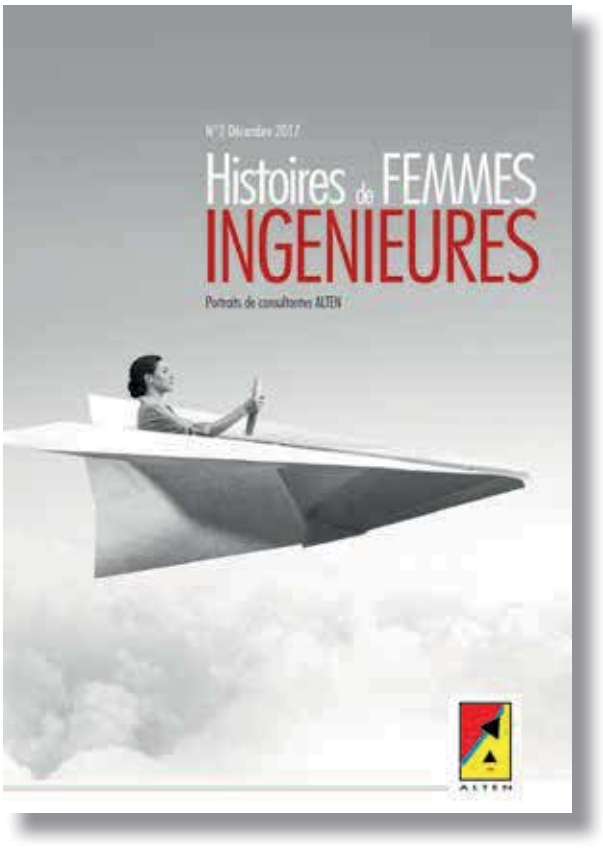
En 2017, et pour la deuxième année consécutive, ALTEN a publié son numéro « Histoires de femmes ingénieures ». Cette publication met en lumière huit ingénieures consultantes ALTEN d'univers et de secteurs différents. Elles font découvrir leurs parcours et leurs savoir-faire dans des domaines allant de l'expertise technique au pilotage de projet.



Les huit témoignages mettent en lumière le parcours de :

- Aurélie, chef de projet Reporting Center pour Airbus
- Marie, acheteuse Supply Chain pour Airbus Safran Launchers
- Claire, ingénieure ESIREM Dijon, filière informatique/ Electronique, option Systèmes Embarqués
- Astou, chef de projet PSA
- Aline, team leader ALTEN pour EDF DIPDE
- Catheline, ingénieure consultante ALTEN SIR
- Laurane et Jennifer, référentes de site ALTEN

Ces huit portraits confirment l'engagement d'ALTEN en faveur de la promotion des carrières scientifiques et technologiques pour les femmes. A travers cette initiative, l'objectif est de susciter des vocations et casser les clichés sur les métiers de l'ingénierie.



3.3 LA R&D, UNE ACTIVITE STRATEGIQUE

Le groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients, de ses collaborateurs et de la société en développant des solutions innovantes et durables.

La stratégie de R&D d'ALTEN

ALTEN met en œuvre depuis 2010 une démarche de R&D sur fonds propres pilotée par une Direction R&D. Les travaux réalisés ont vocation à contribuer au développement des nouvelles offres et au développement des compétences qui interviendront dans les projets clients de demain.

La démarche de recherche d'ALTEN est pragmatique au regard des enjeux de l'ingénierie de demain. C'est en effet sous l'impulsion de sa Direction R&D, qu'ALTEN conduit de sa propre initiative des projets innovants autour de problématiques technologiques, en lien avec celles de ses clients.

Centrée sur la phase amont du cycle de l'innovation et décorrélée des activités commerciales du Groupe, l'activité de recherche d'ALTEN conduite en mode collaboratif, constitue un puissant levier de développement des compétences, accéléré et structuré par des partenariats.

- En interne, elle fait appel à des ressources opérant sur plateaux dédiés (pilotes de programmes, chefs de projets, ingénieurs, experts techniques…), ainsi qu'à des doctorants soutenus par le Groupe pour la réalisation de leur thèse en contrat CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche).

- En externe, elle s'appuie sur de nombreux partenariats tant industriels (startups, PME innovantes, grands groupes) qu'académiques (laboratoires publics ou privés adossés ou non à des écoles d'ingénieurs ou universités).

Une activité aux enjeux stratégiques

La Direction de la R&D a vocation à contribuer au développement et à la compétitivité des offres. Elle travaille en synergie avec les Directions Techniques du Groupe pour identifier les orientations technologiques prioritaires et fait bénéficier ces Directions Techniques des résultats de ses travaux : présentation de démonstrateurs illustrant des savoir-faire émergents, références pour de nouveaux types de consultations, maîtrise renforcée de l'analyse des cahiers des charges…

Enfin, le développement des activités de recherche d'ALTEN permet de valoriser l'image d'ALTEN.

- Vis-à-vis des clients, il démontre la capacité du Groupe à être proactif sur des projets à fort contenu technologique et innovant.
- Auprès des collaborateurs, il participe au développement des compétences et d'expertises techniques.
- A l'égard des candidats à l'embauche chez ALTEN, il témoigne de la capacité du Groupe à être à l'avant-garde des enjeux technologiques de demain.



Une démarche R&D structurée

Pour atteindre l'ensemble de ces enjeux, depuis 2010, les travaux de recherche d'ALTEN s'articulent autour de quatre axes :

- Sécurité globale et maitrise des risques
- Mobilité durable
- Performance énergétique
- Qualité de vie et services aux consommateurs

Ces projets, regroupés en programmes de recherche sont fédérés autour de thématiques de recherche qui s'inscrivent dans le développement durable, en conciliant les dimensions environnementales ou sociétales

Les programmes R&D sectoriels :



Réseaux de drones
Développer de nouveaux services
Navigation automatique en formation avec évitement d'obstacles

Véhicules autonomes
Concevoir la mobilité « next génération »
Aides à la conduite, détection de l'hypovigilance

Bâtiment du futur
Rendre le bâtiment intelligent
Maitrise en temps réel des consommations et mesure d'usage des bâtiments

Aide à la personne
Réduire l'impact des déficiences
Robot pour le maintien à domicile des personnes âgées, solutions pour malvoyants…

Les programmes R&D technologiques :



Usage & Big Data
Donner un sens aux données
Compréhension des usages et création de nouveaux services de mobilité urbaine…

Ethique & sécurité
Intégrer l'humain aux cyber-systèmes
Préservation des données de la vie privées en préservant l'efficacité des traitements…

Les projets sont structurés par domaine technologique de recherche pour faciliter le transfert d'innovation d'un secteur à l'autre :

- Intelligence Artificielle.
- Modélisation des Systèmes Physiques.

- Algorithmique.
- Traitement d'Images.

- Systèmes Embarqués et Mécatroniques.
- Iot et Télécom.

- Big Data.
- Blockchain.

- Architectures de Calcul.

Réseaux de drones



Rendre les drones aériens ou terrestres autonomes en l'absence de pilote ou d'opérateur, pour de nouveaux services sûrs et performants.

Lancés en 2012 en collaboration avec une PME innovante, ces programmes ont traité initialement un aéronef (voilure fixe) de secours aux victimes de catastrophes naturelles, avant de s'étendre aux drones urbains à voilures tournantes.

En 2017, les travaux de recherche ont été poursuivis sur les fonctionnalités de l'observation, de l'analyse de l'environnement et de la prise de décision dans l'objectif d'une meilleure autonomie de drones navigant en environnement urbain ou à l'intérieur de bâtiments.

Bâtiment du futur



Rendre les bâtiments intelligents par des dispositifs apportant une meilleure maîtrise des consommations et des usages.
Lancé en 2014 à travers un accord de collaboration R&D avec Bouygues Energies et Services ces programmes ont traité de solutions contribuant à l'efficacité énergétique des bâtiments.

En 2017, les travaux de recherche ont porté sur le comptage de personnes, mobiles ou non, dans les bâtiments à travers divers dispositifs techniques innovants low-tech, low-cost et non intrusifs (vie privée).

Véhicules autonomes



Augmenter les capacités sensorielles et décisionnelles des véhicules pour sécuriser la délégation de conduite du pilote ou conducteur.

Lancés en 2012, autour du développement de solution d'aide à la vision dans le « brouillard » ces programmes se sont étendus à des travaux d'aide à la conduite par prise en compte de l'intention du conducteur.

En 2017 les travaux de recherche ont été poursuivis pour l'aide à la conduite à partir de l'estimation des trajectoires issues de l'analyse de l'infrastructure routière et des données des capteurs du véhicule.

Aide à la personne



Réduire l'impact des déficiences pour des services plus sécurisants et plus respectueux de la personne.

Lancés en 2011 en partenariat avec plusieurs laboratoires renommés, ces programmes de recherche traitent des services aux malvoyants, aux personnes en situation de handicap, aux personnes âgées et des services à la personne mettant, notamment, en œuvre des drones.

En 2017 les travaux sur l'autonomie d'un bot domestique ont été poursuivis dans la continuité de ceux engagés avec l'Institut des Systèmes Intelligents et de Robotique (UMR CNRS 7722). Un nouveau programme a été lancé sur une canne électronique innovante pour malvoyants.

Usage & Big Data

Donner un sens aux grands volumes de données complexes ou hétérogènes, comprendre les usages pour des services plus rapides et plus pertinents.

Lancés en 2014, ces programmes ont comme objectif la maitrise de l'apport du Big Data dans la modélisation du comportement d'usagers de services (transport…) et la modélisation des connaissances en ingénierie.

En 2017, les travaux de recherche ont été poursuivis sur la mobilité urbaine des trajets domicile-travail par l'optimisation des réseaux de bus.

Un nouveau programme a été initialisé pour l'extraction automatique des connaissances sémantiques de profils pour l'adéquation à un besoin en ingénierie.

Ethique & sécurité

Assurer le respect de la vie privée dans l'écosystème numérique en assurant l'émergence de nouveaux usages tout en préservant l'efficacité des traitements.

Lancés en 2014, ces programmes ont comme objectif d'inscrire ALTEN dans la maitrise des principes de conception « éthique » des systèmes gérant des données de la vie privée.

En 2017 les travaux ont été poursuivis sur un dispositif de localisation de vélo en cas de vol. Des travaux ont été également engagés sur le cryptage des objets connectés (performances, consommation énergétique).

Des travaux sur la Blockchain ont aussi été initialisés en vu d'etre lancés en 2018.

Une démarche globale portée localement

Les filiales du Groupe s'investissent également dans la Recherche & Développement.

En Espagne, le département R&D implique des ingénieurs volontaires, ce qui leur permet de développer leurs compétences en s'investissant sur des projets ALTEN ou clients (amélioration ou développement d'application, déploiement de projets pilotes, recherches sur de nouvelles technologies, etc.). Ce programme à forte valeur ajoutée permet non seulement d'accroître la connaissance globale des ingénieurs du Groupe mais également de favoriser leur replacement sur de nouveaux projets client et de développer leur employabilité. De nouveaux projets sont ainsi développés chaque année.

L'objectif principal d'ALTEN aux Pays-Bas est l'innovation technologique, les projets portent sur le développement de puces, de dispositifs embarqués, de logiciels softward…

En Allemagne GMBH plusieurs projets de R&D portent autour de l'automobile :

- Reconstruction d'une E-car
- Réalisation d'une unité de commande électronique
- Réalisation d'un logiciel destiné à une conduite stable
- Développement de système de conduite sans chauffeur

En Suède, ALTEN est partenaire de l'ICES qui est un centre de compétences du Royal Institute of Technology in Stockholm. Il est composé de chercheurs et de leaders de l'industrie.

Au sein d'ALTEN Sweden, Artemis EMC² est un comité qui travaille sur les systèmes embarqués et la recherche en général.

3.4 UNE EXPERTISE INNOVANTE, DURABLE ET PARTAGEE

L'intégration de l'économie circulaire est fondamentale aujourd'hui dans les modes de production. ALTEN a la volonté de s'inscrire dans cette démarche en limitant le gaspillage des ressources et son impact environnemental. Cette volonté se traduit également par la mobilisation de ses compétences et expertises autour de projets durables.

En tant que leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, ALTEN se doit de mettre son expertise et ses connaissances au service de l'innovation durable. C'est pourquoi le Groupe s'investit au quotidien auprès de ses clients pour développer des projets destinés à réduire l'impact environnemental des secteurs dans lesquels ils opèrent. En voici quelques exemples, réalisés en France ou dans les filiales d'ALTEN à l'étranger.

Mobilité



Dans un contexte où les obligations réglementaires encouragent le développement de moyens de transports alternatifs, les enjeux d'éco-mobilité prennent tout leur sens. De plus en plus de clients sollicitent ALTEN et ses ingénieurs pour développer des solutions innovantes et relever les défis technologiques actuels :

- développement de solution de charge pour véhicules électriques ;
- développement de batterie et chargeurs pour de futurs véhicules hybrides ;
- développement de nouveaux systèmes GMP (groupe motopropulseur) pour respecter les nouvelles normes environnementales Euro 6 D ; etc.
- Participation au développement de véhicules autonomes pour assurer la sécurité des passagers, fluidifier le trafic et limiter les consommations (et donc la pollution).

Focus mission

Développement de stratégies véhicules Autonome et d'aide à la conduite (ADAS)

Lieu : France

Intervention ALTEN

- développement de solution de charge pour véhicules électriques ;
- développement de batterie et chargeurs pour de futurs véhicules hybrides ;
- développement de nouveaux systèmes GMP (groupe motopropulseur) pour respecter les nouvelles normes environnementales Euro 6 D ; etc.
- Participation au développement de véhicules autonomes pour assurer la sécurité des passagers, fluidifier le trafic et limiter les consommations (et donc la pollution).

ALTEN Netherlands travaille sur des projets durables comme les stations de chargement pour les voitures, un projet de voiture autonome, les systèmes de routage intelligent pour le trafic (pour réduire les embouteillages et la pollution). Sont également en cours, des projets de développement de machines de fabrication de puces plus rapides, utilisant moins d'énergie et moins de ressources naturelles.

Energie



Les défis et les enjeux énergétiques sont aujourd'hui au cœur des préoccupations mondiales, bien au-delà des enjeux purement environnementaux et de changement climatique qu'ils soulèvent. Le Groupe apporte son expertise sur un très grand nombre de projets liés à l'énergie : développement de champs éoliens offshore ; dimensionnement et étude de projets de centrale photovoltaïque ; études mécaniques et électrotechniques pour la conception d'éoliennes et pilotage et mise en service de parcs éoliens ; industrialisation d'hydroliennes ; rénovation et standardisation des ouvrages hydroélectriques ; développement de turbines éoliennes ; rénovation d'installations hydroélectriques ; etc.

Focus mission

Développement de méthodes d'intervention pour la maintenance des éoliennes

Lieu : France

Intervention ALTEN

- Création de procédures de maintenance corrective

Développement de parcs éoliens

Lieu : Espagne

- Etudes mécaniques et électrotechniques
- Intervention sur la conception des éoliennes
- Pilotage et mise en service des parcs

Développement de turbines éoliennes

Lieu : Allemagne

- Conception et dimensionnement des fondations, du mât et de ses équipements
- Conception des pièces métalliques de la nacelle
- Conception des pâles et optimisation des matériaux composites
- Analyses et simulations variées

Ecoconception

Dans le secteur de l'aéronautique, les industriels consacrent une part significative de leurs budgets au développement des technologies qui seront intégrées aux futurs grands programmes d'aviation civile. Parmi celles-ci se dégagent les matériaux composites, qui permettent de réduire la masse et d'optimiser l'aérodynamique de l'avion.

Focus mission

Réduction de la masse des appareils

Lieu : France

- Assister l'industrialisation et sa montée en cadence
- Démontrer les retours sur investissements des modifications
- Travaux sur la structure composite

Bâtiments intelligents

Insertion paysagère, consommations énergétiques, matériaux, cycle de vie… Tous ces enjeux et ces problématiques inhérentes au bâtiment du futur font aujourd'hui l'objet de programmes de recherche et de projets pilotes innovants, en interne comme chez les clients.

Focus mission

Programme de recherche sur le « Bâtiment du futur » dans le cadre d'une collaboration entre la Direction de l'Innovation de BOUYGUES Energies et Services et la Direction R&D d'ALTEN

Lieu : France

- Télémesure des consommations des réseaux (eaux, électricité, gaz…) pour le parc des bâtiments anciens
- Etudes exploratoires de la maitrise d'usage par des solutions innovantes de comptage des personnes

Déchets

Avec plus de 9 milliards d'individus dans le monde d'ici 2050, la consommation de ressources naturelles épuisables et, en aval, la production et la gestion des déchets, quelles que soient leurs origines, deviennent des questions fondamentales.

Focus mission

Elimination des pertes de papier et d'encre lors des impressions via le développement d'un pilote d'imprimante virtuelle

Lieu : Inde

- Conception intégrale de la solution
- Programmation du logiciel
- Développement et livraison de l'outil

Grâce à son programme de R&D stratégique et les projets innovants qu'il développe en collaboration étroite et privilégiée avec ses clients, le Groupe acquiert toujours plus d'expérience et d'expertise. Ce savoir, ALTEN le partage et le diffuse auprès de ses parties prenantes, à travers la mise en place de knowledge management pour ses collaborateurs, le transfert de bonnes pratiques d'un secteur à l'autre, l'organisation de petits déjeuners clients, de conférences pour les étudiants ou encore la rédaction de livres blancs.

3.5 FOCUS SUR LE SALON INTERNATIONAL DE L'AÉRONAUTIQUE ET DE L'ESPACE, LE BOURGET

Leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en technologies, ALTEN était présent au SIAE au Bourget

Le salon

Acteur majeur des métiers de l'aéronautique et de l'espace, ALTEN était présent pour la 52ème édition du SIAE (Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace) au Bourget du 19 au 25 juin 2017. Avec plus de 2 400 entreprises présentes, cette édition a confirmé son statut du plus grand évènement au monde consacré à l'industrie aéronautique et spatiale. Sur la semaine, plus de 322 000 visiteurs étaient au cœur des échanges, animations et démonstrations.
Avec plus de 3 700 ingénieurs dans les domaines de l'aéronautique et du spatial, ALTEN est un acteur clé de ces secteurs.

L'innovation au cœur de l'évènement et chez ALTEN

L'innovation, valeur fondamentale pour ALTEN, était au cœur du salon cette semaine. En nouveauté du salon pour cette édition 2017, l'espace Paris Air Lab était consacré à la recherche, l'innovation et la prospective. A cette occasion, 3000m2 étaient dédiés à des conférences débats, expériences immersives ainsi que des sociétés et startup de la filière aéronautique et spatiale.

• ALTEN, moteur de la transformation digitale

Cette dynamique innovante est très présente chez ALTEN qui accompagne largement la transformation digitale de l'industrie aéronautique. A titre d'exemple, ALTEN couvre la digitalisation de produits et processus de l'entreprise AIRBUS. Dans le but d'apporter un bénéfice opérationnel à l'entreprise, ALTEN travaille notamment sur l'innovation et la définition des cockpits numériques des avions AIRBUS, mais également sur l'interface « AIRBUS-Airline » qui propose des services Big Data pour la maintenance prédictive.

• ALTEN Digital Corner

ALTEN a également développé des applications aérospatiales de Réalité Virtuelle. Ces outils permettent notamment de réduire les coûts de modélisation ainsi que les délais de livraison. Le « Cabin Design », par exemple, permet de configurer virtuellement une cabine d'avion personnalisée. Le concept de Réalité Virtuelle a aussi été appliqué au cockpit : le pilote est placé dans un poste de pilotage virtuel qui permet des simulations avant la validation du projet, pour concevoir le cockpit du futur.

Outre l'aéronautique, ALTEN développe aussi des projets innovants dans le domaine spatial. En simulant le déploiement d'un satellite, les ingénieurs ALTEN peuvent expérimenter des évènements en orbite.



Un partenaire responsable



Etre un partenaire responsable, c'est s'assurer que le Groupe établit des relations de confiance avec ses parties prenantes, fondées sur des principes d'intégrité et de transparence, afin de toujours répondre à leurs exigences et satisfaire leurs attentes.

4.1 SECURITE DE L'INFORMATION

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. En tant que partenaire des plus grandes références de l'Industrie et du Tertiaire pour la conception et la mise en œuvre de projets techniques clés concernant leur cœur de métier, ALTEN a intégré dans l'ensemble de ses process un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) reconnu par la certification ISO 27 001 en juin 2016.

La satisfaction client et la maitrise des risques sont primordiales pour le Groupe ALTEN. L'évolution des métiers du conseil, le développement international des activités et la criticité croissante des informations ont conduit le Groupe à initier une démarche de certification ISO 27 001 depuis 2012. La première étape a été le recrutement d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information. C'est fin 2014 que le comité exécutif a pris la décision officielle de déployer cette démarche de certification ISO 27 001. Sous l'impulsion de la Direction, une gouvernance SSI s'est mise en place. Tous les six mois, ce comité réunissant le PDG, le Directeur Général Délégué en charge de l'activité business France, le Directeur Général Délégué en charge de la DAF, le DSI, le RSSI, le Directeur Technique et le Directeur Qualité et Performance, s'assure de l'atteinte des objectifs, analyse la maitrise des risques SSI et définit le plan d'action.

Depuis fin 2016, cette démarche a évolué afin d'intégrer le périmètre international en la présence du Directeur Général Adjoint en charge de l'international 1.

ALTEN a ainsi intégré dans sa politique qualité, sécurité et développement durable du Groupe les exigences de l'ISO 27 001. Cette norme prescrit les mesures à mettre en œuvre pour garantir la sécurité d'informations au sein d'une organisation et le fonctionnement du système de gestion de cette sécurité d'informations. Transverse à toute l'entreprise, ce projet vise plusieurs objectifs :

- Assurer la continuité de service ;
- Maitriser les risques ;
- Garantir la maitrise du patrimoine immatériel ;
- Préserver la confiance des parties prenantes en défendant la confidentialité des informations ;
- Intégrer cette démarche au système de management de l'entreprise pour une appropriation par tous.

C'est dans cette dynamique qu'ALTEN Spain avait été certifiée ISO 27 001 en 2013. ALTEN France et ALTEN India ont suivi en 2016 ainsi que ALTEN GMBH et APTECH HUBSAN en 2017. Cette certification vient récompenser une stratégie et un travail commencé il y a plusieurs années.

En complément de la mise en conformité avec les exigences de la norme ISO 27 001, le groupe ALTEN en France a développé fin 2013 une formation en e-learning accessible et obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la Sécurité des Système d'Information. Composée de mises en situation et d'évaluations, la formation sensibilise à toutes les situations auxquelles un collaborateur pourrait être confronté. Elle les informe également sur leurs droits et leurs devoirs. Le Groupe a également mis en place un portail intranet accessible à tous ses collaborateurs, concernant la Sécurité des Systèmes d'Information. Chacun peut y retrouver la charte informatique, la politique de sécurité, l'accès vers l'e-learning dédié, l'organisation, les bonnes pratiques, la déclaration des incidents, etc.

L'année 2018 est résolument tournée vers la sécurité des informations avec le projet de conformité avec le Règlement Général de Protection des Données (RGPD). Ce règlement européen est le texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel avec une date cible de mise en œuvre au 25 mai 2018.

Focus ALTEN SECURE

Par Stéphane P. RSSI Groupe ALTEN

Le Groupe ALTEN connait une forte croissance à travers le monde et de nombreux périmètres deviennent matures pour atteindre un niveau de certification ISO 27 001. Néanmoins, il est primordial que nous puissions maitriser l'ensemble des enjeux et des risques SSI dans toutes les sociétés de notre Groupe. C'est pourquoi nous avons construit notre propre référentiel sécurité de l'information, ALTEN SECURE, prenant en compte les exigences normatives, juridiques, contractuelles, les bonnes pratiques ainsi que des exigences propres au Groupe ALTEN. Ce référentiel est partagé avec les différentes entités et piloté en local par les Correspondants de la Sécurité des Systèmes d'Information (CSSI), qui sont responsables de la conformité à l'ALTEN SECURE. En plus du pilotage par les risques et par des indicateurs de suivi, des audits réguliers sont réalisés par le Groupe afin de vérifier la bonne application de l'ALTEN SECURE.
Construit en 2015, ce référentiel a un plan de déploiement défini afin de couvrir l'ensemble des périmètres majeurs à court terme.

4.2 ÉTHIQUE ET CONFORMITE

Le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base de principes fondamentaux d'intégrité et de transparence, mis en œuvre par ses dirigeants et ses salariés pour établir durablement des rapports de confiance avec ses collaborateurs, ses actionnaires, ses clients publics ou privés, ses fournisseurs, ses concurrents et tous ses partenaires.

En ce sens, le Groupe ALTEN respecte :

- les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies ;
- différentes conventions de l'Organisation Internationale du Travail ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Les engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et règlementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe : la Charte Ethique & Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables.

En 2015, ALTEN a réaffirmé cette démarche avec la mise à jour de sa Charte Ethique & Conformité. Cette nouvelle édition a pour objectif de formaliser, au niveau Groupe, de nouveaux engagements et de renforcer ou compléter des principes de conduite énoncés dans la première version, notamment sur les thématiques suivantes : respect du Groupe ; exigences envers les fournisseurs et sous-traitants ; anti-corruption et conflits d'intérêt ; préservation de l'environnement ; protection des données et des actifs. La Charte Ethique & Conformité du groupe ALTEN est destinée à l'ensemble de ses collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

En 2017 et conformément à la loi Sapin II et à la loi sur le devoir de vigilance (voir page 90 - 91), ALTEN travaille à renforcer ses procédures internes relatives à la transparence, aux droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption afin d'attester de son exemplarité sur ces sujets. Le Groupe s'est également engagé dans la mise en conformité avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) avec le recrutement d'une personne dédiée. Le Chargé à la Protection des Données a pour mission de coordonner le travail de l'ensemble des Data Protection Officers (DPO) et Référents Data Protection du Groupe afin d'assurer la diffusion d'une culture commune dans le Groupe.

Le Groupe s'est aussi doté d'un système de droit d'alerte. Disponible depuis l'intranet et accessible par l'ensemble des collaborateurs, ils peuvent signaler un dysfonctionnement, une non-conformité processus, un risque sécurité, une situation dangereuse, une difficulté avec les EPI, un document à modifier, un non-respect de la charte Ethique, etc.

Par ailleurs, afin d'accompagner le déploiement de cette Charte, un Comité Ethique & Conformité a été mis en place, au niveau Groupe également. Son but est de veiller activement à la bonne application des engagements et principes de conduite du Groupe, ainsi qu'au suivi de toutes les questions traitant à l'éthique et la conformité au sein du Groupe.

Eloi De Bressieux,

Directeur Qualité & Performance, pilote du Comité Ethique

« ALTEN est depuis toujours attentif aux sujets d'éthique et de conformité dans chaque implantation du Groupe. Les processus, déployés, contrôlés et certifiés selon de nombreux référentiels locaux ou internationaux (ISO 9 001, ISO 14 001, ISO 27 001, etc.) répondent aux enjeux déontologiques les plus exigeants.

Dans un objectif d'amélioration continue et sous l'impulsion de son Président Directeur Général, le Groupe ALTEN a mis en place un Comité Ethique & Conformité. Le travail de ce comité doit permettre de faire respecter les engagements éthiques d'ALTEN qui participe à la croissance durable et rentable du Groupe.

Le comité a deux missions principales :

- Cartographier les risques du Groupe, construire et déployer les actions de structuration et de sensibilisation
- Traiter les remontées d'alertes

Ce comité, en relation directe avec le Conseil d'Administration et le Président Directeur Général, se réunit de façon régulière plusieurs fois par an. »

A noter également, ALTEN est engagé pour la mise en place de pratiques responsables aux côtés du SYNTEC Ingénierie. Le Groupe participe aux travaux des fédérations SYNTEC Ingénierie et SYNTEC Numérique, notamment sur les avancées du secteur en matière de Développement Durable.

Enfin, certaines filiales du Groupe sont particulièrement proactives sur le sujet de l'éthique et des Droits de l'Homme. Sous l'impulsion du Groupe, elles ont mis en place un certain nombre d'actions :

- L'Italie dispose par exemple d'un conseil de surveillance et de son propre code éthique depuis plusieurs années, distribué à chaque collaborateur. Des processus d'audits internes existent pour prévenir la corruption, notamment lors de l'embauche de nouvelles personnes.

- En Suède, ALTEN Sweden s'est également doté d'un code éthique spécifique, composé de trois chapitres précis sur l'alcool et les drogues, la diversité et l'égalité, les cadeaux et les récompenses.

- Depuis 2015, en Allemagne, ALTEN GMBH travaillait à l'élaboration d'un Code de Conduite, axé sur son engagement social et environnemental, la sécurité de l'information, le dialogue avec les parties prenantes, l'éthique, la corruption, la sécurité et la santé des collaborateurs. Validé en 2016, Tous les salariés doivent respecter ce code de conduite dans tous les échanges avec les clients, les fournisseurs et les collaborateurs. Il sert de guide pour toutes les activités. Il s'applique à tout le personnel, y compris les cadres supérieurs et les fonctions support. En 2017, un avenant a été rajouté concernant l'encadrement les cadeaux faits aux salariés et aux clients.

- En Inde, une formation obligatoire incluse au parcours d'intégration est dispensée à tous les nouveaux arrivants sur l'intégrité, l'éthique et la corruption. La prévention du harcèlement sexuel constitue également un enjeu majeur. En témoignent l'existence de programmes ponctuels de sensibilisation et surtout la mise en place d'un Comité spécial destiné à identifier, recevoir et à traiter toute plainte potentielle déposée par un collaborateur. La présence d'un membre externe et représentant d'une ONG confère à ce Comité une plus grande légitimité ainsi qu'un support notoire pour l'établissement des programmes de sensibilisation à l'attention des collaborateurs.
  Un critère éthique a été rajouté lors des entretiens annuels

- ALTEN Spain s'est également doté d'un code éthique et travaille sur un projet de procédure anti-corruption.

Enfin, à noter également, l'édition d'une Charte des relations humaines au travail. Par ce document, le Groupe a souhaité créer un socle d'engagements communs, traduisant sa volonté de respecter et de faire respecter des principes d'action et de comportement en matière d'emploi, de travail collectif et de comportements individuels. Cette Charte formalise l'ensemble des attitudes et objectifs vers lesquels les collaborateurs ALTEN se doivent de converger.



PLAN DE VIGILANCE

ALTEN s'engage depuis toujours en faveur de la Sécurité des personnes, du Développement Durable, du Respect des Droits Humains, des Libertés Individuelles et l'Ethique. En initiant sa cartographie des risques cette année et conformément à l'application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017, ALTEN va plus loin dans son engagement et met en œuvre son Plan de Vigilance.

Ce Plan s'adresse à l'ensemble des collaborateurs et aborde les thèmes suivants :

Vigilance en matière de Santé et de Sécurité

(CF.page 71, partie « 2.4 SECURITE DES COLLABORATEURS » et page 87, partie « 4.1 SECURITE DE L'INFORMATION »)

Dans ce domaine, ALTEN garantie la **Santé et Sécurité** des personnes mais aussi des Systèmes d'information.
La santé et la sécurité des personnes sont une priorité pour ALTEN comme en témoigne sa « politique FORCES » déclinée dans l'ensemble des pays et entités par l'équipe SSE (Santé, Sécurité Environnement). Des référents locaux assurent les principes de Santé et Sécurité sur le plan opérationnel afin d'en réduire les risques.

La **Sécurité des systèmes d'informations** sont également au centre des préoccupations du Groupe qui s'assure de garantir la disponibilité des infrastructures ainsi que la confidentialité et l'intégrité des données. La sécurité de l'information se décline à travers les exigences de la norme ISO 27 001 et implique l'ensemble des collaborateurs qui s'engagent à se conformer à la **« Charte Informatique Groupe »** qui dicte les principes des bons usages informatiques.

Le groupe a mis en place une gouvernance dédiée en matière de Protection des Données Personnelles en liaison étroite avec ses plus hautes instances dirigeantes. Il a procédé notamment à la désignation d'un Chargé à la Protection Des Données dont la mission est de coordonner le travail de l'ensemble des Data Protection Officers (DPO) et Référents Data Protection du Groupe afin d'assurer la diffusion d'une culture commune dans le Groupe.

Vigilance en matière de droits humains et de libertés fondamentales

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

L'ensemble des activités du Groupe ALTEN se base sur les principes fondamentaux explicités dans les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les différentes conventions de l'Organisation Internationale du Travail ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.
Par ailleurs, le Groupe a également déployé ses propres documents internes dans le but de mettre en avant le facteur humain :

- La **« Charte Ethique & Conformité ALTEN »** affirme les convictions et fondements éthiques du groupe.
- La **« Charte des relations humaines au travail »** formalise un ensemble d'attitudes et d'objectifs.
- La **« Charte Achats Responsables »** engage les fournisseurs du groupe ALTEN à se conformer aux dispositions du Pacte Mondial et de l'Organisation Internationale du Travail, aux réglementations nationales et internationales en vigueur.

La Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats assurent le déploiement de ces politiques et réglementations à l'échelle du Groupe.

Vigilance en matière environnementale

(CF. page 94 à 99, partie « 4.4 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT »)

Le système de management environnemental d'ALTEN est certifié par la norme ISO 14 001 et renforcé par des documents internes en faveur d'actions plus responsables sur le plan environnemental.

- La **« Charte Développement Durable »** édicte les principes que tous les collaborateurs s'engagent à respecter.
- La **« Charte Achats Responsables »** engage l'ensemble des partenaires, sous-traitants et fournisseurs dans une démarche de développement durable.
- **« La politique FORCES »** : intègre, elle aussi, l'environnement et le développement durable.

ALTEN réalise régulièrement une analyse d'impact environnemental. Celle-ci est mise à jour à chaque modification du périmètre du Groupe ou évolution de ses activités. Des indicateurs QHSE sont suivis mensuellement au sein de la Direction des Moyens Généraux et de la Direction Qualité & Performance.

Vigilance en matière d'Ethique

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

La **« Charte Ethique et Conformité »** formalise les engagements du Groupe à exercer et à développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et des réglementations nationales et internationales, notamment en matière de lutte contre la corruption.

Cette charte est destinée à l'ensemble des collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté. Elle vise notamment, à prévenir les risques de corruption (dans toutes ses formes), à proscrire les délits d'initiés, à identifier les conflits d'intérêts, à interdire les accords et les ententes avec les concurrents.

Un Comité Ethique et Conformité suit la bonne diffusion et application de cette Charte, répond aux sollicitations et éventuelles alertes des collaborateurs et fait évoluer si nécessaire les politiques mises en place en terme d'éthique et de conformité.

Pour renforcer ce dispositif, la politique d'Achats est déclinée par la Direction des Achats dans toutes les entités du Groupe en conformité avec la **« Charte d'Achats Responsables »**.

Vigilance en matière d'achats responsables

(CF. page 92 - 93 partie « 4.3 ACHATS RESPONSABLES »)

Le plan de vigilance ALTEN repose sur la **« Charte Achats Responsables »** qui décline l'ensemble de ses engagements envers ses fournisseurs ainsi que les obligations mises à la charge de ces derniers. La charte s'appuie sur les principes fondateurs du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

La Direction Achats assure le respect de la « Charte Achats Responsables » au sein de son panel fournisseurs en l'intégrant systématiquement dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats.

Les niveaux de risque par catégorie d'achats sont évalués en fonction des critères liés au respect des droits de l'homme, à l'environnement, à la corruption et à la sécurité des collaborateurs. Ainsi, la performance RSE des fournisseurs est évaluée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres, puis annuellement à travers des campagnes d'évaluation annuelle. La Direction Achats peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante.
L'ensemble des acheteurs bénéficient de formations RSE régulières.

Gouvernance et mise en œuvre

(CF. page 88 - 89, partie « 4.2 ETHIQUE ET CONFORMITE »)

Le Plan de Vigilance du groupe ALTEN est destiné à l'ensemble de ses collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Le processus de diffusion de ce Plan est activement soutenu par la Direction Générale et le Conseil d'Administration. Parallèlement à ce dispositif, un Comité de Vigilance a été mis en place au niveau global Groupe. Il a pour objectif de suivre la bonne diffusion et application de ce Plan, de répondre aux sollicitations et éventuelles alertes des collaborateurs et de faire évoluer si nécessaire les politiques mises en place.

Procédure d'alerte :

Les collaborateurs peuvent avoir recours à un dispositif d'alerte via une adresse mail et un formulaire d'alerte en cas de non-respect des principes de ce Plan. Le Groupe s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne subisse de conséquences négatives du fait du recours à ce dispositif.

4.3 ACHATS RESPONSABLES

Programme achats

En 2017, le Groupe ALTEN a initié un programme achats appelé « ALTEN Strategic Sourcing 2017/2019 ».
Ce programme sur 3 ans vise à assurer l'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.

Porté par la Direction Achats, et en collaboration avec l'ensemble des Directions Internes de l'entreprise, ce programme s'appuie sur la politique achats qui décrit ses 5 axes d'actions principaux :

1. L'axe métiers, visant à partager et accompagner les parties prenantes internes dans la formalisation, l'application et le suivi des processus et bonnes pratiques achats

2. L'axe économique, visant à garantir la performance achats de l'entreprise

3. L'axe qualité et performance, visant à mesurer et piloter la performance de ses fournisseurs, partenaires et sous-traitants

4. L'axe relation commerciale, visant à garantir l'intégrité et la pérennité des relations fournisseurs tout en stimulant l'innovation et la mise en concurrence

5. L'axe risques, visant à assurer la couverture des risques quelles qu'en soit leur nature : financiers, sociétaux, SSI, confidentialité, RSE, juridiques, image ALTEN, réglementaires et certifications

Accompagnement des filiales à l'international

Ce programme se déploie sur l'international et plus particulièrement dans les régions où le Groupe ALTEN dépasse les 1000 ingénieurs. Le dispositif devient structurant pour les activités de l'entreprise dès l'atteinte de cette taille critique.

Sur le deuxième semestre 2017, la Direction Achats du Groupe a effectué une revue complète de ses homologues locaux présents au sein des filiales en Europe. Cela a permis de cartographier le niveau de maturité de ces dernières sur le référencement, le suivi et le pilotage de la performance des fournisseurs à travers 4 critères : process, indicateurs de performance, traçabilité et gestion des risques.

La suite du programme consiste à développer la fonction achats dans ces régions à travers des objectifs SMART.
Pour cela, la Direction Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de service regroupant 6 thématiques :

1. Le déploiement de contrats cadres groupes

2. Le partage des processus et du référentiel documentaire France

3. La mise à disposition d'outils de reporting économique et extra économique

4. La formalisation d'une base de connaissance achats sur les sujets ayant un rayonnement local (prestations de ménages, travaux, etc.)

5. La mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe

6. L'accompagnement dans les démarches de certification

Ce dernier est mis à jour trimestriellement.

Achats responsables

Le dispositif achats responsables ALTEN s'appuie sur son plan de vigilance Groupe (voir page 90 - 91). Il est intégralement déployé sur le périmètre France et est en cours de déploiement sur les filiales disposant d'une organisation achats.

Il s'articule de la manière suivante :

Principes fondateurs

Le plan de vigilance ALTEN repose sur la « Charte Achats Responsables » qui décline l'ensemble de ses engagements et des obligations fournisseurs. Elle s'appuie sur les principes fondateurs du Pacte Mondial des Nations Unies, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

La « Charte Achats Responsables » a pour but de promouvoir les clauses sociales et environnementales et de demander aux fournisseurs de présenter leurs actions de Responsabilité Sociétale des Entreprises et de les valoriser comme des avantages compétitifs.

La Direction Achats assure le respect de la « Charte Achats Responsables » au sein son panel fournisseurs en l'intégrant systématiquement dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats.

Evaluation des risques

Les niveaux de risque par catégorie d'achats sont évalués en fonction des critères liés au respect des Droits de l'Homme, à l'environnement, à la corruption et à la sécurité des collaborateurs. Les fournisseurs héritent du niveau de criticité des prestations qu'ils réalisent. Le dispositif de couverture est décliné en fonction du niveau de criticité du fournisseur et fait l'objet d'une revue annuelle.

Les fournisseurs sont amenés à auto évaluer régulièrement leurs pratiques RSE et SSI selon le référentiel de conformité ALTEN.

Dispositif de couverture

La performance RSE des fournisseurs est évaluée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres, puis annuellement à travers les campagnes d'évaluation annuelles. Elle peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante. L'ensemble des acheteurs bénéficient de formations RSE régulières.

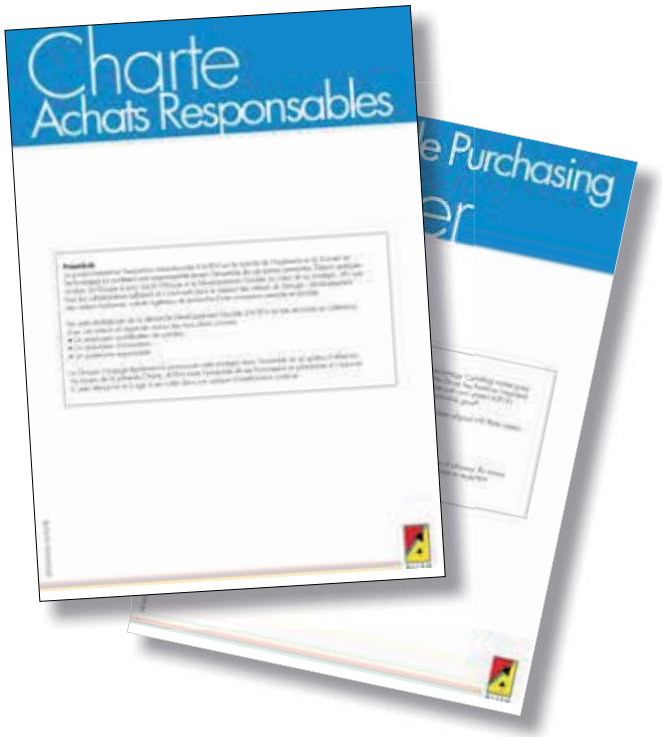
Anticorruption

Les acheteurs sont signataires d'une charte anticorruption. Celle-ci vient compléter les règlements d'appels d'offres qui interdisent à tous fournisseurs de proposer ou offrir, directement ou indirectement, tout avantage de quelque nature que ce soit aux salariés d'ALTEN.

Innovation

Afin de favoriser l'innovation et l'émergence d'initiatives collégiales, le Groupe ALTEN organise régulièrement des conventions fournisseurs et des ateliers de travail avec ses partenaires stratégiques.

En 2017, cette démarche a par exemple abouti à la mutualisation d'un projet d'inventaire et de remplacement de son parc informatique France en collaboration avec une société adaptée.



4.4 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe s'efforce et incite l'ensemble de ses entités dans le monde à avoir une démarche environnementale proactive, reposant sur une norme ou un référentiel reconnu. Au quotidien, la Direction Qualité & Performance définit la politique environnementale du Groupe et accompagne les filiales dans l'identification et la mise en œuvre d'actions concrètes concernant la gestion des bâtiments, la régulation de l'empreinte carbone et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles.

A noter que ALTEN a une activité de prestations de services intellectuels. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement. Ainsi, les risques financiers liés au changement climatique sont pratiquement inexistants.

Mais conscient que ses activités et les secteurs dans lesquels il opère lui confèrent une responsabilité environnementale indirecte auprès de ses clients, ALTEN s'engage à développer des solutions innovantes et durables (voir partie « 3.4 Une expertise innovante, durable et partagée »).

Management de l'environnement et sensibilisation

Sous l'impulsion du Groupe, de nombreuses entités se sont lancées dans la démarche volontaire de mise en conformité de leur système de management environnemental avec les exigences de la norme ISO 14 001, qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise. C'est le cas notamment d'ALTEN Spain, d'ALTEN GMBH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiés au cours de ces dernières années. Sur le périmètre de reporting considéré, 30% des surfaces étaient ainsi certifiées ISO 14 001 au 31/12/2017.

Afin d'impliquer l'ensemble des collaborateurs dans cette démarche, l'accent est également mis sur la sensibilisation et la formation aux impacts environnementaux et, de façon plus générale, à la démarche de responsabilité sociétale portée par le Groupe. C'est dans ce cadre que le Groupe a lancé fin 2016 un bilan carbone. Il a été réalisé au début de l'année 2017 et a permis de faire un état des lieux des émissions carbone du Groupe et d'ajuster les actions étudiées il y a quatre ans.

Tout au long de l'année, ALTEN relaie les temps forts du développement durable auprès de ses collaborateurs, pendant la Semaine de la Mobilité et la Semaine du Développement Durable. Une page dédiée sur l'intranet, des e-learning, des articles dans le magazine interne et des évènements ponctuels permettent à chacun de s'informer et participer ainsi au quotidien à l'effort du Groupe.



La sensibilisation au développement durable dépasse les frontières.

- En Suède par exemple, le développement durable est l'affaire de tous. Des ingénieurs volontaires ont ainsi choisi de s'investir en participant à la réflexion engagée par l'entreprise sur la définition d'une stratégie RSE interne et d'une procédure d'identification et d'analyse des risques environnementaux.
- Chez ALTEN GMBH en Allemagne, un e-learning sur le système de management environnemental de l'entreprise est obligatoire pour les tous les employés. Des conseils et éco-gestes leur sont également rappelés sur des affichages dédiés ou leur intranet.
- En Espagne, les collaborateurs d'ALTEN Spain sont sensibilisés et formés plusieurs fois par an aux bonnes pratiques à adopter, sur différents sujets : la réduction des consommations, le tri des déchets, la gestion environnementale, etc.
- En Inde, le parcours d'intégration des nouveaux arrivants comporte également une session de sensibilisation obligatoire à l'environnement et à la politique des 3R (Réduire, Recycler, Réutiliser). Des sensibilisations sous forme d'affichage sont également faites sur le gaspillage alimentaire et le tri du papier
- En Italie en 2017 une campagne pour l'utilisation des transports en communs a été lancée.
- Aux Pays-Bas, les employés sont sensibilisés tous les deux mois aux actions développement durable mises en place par ALTEN.

Gestion des bâtiments et efficacité énergétique

Dans un contexte d'une demande de plus en plus forte d'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN, l'adaptation du parc immobilier dans des conditions optimales pour les collaborateurs est un enjeu majeur. Le Groupe fait le choix de privilégier, dès que cela est possible, des bâtiments éco-conçus disposant des plus hautes certifications environnementales.

Ce choix d'occuper des bâtiments performants et plus respectueux de l'environnement est déployé dans un grand nombre de pays dans lesquels le Groupe ALTEN est implanté. En 2017, 22,76% des surfaces du parc immobilier est certifié BBC et/ou HQE en France. Chez ALTEN GMBH en Allemagne, l'année 2017 a été marquée par l'installation dans le nouveau site d'Ulm. Ce bâtiment intelligent, complètement neuf, a été conçu avec des procédés à la pointe de l'innovation afin de permettre un impact environnemental minimum. Les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié (autour de 55%) de ceux d'une structure neuve similaire. Grâce à ce nouveau concept, ALTEN GMBH offre à ses collaborateurs un environnement de travail optimal.

En Suède enfin, le site de Stockholm bénéficie quant à lui de la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), niveau « Gold ». C'est un système de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale Les critères d'évaluation incluent : l'efficacité énergétique, l'efficacité de la consommation d'eau, l'efficacité du chauffage, l'utilisation de matériaux de provenance locale et la réutilisation de leur surplus.

Si la qualité et l'efficacité des infrastructures sont prépondérantes dans l'efficience énergétique, les différentes entités du Groupe ALTEN sont conscientes de l'incidence des comportements humains dans l'atteinte de la performance énergétique. De ce fait, des sensibilisations, animations et formations, en particulier celles développées dans le cadre des démarches de certification ISO 14 001, sont régulièrement organisées afin de promouvoir les éco-gestes et faciliter leur adoption. Une Charte de Vie affichée dans tous les espaces communs et les salles de réunion ainsi qu'un e-learning dédié leur rappellent les bonnes pratiques quotidiennes en matière de respect des autres et de l'environnement.

En 2017, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE (hors Pays Bas et Belgique), hors data centers, s'élevait à 10 900 MWh, soit une moyenne de 126 kWh par m².

	Consommation brute - 2017	Consommation par m² - 2017
France	6 000MWh	129 kWh / m²
International	4 900 MWh	122 kWh / m²
TOTAL	**10 900 MWh**	**126 kWh / m²**

Par ailleurs, en France, depuis le début de l'année 2013, ALTEN répond aux exigences de sécurité et de performance de ses partenaires grâce à l'évolution de son infrastructure de serveurs vers une solution "Cloud Privé en Data Center". Les data centers sélectionnés par ALTEN disposent des certifications les plus élevées de matière de sécurité de l'information, de gestion des systèmes qualité, de la performance environnementale, de la santé et de la sécurité au travail. ALTEN consomme de la puissance à la demande, adaptée aux besoins à un instant T. Les ressources sont mutualisées, rationalisées, optimisées, grâce à ces data centers, réduisant l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

Toujours dans le cadre de la sécurité des systèmes d'information mais aussi dans le but de réduire sa consommation énergétique, ALTEN a entamé une nouvelle démarche d'archivage numérique.
Compte tenu de la croissance importante des échanges numériques, de la digitalisation des processus et de la dématérialisation, la définition d'une politique d'archivage numérique devient importante.
En 2016, un travail a été effectué dans différentes directions afin d'identifier l'ensemble des documents/enregistrements, la durée de conversation et d'archivage, le responsable de l'archivage et la suppression. Cette maitrise permet de contenir la croissance souvent rapide du volume de données numériques.

Les serveurs hollandais sont hébergés dans des éco-data centers qui ont une politique énergétique durable. Les bâtiments sont équipés d'éclairage LED ce qui permet de réduire leurs émissions de CO_2

Le Groupe favorise enfin le recours aux énergies renouvelables. Fin 2015, ALTEN en France a contractualisé un approvisionnement en électricité d'origine 100% renouvelable pour les trois prochaines années à venir et sur tous ses sites dont la puissance souscrite est supérieure à 36kVA.

En Allemagne également, l'usage d'électricité d'origine renouvelable est généralisé sur les principaux sites d'ALTEN GMBH.



Cette dernière a recours à la géothermie sur son site de Nuremberg pour le chauffage et le refroidissement des bâtiments, et à l'énergie solaire sur son site d'Ulm. En effet, les nouveaux bâtiments d'Ulm disposent de panneaux photovoltaïques afin de produire de l'électricité, complétés d'une thermopompe pour alimenter le système de chauffage. Cette nouvelle structure a aussi recours à un système passif de chauffage, utilisant la chaleur dégagée par les équipements et les personnes sur site, en plus de l'énergie solaire.

L'Espagne a obtenu la certification ISO 50 001 qui distingue l'engagement en faveur de la performance énergétique de l'entreprise. 39% de son énergie provient de sources renouvelables.

23% de la consommation d'énergie d'ALTEN en Inde provient d'énergies renouvelables en grande partie issues de l'éolien. Enfin, en Italie ALTEN a réalisé un audit d'efficacité énergétique en 2015 qui a abouti sur le remplacement des lampes en LED sur le site de Milan en 2016 et 2017. De plus 37% de leur électricité provient d'énergies renouvelables.

Déplacements professionnels

D'après le dernier Bilan Carbone® réalisé par le Groupe en 2014, ces déplacements représentent 75% des émissions de gaz à effet de serre d'ALTEN. A ce titre, ALTEN y attache une attention particulière et propose des alternatives innovantes à ses équipes.

Depuis 2011, ALTEN a déployé en France une solution permettant d'organiser des conférences audio et web depuis son ordinateur, de voir les interlocuteurs en webcam tout en partageant les documents, les écrans et les fichiers de façon sécurisée et interactive. Pour les échanges audio, l'infrastructure internationale de ponts de conférence téléphonique du prestataire garantit à chaque participant



un numéro local et une qualité d'écoute optimale. Grâce à cette application, l'organisation de réunions avec des collaborateurs à distance évite leurs déplacements. Cette solution est déployée aujourd'hui pour les collaborateurs de huit pays : France, Belgique, Allemagne, Italie, Suède, Espagne, Roumanie et Inde.

Les déplacements professionnels des collaborateurs du Groupe en France sont encadrés par une Politique Voyage qui se veut également plus responsable, révisée en 2014. Ce document rappelle aux salariés que les alternatives aux déplacements, telles que les conférences téléphoniques et visioconférences, sont à privilégier. Des règles très précises en matière de transport y sont décrites et encadrent les conditions dans lesquelles ces déplacements peuvent être effectués : train obligatoire pour tout déplacement inférieur à deux heures et demi ; vols domestiques et moyen-courrier en classe économique ; recours privilégié aux taxis « écologiques » ; etc.

Depuis 2014 également, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. Depuis le 1er janvier 2015, la liste des véhicules référencés se restreint ainsi à une quinzaine de modèles émettant moins de 120 grammes de CO_2 par kilomètre. Quatre véhicules hybrides sont également proposés. A fin décembre 2017 en France, la moyenne des émissions de CO_2 du parc automobile du Groupe s'élevait à 108 grammes de CO_2 par km, et 52 % des véhicules se situaient sous la barre des 110 grammes.

Par ailleurs, ALTEN souhaite sensibiliser ses collaborateurs aux bonnes pratiques à adopter en matière de sécurité et de préservation de l'environnement. Depuis 2014, l'ensemble des salariés ALTEN a accès à un e-learning sur les fondamentaux de l'éco-conduite. Dans le cadre du nouveau Car Plan, les adhérents sont également tenus de participer à une formation à l'éco-conduite ou à la Prévention des Risques Routiers dans l'année suivant leur adhésion.

De telles exigences existent aussi dans les filiales du Groupe à l'étranger.

- Plus de 99 % du parc automobile italien respectent les normes d'émission européennes Euro V et Euro VI. En 2017 des partenariats ont été lancés avec des compagnies de transports en communs pour inciter les salariés à utiliser des transports alternatifs.

- Aux Pays-Bas,
  - 20% de la flotte automobile sont des véhicules hybrides.
  - Skype entreprise a été mis en place pour limiter les déplacements.
  - Des stations de recharges pour véhicules électriques sont présentes à proximité de chaque bâtiment ALTEN.

- En Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, ou en France, des mesures sont prises pour prendre en charge tout ou partie des abonnements de transports en commun des collaborateurs.

- En Inde, les collaborateurs sont incités via des sensibilisations ponctuelles à favoriser le co-voiturage et utiliser le vélo.

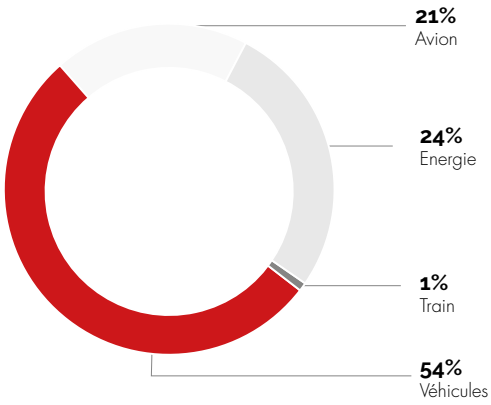
- ALTEN GMBH a intégré dans sa politique automobile l'utilisation de moteurs plus économes et la fonction de démarrage-arrêt automatique. Skype entreprise est également mis en place pour limiter les déplacements des salariés.

- En Belgique les bâtiments sont équipés de bornes de recharges sur les parkings.

- Enfin, dans tous les pays du Groupe, de nombreuses initiatives sont à l'étude : vélos de fonction, bornes de recharge dans les parkings pour les voitures électriques, etc.

Emissions de gaz à effet de serre

En 2017 et sur le périmètre RSE, les émissions de CO_2 du Groupe liées aux consommations d'énergie, aux déplacements professionnels et aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction se répartissaient de la façon suivante :



* La part des émissions de CO_2 liée aux véhicules augmente du fait de l'intégration de la Belgique et des Pays-Bas en 2017

Le dernier Bilan Carbone® d'ALTEN a été réalisé en 2017, sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en mesurant ses émissions relatives aux trois périmètres d'émissions de gaz à effet de serre définis par le GHG Protocol :

- Scope 1 : émissions directes principalement dues à l'utilisation de combustibles sur site, aux fuites de fluides frigorigènes et à la combustion de carburants de la flotte de véhicules ;

- Scope 2 : émissions indirectes dues à l'achat ou la production d'électricité et de vapeur ;

- Scope 3 : toutes les autres émissions indirectes, comme par exemple les déplacements professionnels, les repas des collaborateurs, les achats et services ou encore les immobilisations.

Ce Bilan Carbone a été lancé fin 2016 et réalisé en 2017. Afin de transformer cette contrainte réglementaire en réel système de management, ALTEN a décidé d'étendre le Bilan Carbone aux filiales internationales. Suite aux résultats obtenus, des préconisations ont été faites et seront étudiées dans le courant de l'année 2018.

Consommations et gestion du papier



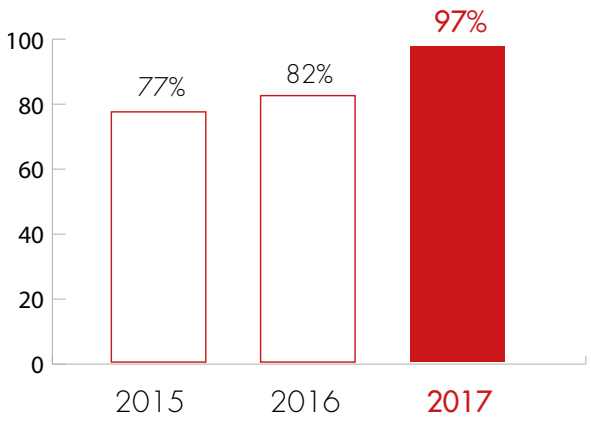
ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2017, la consommation interne du Groupe s'élevait à 42 tonnes, soit en moyenne 6 kg par collaborateur. L'utilisation de papier recyclé ou certifié est privilégiée.

Cette évolution reflète les efforts d'ALTEN pour réduire ses consommations et développer la dématérialisation. En 2016, trois projets majeurs et structurants ont d'ailleurs été poursuivis en ce sens.

- Dématérialisation des bulletins de paie : ALTEN propose à l'ensemble de ses collaborateurs en France d'opter pour le bulletin de salaire électronique.
- Déploiement du projet OPAD : Optimisation des Processus Administratifs et Paie – destiné à automatiser et dématérialiser un certain nombre de processus jusqu'alors très consommateurs de papier. Les principaux services impactés par ce projet concernent des processus significatifs liés à l'administration des collaborateurs ingénieurs.
- Rationalisation du parc d'imprimantes : permet également de réduire les consommations de papier du Groupe grâce au système d'impression par badge permettant d'éliminer les impressions inutiles, erronées ou oubliées.

ALTEN cherche donc à consommer moins, mais aussi à consommer mieux. À l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et / ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 97% du papier utilisé en France en 2017 était recyclé et / ou certifié, contre 82 % en 2016 et 77% en 2015.

Consommation de papier recyclé ou certifié en France



Chez ALTEN GMBH en Allemagne et ALTEN Sweden, ce taux atteint les 100 %. Par ailleurs, la majorité des supports de communication papier est réalisée sur du papier recyclé possédant une certification environnementale élevée, tandis que les imprimeurs sont sélectionnés dès que possible pour leur volonté de réduire les impacts environnementaux liés à leurs activités.

En parallèle, le Groupe porte une attention particulière à la fin de vie de cette ressource. Un système de tri et de recyclage a ainsi été mis en place en France et dans de nombreuses entités du Groupe, notamment en Suède, en Italie, en Belgique, en Allemagne et en Espagne, avec 72 % des surfaces couvertes par le tri sélectif sur l'ensemble du périmètre RSE.

Ressources informatiques

Le Groupe travaille également à l'amélioration continue de la gestion des équipements informatiques. Depuis mai 2015, l'énergie informatique est produite, entre autre, sur du matériel dit hyper-convergent. Ce changement facilite la réduction du nombre d'équipements installés dans les agences et en Europe en regroupant et en optimisant les besoins sur des data centers de dernière génération (Tier 4 + ISO 14 001).

Par ailleurs, en 2015, ALTEN a lancé le projet « MPS », dont l'objectif vise à fournir une solution globale, sécurisée et centralisée des impressions pour le Groupe en France. Ce projet contribue à la démarche écoresponsable du Groupe mais aussi à la sécurité de l'information et la sensibilisation des collaborateurs grâce aux aspects suivants : optimisation du nombre d'imprimantes réduit de près de 70% en deux ans; déploiement d'un système d'impression sécurisé par badge ; communication, lors de chaque impression, de l'impact environnemental associé (CO_2, eau, énergie) ; configuration des machines par défaut en noir et blanc et recto-verso. La gestion de la fin de vie du matériel est également au cœur du projet et a fait notamment l'objet d'un chantier prioritaire au cours de l'année 2016 qui s'est poursuivi en 2017.

De telles démarches de rationalisation, d'optimisation et d'amélioration des équipements IT et des consommables sont en cours au sein d'ALTEN en Allemagne GMBH et Technology, en Suède, en Espagne, en Belgique, en Inde et en Italie.

Enfin, le choix d'ALTEN pour les équipements informatiques est désormais tourné vers des solutions optimisées, plus respectueuses de l'environnement par les économies d'énergie et de matière qu'elles procurent, ainsi que la recyclabilité de leurs composants. Les labels traduisant un avantage environnemental pour les consommables et équipements, tel qu'Energy Star par exemple, sont considérés comme incontournables. D'un point de vue social et sociétal, les équipements doivent également être utilisables facilement par des personnes en situation de handicap.



Gestion des D3E

Les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), les batteries ou encore les cartouches d'encre générés par le Groupe font l'objet d'un suivi très précis. En 2017, 5 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et près de 10 tonnes sur le périmètre RSE.

Par ailleurs, depuis 2013, ALTEN vient en aide aux associations en proposant gratuitement du matériel informatique et du développement d'outils à des associations caritatives ou d'intérêt général via son dispositif D2A. Cette démarche permet la revalorisation de tous les ordinateurs en fin de vie des collaborateurs du Groupe sur l'ensemble du territoire français. Après une remasterisation effectuée par D2A, ces machines disposent alors d'une seconde vie en bénéficiant à différentes associations d'aide à l'enfance, de retour à l'emploi ou encore d'aide à l'insertion professionnelle. Depuis le lancement de l'activité, ce sont plus de 4000 écrans et ordinateurs, fixes ou portables, qui ont été distribués auprès d'une quinzaine d'associations partenaires. Sur l'année 2017, 695 ordinateurs ont été donnés à une vingtaine d'associations partenaires. Ainsi, ALTEN s'engage à réduire son empreinte environnementale par la revalorisation de ces déchets tout en apportant son soutien à des associations.

Les ruches ALTEN



Pour la deuxième année consécutive, ALTEN œuvre en faveur de la biodiversité en accueillant des ruches sur le site de Silly. Cette initiative a pour but de sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité et au changement climatique. Les abeilles jouent un rôle primordial dans notre vie quotidienne, 30% de notre alimentation dépend de la pollinisation et elles sont en effet très sensibles aux variations de l'environnement.

Des newsletters ont été diffusées tout au long de l'année pour informer sur la santé des ruches. Et des ateliers de sensibilisation à la biodiversité et de dégustation du miel ont été organisés. En juillet, les collaborateurs ont pu participer à la récolte du miel. Les ruches comptaient alors chacune entre 40 000 et 50 000 abeilles, produisant au total plus de 60 kilos de miel.

4.5 ACTIONS SOLIDAIRES

En France et dans le monde, le Groupe et ses filiales mettent en place des initiatives de mécénat dans leurs territoires d'implantation.

En 2017 et à compter du mois de septembre, 23 ingénieurs ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des structures partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques et fonctionnels. Cependant, toutes les compétences sont les bienvenues dans le cadre des futurs projets que les partenaires souhaitent confier à ALTEN. Ainsi pour les ingénieurs disponibles et désireux de s'engager auprès des associations, ALTEN propose d'intervenir très ponctuellement sur l'accompagnement et le coaching de jeunes parrainés par les programmes des associations partenaires. Les ingénieurs en projet souhaitant s'engager à titre personnel dans l'action associative peuvent également solliciter ALTEN Solidaire. ALTEN leur présente alors les équipes bénévoles et les projets sur lesquels ils pourraient intervenir.

L'une des actions fortes du deuxième semestre 2017 a été l'engagement de tous les salariés d'ALTEN et d'ALTEN Solidaire à la collecte de dons au profit des Restos du Cœur, permettant de récolter de plus d'1,4 tonnes de produits alimentaires et d'hygiène.







Les perspectives pour 2018 sont prometteuses : début 2018, 41 collaborateurs se sont investis au sein de 13 associations. La campagne « Family Box » réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative a rencontré un franc succès dépassant l'objectif de dons attendus.

Toujours en France, les collaborateurs ALTEN se sont mobilisés, sur les trois sites de Boulogne, pour aider l'association La Cravate Solidaire. L'objectif de l'association est de soutenir la réinsertion des personnes sans emploi en collectant des vêtements « professionnels » pour leur permettre de passer leur entretien d'embauche dans les meilleures conditions possibles. Au total, ce sont près de 80 kilos de vêtements qui ont été collectés, soit 10 kilos de plus que l'année dernière.

Pour clôturer cette semaine de collecte, Simon Azoulay, Président-Directeur Général du Groupe, a symboliquement fait don d'une de ses cravates.

En 2017 ALTEN a renouvelé son partenariat avec l'association Dunes d'espoir. Les salariés ALTEN ont apporté leur soutien, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part à une course lors du Challenge du Monde des Grandes Ecoles à bord d'une « joëlette » tractée par des coureurs ALTEN. Une expérience unique pour les jeunes pilotes et les coureurs bénévoles.



ALTEN GMBH en Allemagne poursuit et développe le dispositif de dons mis en place l'an dernier : en augmentant le budget de 2016, ce sont désormais 10 000 euros qui sont donnés à des ONG proposées par les collaborateurs. Au total, 26 ONG ont reçu ce soutien financier.

En Belgique, ALTEN a organisé sa première collecte de sang en partenariat avec la Croix Rouge.

En Inde, des collectes de vêtements auprès des salariés ont été organisées dans les villes de Bangalore et Chennai. Les habits ont été donnés à l'ONG « Don Bosco » au profit d'enfants défavorisés.





NOTE METHODOLOGIQUE

Périmètres temporel et géographique

- La période considérée pour les données composant les différents indicateurs est du 01 janvier 2017 au 31 décembre 2017. Exception : les données environnementales de l'entité ALTEN GMBH en Allemagne concernent l'exercice 2016.

- Le périmètre RSE dans ce rapport couvre les entités juridiques d'ALTEN et ses solutions situées en France : ALTEN SA, ALTEN SIR, Pégase SI, ALTEN SO, MI GSO, ELITYS, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Atexis France, Id Apps, Aptech, Lincoln, Aixial, ALTEN Technologies, LMACP, CADUCEUM et Abilene - ainsi que les entités internationales : ALTEN Spain, ALTEN Technology GMBH, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Sweden, ALTEN Italy, ALTEN Belgium, ALTEN Netherlands, Calsoft Labs et ALTEN India Private Limited.

- Les entités acquises au cours de l'exercice sont intégrées au reporting au plus tard après une année complète d'activité au sein du Groupe ; ont réalisé un chiffre d'affaire non nul en 2017 et possèdent un effectif non nul au 31/12/2017.

- La société ALTEN Sir GTS sort du reporting car l'activité a été réintégrée à ALTEN SIR et ALTEN SA en 2017. La Société ALTEN GMBH Digital sort du reporting car l'activité a été réintégrée à ALTEN GMBH en 2017.

- La société ALTEN Technologies, crée en cours d'année 2016 est intégrée au reporting 2017.

- La société CADUCEUM acquise en 2016 est intégrée au reporting 2017

- La société Abilène a été absorbée en fin d'année 2017 avec effet rétroactif comptable/fiscal au 01/01/2017 par Lincoln.

- La société LMACP a été créée en novembre 2016 (date d'immatriculation), détenue à 90% par le Groupe et intégrée dans les reporting à compter du 01/01/2017.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 74% des effectifs totaux du Groupe au 31/12/2017 et 73 % du chiffre d'affaire.

- Plus précisément, pour les entités françaises, ces indicateurs se rapportent à l'exhaustivité des effectifs des entités considérées (ALTEN et solutions), et à l'exhaustivité des surfaces occupées par une ou plusieurs entités du Groupe ALTEN en France. Pour les entités internationales, ils se rapportent au nombre de collaborateurs et de surfaces occupées par chacune des entités ALTEN du pays concerné.

Référentiels

- L'établissement des indicateurs de performance et du texte du présent rapport a été réalisé conformément aux demandes de l'article 225 du Code du Commerce. Les principes et recommandations du Global Reporting Initiative G4 ont également été pris en compte.

- Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail : alten.csr@alten.fr

Limites et exclusions

Les outils de reporting actuellement en place au sein du Groupe en France ne permettent pas d'établir pour les autres entités juridiques du Groupe ALTEN à l'international des éléments comparables et répondant aux attendus de la loi Grenelle 2 dans le temps imparti. Cependant, le Groupe ALTEN s'efforce d'accroître chaque année le périmètre de son reporting en y intégrant de nouvelles entités.

Origine et consolidation des données

Indicateurs sociaux

- Les données relatives aux effectifs, aux nationalités représentées dans l'entreprise, aux embauches et aux départs, aux contrats d'alternance, de masse salariale, de rémunération, de turnover, de l'organisation du temps de travail, de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail ont été extraites des Bilans Sociaux et des logiciels de paie des entreprises du Groupe ALTEN en France et des entités internationales reportées. Les données relatives aux entretiens annuels d'évaluation, à la formation et à la mobilité interne, sont issues du reporting des départements qui en ont la charge dans les diverses entités du Groupe.

- A noter, le nombre d'heures total de formation et le nombre de collaborateurs formés tiennent compte des formations

réalisées par des apprentis et collaborateurs en contrat de professionnalisation.

- Le turnover est calculé selon la définition suivante : (Départs/((Effectif N-1+Effectif N)/2). Les départs considérés excluent les périodes d'essais, mobilités et autres raisons.

- Les mobilités vers ALTEN Technologie ne sont pas prises en compte.

- La Suède, l'Italie, les Pays-Bas et l'Inde ne sont pas pris en compte dans les taux de gravité et les taux de fréquence des accidents du travail.

- La Suède, les Pays-Bas et l'Inde ne sont pas pris en compte dans le taux moyen d'absentéisme.

Indicateurs environnementaux

- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties selon les surfaces occupées par chaque entité juridique du Groupe ALTEN en France et pour les entités internationales du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.

- A noter : pour les bâtiments à bail Atexis (3 sites en France), uniquement les indicateurs relatifs aux consommations d'énergie des bâtiments sont consolidés.

- Les données liées aux consommables et énergie ont pour origine les factures et relevés fournis par les fournisseurs et prestataires.

- En France, les indicateurs de consommations d'énergie ont été rapportés au nombre de m^2 pondérés. Pour l'international, les m^2 réels au 31/12/2017 sont utilisés. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2017.

- La Belgique et les Pays-Bas sont exclus des données des consommations énergétiques des bâtiments. Les données environnementales de ALTEN GMBH sont reportées pour 43% des surfaces.

- Les kilomètres annuels réalisés par les voitures de fonction ont pu faire l'objet d'estimations sur la base de kilomètres mensuels ou annuels moyens, en fonction des données disponibles auprès des prestataires. Par ailleurs, les données internationales relatives aux Km parcourus par les véhicules de fonction excluent la Suède, l'Espagne et l'Inde.

- Les données de déplacements train couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SIR, APTECH, PEGASE, ID.APPS, ALTEN SO, ACF, ANOTECH, MI-GSO, Elitys Consulting, Abilene, LMACP, Alten Technologies, ALTEN GMBH et ALTEN Technology en Allemagne, ALTEN Belgium ALTEN Spain et ALTEN Italy. L'Inde, la Suède, et les Pays Bas sont exclus.

- Les données de déplacement en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SIR, APTECH, PEGASE, ID.APPS, ALTEN SO, ACF, ANOTECH, MI-GSO, Elitys Consulting, Alten Technologies, ALTEN Spain, ALTEN GMBH et Technology en Allemagne, ALTEN Belgium et ALTEN Italy. La Suède, l'Inde et les Pays-Bas sont exclus.

- Les émissions de CO_2 émises par les consommations d'énergie et les déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émissions correspondants de la méthode Bilan Carbone® V7.6

- A noter que l'augmentation des émissions de CO_2 est due en grande partie à la consolidation des données de déplacements en voiture de la Belgique dans le périmètre du reporting.

- Les données de D3E excluent la Belgique et les Pays-Bas.

Indicateurs sociétaux

- Les données relatives aux projets soutenus dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie sont issues des partenariats pour lesquels un soutien financier a été apporté.

Nos indicateurs de performance sociale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2017	Effectifs physiques	11 747	10 867	20 794
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	73%	74%	75%
		% de femmes	27%	26%	25%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	13%	12%	9%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	62%	63%	60%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	18%	19%	22%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	9%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	88%	88%	86%
		% de collaborateurs Managers	4%	4%	6%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	8%	8%	8%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	83	74	nc
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	5 864	4 226	10 020
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	5 513	3 997	9 159
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 729	1 438	nc
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	219	164	729
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	132	65	132
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 053	3 505	8 078
	Départs en CDI	Nombre de départs	4 816	3 280	7 356
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 675	2 105	4 757
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	260	231	428
	Départs en CDD	Nombre de départs	172	168	657
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	65	69	65
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	811	721	1942
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	98,6%	95%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,5%	4%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,3%	0,9%	nc
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	38 388	37 971	nc
		€ non cadres	26 381	26 110	nc
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	88%	90%	70%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,67%	1,62%	2,06%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	25,96%	22,71%	nc
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL					
SOC 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps plein	% de collaborateurs	98%	98%	97%
SOC 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant en temps partiel	% de collaborateurs	2%	2%	3%
RELATIONS SOCIALES					
SOC 26	Pourcentage de collaborateurs couverts par une convention collective	% de collaborateurs	100%	100%	nc
FORMATIONS					
SOC 27	Dépenses au titre de la formation effectuée	euros	11 754 368	9 914 317	13 350 651
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,76%	2,57%	nc
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,22%	0,90%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	h	128 377	114 411	206 739
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	37%	33%	41%
		% de femmes formées	39%	34%	41%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	38,0%	33,6%	38,0%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nb	6615	5 883	14 460

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	4,15	3,28	3,06
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,05	0,06	nc
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	h	17529	14954	nc
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nb	0	0	5

Nos indicateurs de performance sociétale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES					
Societal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie (CNJE; Elles Bougent; etc.)	Nombre de partenariats	27	31	46
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nb	26	26	156
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nb	10	1	35
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES					
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	55%	40%	55%

Nos indicateurs de performance environnementale
au 31 décembre 2017

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2017	FRANCE 2016	GROUPE 2017
CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	7,48	10,20	6,19
	Quantité totale de papier consommé	kg	26 107	30 979	41 446
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	97%	82%	90%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	321	439	nc
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	kWh	6 012	6 189	10 949
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² /an	129	134	126
Enviro 1	Emission de CO_2 liés aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO_2	493 000	507 600	3 970 000
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	1,62	1,81	7,50
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	242	421	201
Enviro 17	Nombre de minutes d'audio/visio/web conférences	min	nc	31967	2 280
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2 / km	108	110	nc
Enviro 23a	Nombre de kg éq. CO_2 liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO_2	460 000	310 000	9 000 000
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	22,8%	22,3%	14,3%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	74/100	74/100	74/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	5	5	9,8
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	95%	86%	72%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO_2	kg. éq. CO_2	3 526 000	5 025 000	16 253 000

NB : les indicateurs 2016 et 2017 ne sont pas toujours comparables du fait des variations de périmètre

nc = non consolidé

Matrice de conformité

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2017	ODD
INFORMATIONS SOCIALES					
EMPLOI					
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique		G4-9, G4-10, LA1, LA12	*6.4.4	2.1	**ODD 5**
Les embauches et les licenciements		EC6, LA1		2.1	
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.3 et 17.5	
ORGANISATION DU TRAVAIL					
L'organisation du temps de travail	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective		*6.4.4	2.4	
L'absentéisme		LA6		2.4	
SANTÉ ET SÉCURITÉ					
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	LA5	*6.4.6	2.4	**ODD 3** **ODD 8**
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	5. Abolir de façon effective le travail des enfants	LA6/LA7		2.4	
RELATIONS SOCIALES					
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociations avec celui-ci	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	LA4	*6.4.3 *6.4.5	2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	**ODD 8** **ODD 16**
Le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail		LA8		2.1 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.4	
FORMATION					
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	LA10, LA11, G4-43	*6.4.7	2.2	**ODD 4**
Le nombre total d'heures de formation		LA9, HR2		2.2	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT					
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA3, LA12, LA13	*6.3.10 *6.3.7	2.3	**ODD 5** **ODD 10**
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		LA12		2.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	
La politique de lutte contre les discriminations		LA12, HR3		2.3	
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES					
POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE					
L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	G4-1	*6.5.2.1 *6.5.2.2	4.4	**ODD 12** **ODD 13**
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions		EN30, EN31		ALTEN réalise des prestation de services intellectuels.Par nature, ces activités présentent peu de risques environnementaux et n'engendrent pas de pollutions significatives.	
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours		EC2		ALTEN ne possède pas de provisions ni garanties pour risques en matière d'environnement en France. Le management environnemental en place (certification ISO 14 001) pour la gestion des bâtiments vient diminuer les risques environnementaux.	
POLLUTION					
Les mesures de prévention, de réduction, ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	EN10, EN20, EN21, EN22, EN24, EN26	*6.5.3	ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts directs sur l'environnement et ne l'affectent pas gravement ; les rejets dans l'air se limitent en situation normale aux émissions de gaz à effet de serre.	**ODD 12**
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses		EN 24		ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impacts sur l'environnement, génèrent peu de pollution et n'engendrent pas de nuisances sonores. Des mesures de bonnes intégration des bâtiments dans les zones résidentielles sont cependant mises en oeuvre (BBC/HQE, ISO 14 001, etc.)	

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2017	ODD
ECONOMIE CIRCULAIRE					
Prévention et gestion des déchets :					
les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets		EN23, EN24, EN25, EN28	*6.5.3	4.4 Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, il n'y a pas de publications sur la gestion globale des déchets. Les consommations de papier et les quantités de D3E sont publiées.	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement			Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la lutte contre le gaspillage alimentaire n'est pas significative.	
Utilisation durable des ressources :					**ODD 7 ODD 12**
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		EN8, EN9		Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la consommation d'eau du Groupe n'est pas significative.	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation		EN1, EN2	*6.5.4	4.4	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		EN3, EN4, EN6, EN7		4.4	
L'utilisation des sols		EN11		Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité nécessitant l'utilisation des sols.	
CHANGEMENT CLIMATIQUE					
les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit		EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	4.4 3.4	
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement 9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement	EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	3.4 4.4	**ODD 11 ODD 12 ODD 9**
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet			*6.5.5	3.3 3.4 4.3 4.4	
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ		EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	4.4	
INFORMATIONS SOCIÉTALES					
ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE					
L'impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local		EC6, EC7, EC8, EC9, SO1	*6.8.5 *6.8.7 *6.8.8	2.1	
L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales		EC6, EC7, EC8, EC9, HR8, SO1, SO2		ALTEN est implanté dans de forts bassins d'emploi et travaille au plus proche de ses clients. Son impact sur les populations riveraines et locales est donc limité et non significatif.	**ODD 8 ODD 17**
Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	G4-26, G4-37	*5.3.3 *6.8.9	1.2 1.3	
Les actions de partenariat ou de mécénat		EC7		2.3 3.1 4.5	
SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS					
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	1. Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2. Veiller à la non complicité de violations des droits de l'homme 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	LA14, LA15, EN33, HR5, HR9, HR11		4.3	
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale		LA14, LA15, G4-12, EN32, EN33, HR5, HR9, HR11, SO9, SO10	*6.6.6	Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5.9	**ODD 8 ODD 12**
LOYAUTÉ DES PRATIQUES : LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS					
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs		EN27, PR1, PR2, PR3, PR4, PR6, PR7, PR8, PR9	*6.7.4	4.1	
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES					
INFORMATIONS RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION : LES ACTIONS ENGAGÉES POUR PRÉVENIR LA CORRUPTION					
Les actions engagées pour prévenir la corruption	10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	G4-56, G4-58, SO3,SO4,SO5	*6.6.3 *6.7.4	4.2	**ODD 16**
INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONS EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME					
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :					
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective	HR4, LA13, LA14	*6.3. 10	4.2	
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA12, HR3	*6.3.10 *6.3.7	4.2	**ODD 8 ODD 17**
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6	*6.3. 10	4.2	
à l'abolition effective du travail des enfants	5. Abolir de façon effective le travail des enfants	HR6			
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	1. Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2. Veiller à la non complicité de violations des droits de l'homme 10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	HR1, HR2, HR7, HR8, HR9, HR10, HR11, HR12	*6.3.10	4.2 4.3	**ODD 16**

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

ALTEN
Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société ALTEN désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080[1], nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société
Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel »), disponibles sur demande au siège de la société et dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

Indépendance et contrôle qualité
Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes
Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre janvier et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013, déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2] , ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux
Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la partie du rapport de gestion intitulée « Note méthodologique ».

Conclusion
Sur la base de ces travaux compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux
Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE et auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[3] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités[4] que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 69% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 23% et 100% des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues, en exerçant notre jugement professionnel, nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages, ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion
Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

L'un des Commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt
Associé

[1] dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

[2] ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

[3] Informations quantitatives sociales : effectif total et répartition par genre, par tranche d'âges, par contrat, par type de métiers et par zone géographique ; nombre total d'embauches ; nombre total de départs, dont nombre de licenciements ; turnover ; nombre de jours d'absence total pour maladies, accidents de travail et de trajet ; taux de fréquence des accidents de travail ; taux de gravité des accidents de travail ; taux moyen d'absentéisme ; nombre total d'heures de formation ; nombre de collaborateurs formés.

Informations qualitatives sociales : « La diversité, au cœur de la politique RH du Groupe ».

Informations quantitatives environnementales : consommation totale de papier ; consommation de papier recyclé ou certifié ; consommation totale d'énergies ; part de renouvelable dans la consommation d'électricité ; quantité totale de D3E enlevée par un prestataire externe ; distance parcourue en train, en avion et en voiture de fonction ; émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergies, émissions de CO_2 liées aux déplacements en train, en avion et en voiture de fonction.

Informations quantitatives sociétales : nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie.

Informations qualitatives sociétales : « Achats responsables ».

[4] Alten Sweden, Alten France, Alten GmbH et GmbH Digital (Munich), Alten Technology (Hambourg).

Carnet de l'actionnaire

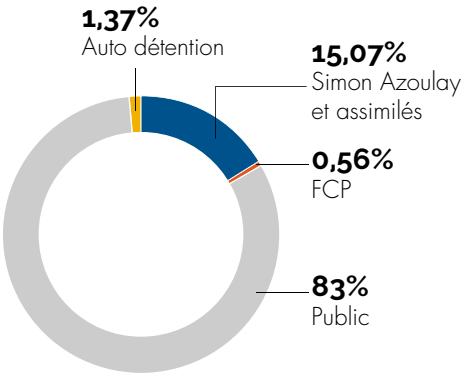
Fiche signalétique

Raison sociale	ALTEN
Activité	Ingénierie et Conseil en Technologies
Code APE	6202A
RCS	348 607 417 Nanterre
Adresse du Siège Social	40, avenue André Morizet 92513 Boulogne-Billancourt
Date de création	1988
Nationalité	Française
Capital social	34 383 256,14 €
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital	33 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A
Forme juridique	Société Anonyme à Conseil d'Administration
Exercice social	1er janvier au 31 décembre
Marché de cotation	Le titre ALTEN est coté au compartiment A du marché d'Euronext Paris
Indices boursiers intégrant le titre ALTEN	SBF 120, SBF 250, IT CAC 50, CACMID 100
Code ISIN	FR 0000071946

Analystes financiers

Berenberg
Bryan Garnier
Cheuvreux Kepler
CM CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
IdMidcap
Invest Securities
Natixis
Oddo Securities
Portzamparc
Société Générale

Répartition de l'actionnariat (au 31/03/2018)



Calendrier

26 janvier 2018	Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2017
21 février 2018	Résultats annuels 2017
25 avril 2018	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2018
20 juin 2018	Assemblée générale des actionnaires
25 juillet 2018	Chiffre d'affaires du 1er semestre 2018
19 septembre 2018	Résultats du 1er semestre 2018
24 octobre 2018	Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2018

Evolution du cours de Bourse

DATE	VOLUME MENSUEL	K€	PLUS HAUT	PLUS BAS	VWAP	MOYENNE SÉANCE EN TITRES	K€
janv-17	561 916	37 881 679,52 €	69,56 €	64,90 €	67,42	25 541,64	1 721 894,77 €
févr-17	779 429	53 596 597,30 €	71,84 €	64,77 €	68,76	38 971,45	2 679 829,86 €
mars-17	896 133	60 891 804,87 €	71,88 €	63,75 €	67,95	38 962,30	2 647 469,78 €
avr-17	836 997	59 042 633,28 €	78,03 €	66,48 €	70,54	46 499,83	3 280 146,29 €
mai-17	805 541	63 577 781,12 €	81,23 €	76,04 €	78,93	36 615,50	2 889 899,14 €
juin-17	947 448	73 434 803,89 €	82,06 €	72,20 €	77,51	43 065,82	3 337 945,63 €
juil-17	713 569	52 536 222,00 €	76,31 €	70,37 €	73,62	33 979,48	2 501 724,86 €
août-17	541 708	39 588 359,80 €	74,86 €	70,85 €	73,08	23 552,52	1 721 233,03 €
sept-17	839 903	62 892 360,59 €	78,30 €	71,18 €	74,88	39 995,38	2 994 874,31 €
oct-17	477 381	36 195 086,01 €	77,05 €	73,06 €	75,82	21 699,14	1 645 231,18 €
nov-17	862 296	61 827 787,30 €	75,50 €	68,05 €	71,70	39 195,27	2 810 353,97 €
déc-17	651 520	45 264 454,87 €	71,87 €	68,15 €	69,48	34 290,53	2 382 339,73 €
janv-18	943 394	72 741 719,41 €	84,50 €	69,50 €	77,11	42 881,55	3 306 441,79 €
févr-18	1 133 317	89 494 173,21 €	83,30 €	74,45 €	78,97	56 665,85	4 474 708,66 €

Les échanges entre ALTEN et ses actionnaires

ALTEN a engagé depuis trois ans une démarche active afin de mieux connaître son actionnariat.

Dans ce cadre, ALTEN réalise depuis deux ans des procédures de Titres au Porteur Identifiables (TPI) couvrant plus de 93% de son actionnariat.

ALTEN a ainsi à cœur d'instaurer un dialogue durable avec ses principaux actionnaires. Ces échanges permettent à ALTEN d'être à l'écoute des attentes de ses actionnaires, notamment dans le cadre de la préparation des projets de résolutions soumises aux Assemblées Générales d'ALTEN.

Un espace a été dédié aux actionnaires sur le site ALTEN au sein de l'onglet « investisseurs » * dans lequel les actionnaires peuvent accéder, entre autres, à l'ensemble de la documentation mise à disposition dans le cadre des Assemblées Générales.

Une adresse mail relation.actionnaires@alten.com est également disponible pour toute prise de contact.

La communication financière

La communication financière est placée sous la responsabilité de Monsieur Bruno BENOLIEL, Directeur Général Adjoint.

L'intégralité des communiqués de presse et des supports de communication financière sont soumis à la revue préalable du Conseil d'administration d'ALTEN. S'agissant d'informations privilégiées, ces communiqués sont immédiatement publiés après la fermeture d'Euronext Paris afin de ne pas influencer sur le cours de bourse du titre ALTEN, par le biais d'une diffusion simultanée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de la communauté financière.

Le calendrier de la communication financière regroupant l'ensemble des publications de l'année à venir est mis en ligne sur le site ALTEN en début d'année.

Des rencontres régulières ont lieu entre le Président-Directeur Général, Monsieur Simon AZOULAY ainsi que Monsieur BENOLIEL et la communauté financière.

L'ensemble des supports de ces rencontres et leurs webcast audio sont disponibles sur le site internet d'ALTEN.

* http://www.alten.fr/investisseurs

2017 Document de Référence

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Sommaire

1 PERSONNES RESPONSABLES 115
1.1 Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel 115
1.2 Responsable de l'information financière 115

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 117
2.1 Identité 117
2.2 Changements éventuels 117

3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 119
3.1 Informations financières historiques 119
3.2 informations financieres intermediaires 120

4 FACTEURS DE RISQUES 121
4.1 Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse 122
4.2 Risque de liquidité 123
4.3 Risque de crédit/contrepartie 123
4.4 Risques sur les actifs incorporels 124
4.5 Risques juridiques 124
4.6 Risques liés aux opérations de croissance externe 125
4.7 Risques liés à l'activité 125
4.8 Risques industriels liés à l'environnement 126
4.9 Assurances 126
4.10 Dispositif de gestion des risques et contrôle interne 127

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR 131
5.1 Histoire et évolution de la Société 132
5.2 Investissements 135

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE 137
6.1 Principales activités 138
6.2 Principaux marchés 139
6.3 Evènements exceptionnels 139
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication 139
6.5 Position concurrentielle 139

7 ORGANIGRAMME 141
7.1 Description sommaire du Groupe 141
7.2 Liste des filiales importantes 141

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 143
8.1 Immobilisations corporelles importantes 143
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 143

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 145
9.1 Situation financière 146
9.2 Résultats d'exploitation 149
9.3 Affectation du résultat 150
9.4 Charges non déductibles fiscalement 150
9.5 Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients 151
9.6 Tableau des résultats des cinq derniers exercices 152

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 153
10.1 Informations sur les capitaux 154
10.2 Flux de trésorerie 154
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement 154
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 155
10.5 Sources de financement attendues 155

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 157
11.1 Politique de recherche et développement sur fonds propres 158

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 161
12.1 Principales tendances 161
12.2 Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives 161

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 163

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 165
14.1 Informations concernant les mandataires 166
14.2 Conflits d'intérêts 174

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 175
15.1 Politique de rémunération 176
15.2 Rémunération versée et avantages en nature 180
15.3 Provisions pour pensions et retraites 187

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 189
16.1 Date d'expiration des mandats 190
16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction 190
16.3 Informations sur les comités 190
16.4 Gouvernement d'entreprise 190

17 SALARIÉS 201
17.1 Répartition des effectifs 202
17.2 Participations et stock-options 202
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital 202
17.4 Accords collectifs 203
17.5 Conséquences sociales et environnementales de l'activité d'ALTEN SA 204

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 207
18.1 Actionnariat 208
18.2 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 212
18.3 Contrôle direct ou indirect 212
18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle 212

19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS 213
19.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce 214
19.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 215

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES 217
20.1 Informations financières historiques 218
20.2 Informations financières pro forma 218
20.3 États financiers 219
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles 275
20.5 Date des dernières informations financières 283
20.6 Informations financières intermédiaires et autres 283
20.7 Politique de distribution de dividendes 283
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 283
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 283

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 285
21.1 Capital social 286
21.2 Informations statutaires 290

22 CONTRATS IMPORTANTS 299

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 301

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 303

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 305

A ANNEXES 307
NOTES 311
NOTES 312

1 PERSONNES RESPONSABLES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (cf. table de concordance figurant en pages 307 à 309) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document ».

Fait à Boulogne-Billancourt, le 27 avril 2018.

Simon AZOULAY – Président-Directeur Général

1.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Monsieur Bruno BENOLIEL

Directeur Général Adjoint

1 PERSONNES RESPONSABLES

CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2

2.1 IDENTITÉ

2.1.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG Audit IS

Représenté par Monsieur Jean-Pierre Valensi, Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92 066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Grant Thornton

Représenté par Monsieur Vincent Frambourt, 29 Rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 25 juin 2003.

Dates de renouvellement : 23 juin 2009 et 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

2.1.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Salustro Reydel – suppléant de KPMG Audit IS

Représenté par Monsieur Bertrand Desbarrières, Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92 066 Paris La Défense Cedex.

Date de 1re nomination : 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

IGEC – suppléant de Grant Thornton

Représenté par Monsieur Vincent Papazian, 22 rue Garnier, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1re nomination : 25 juin 2003.

Dates de renouvellement : 23 juin 2009 et 18 juin 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire à tenir en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

2.2 CHANGEMENTS ÉVENTUELS

Néant.

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

3

3.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

CHIFFRES CLÉS SUR LA PÉRIODE COUVRANT LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	1 975,4	1 748,3	1 540,9
France	46,3 %	47,5 %	51,6 %
International	53,7 %	52,5 %	48,4 %
Résultat opérationnel d'activité	194,2	180,9	152,5
Résultat opérationnel d'activité (en % du CA)	9,8 %	10,3 %	9,9 %
Résultat opérationnel	176,6	157,4	147,1
Résultat net part du Groupe	147,0	112,4	106,3
Flux net de trésorerie généré par l'activité	91,3	112,4	105,1
Effectifs	28 000	24 000	20 400

ACTIF *(en milliers d'euros)*	2017	2016	2015
Goodwill	436 740	411 200	331 617
Clients	647 287	579 164	499 378
Autres actifs courants et non courants	250 320	243 617	239 742
Trésorerie et équivalents de trésorerie	83 966	94 986	91 918
TOTAL ACTIF	**1 418 313**	**1 328 967**	**1 162 655**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	2017	2016	2015
Capitaux propres, part du Groupe	832 580	738 747	648 034
Participations ne donnant pas le contrôle	1 653	374	1 777
Passifs financiers	57 346	90 737	74 916
Autres passifs courants et non courants	526 734	499 110	437 928
TOTAL PASSIF	**1 418 313**	**1 328 967**	**1 162 655**

3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant.

4 FACTEURS DE RISQUES

4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE 122

4.1.1 Risque de taux 122

4.1.2 Risque de change 122

4.1.3 Risque sur actions 122

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ 123

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE 123

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS 124

4.5 RISQUES JURIDIQUES 124

4.6 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE 125

4.7 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ 125

4.7.1 Les procédures et les politiques de référencement 125

4.7.2 La gestion du personnel 126

4.8 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT 126

4.9 ASSURANCES 126

4.10 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE 127

4.10.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre 127

4.10.2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN 127

4.10.3 Préparation de l'information financière et comptable 129

4.10.4 Gestion des risques 129

4.10.5 Conclusion – Perspectives 129

Le Groupe a procédé à une revue de ses risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-après :

4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE

4.1.1 RISQUE DE TAUX

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient essentiellement du contrat *Club Deal* conclu le 20 mars 2015 qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée. Il encourt un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence.

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas jugé opportun la mise en place d'une couverture de taux d'autant qu'il s'agit d'un financement à court terme. L'exposition du Groupe reste limitée. Au 31 décembre 2017, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 37,8 millions d'euros. Une hausse moyenne du taux variable de référence de 100 points de base sur une année conduirait à accroître le coût de l'endettement financier du Groupe de 0,4 M€.

4.1.2 RISQUE DE CHANGE

Risque de change opérationnel

Bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales.

Risque de change financier

Les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation des valeurs des dettes ou de créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros. Toutefois certaines opérations de croissance externe ont pu donner lieu à des refinancements par le Groupe libellés en devises mais restent limitées et font l'objet d'une couverture totale ou partielle par des crédits bancaires libellés en devises.

En complément, voir le chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

Risque de change de conversion

Certaines filiales du Groupe sont présentes notamment aux États-Unis, en Suède et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

Le risque de change opérationnel et financier est marginal pour le Groupe. Le risque de change de conversion constitue la principale exposition du Groupe au risque de change.

4.1.3 RISQUE SUR ACTIONS

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En effet, en sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité, la société ALTEN ne détient que 460 022 actions propres, représentant 1,36 % du capital social, au 31 décembre 2017.

Les actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice, non encore émises représentent une dilution maximum de 1,70 % du capital social au 31 décembre 2017 (sur une base pleinement diluée).

Il est expressément renvoyé au chapitre 21.1.4 sur les valeurs mobilières donnant accès au capital.

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Au 31 décembre 2017, le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai de recouvrement client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros dans le cadre du contrat *Club Deal* et de lignes de crédit court terme confirmées, renouvelables annuellement pour un montant de 29,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, les deux ratios imposés par le contrat *Club Deal* conclu le 20 mars 2015 sont respectés, à savoir :

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé » : aux termes du contrat *Club Deal*, ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres consolidés » : aux termes du contrat *Club Deal*, ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Des indications complémentaires sur le contrat de *Club Deal* sont fournies au chapitre 20.3.1, note 2.3 « Facteurs de risques financiers ».

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE

Les prestations d'ALTEN sont essentiellement facturées au temps passé. En pratique, les risques liés aux activités de contrats avec engagement de résultat restent faibles (moins de 10 % du chiffre d'affaires). Les procédures internes élaborées par certains grands donneurs d'ordre pour émettre les bons de commande et procéder à la mise en paiement des factures affectent les délais de paiement. Face à cette difficulté croissante, le Groupe a dû renforcer ses *process* et ses ressources pour limiter l'augmentation des en-cours clients et le risque de non-paiement des clients.

Le Groupe ALTEN réalise 31,9 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 10,2 % du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques.

Par ailleurs, le Groupe ALTEN a mis en place des procédures internes visant à évaluer le risque d'insolvabilité client lors de l'avant-vente puis à réaliser *a posteriori* une recouvrabilité efficace des créances.

Les clients du Groupe ALTEN sont parmi les plus grands comptes européens : près de 90 % du chiffre d'affaires est réalisé avec cette typologie de clients limitant dès lors le risque d'insolvabilité. Le risque d'insolvabilité est donc limité. Les délais de recouvrement de créances clients s'établissent à 92 jours en 2017 (94 jours en 2016).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2017	2016	2015
1er	10,2	10,6	11,2
5 premiers	22,5	23,7	25,2
10 premiers	31,9	33,4	35,8

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 2.3.

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS

Les *Goodwill* représentent la différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels. Les *Goodwill* ne sont pas amortis. Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la valorisation de ces actifs et passifs. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les *Goodwill* sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *Goodwill*. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des *Goodwill* dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur du *Goodwill* ne sont pas réversibles (voir chapitre 20.3.1, notes 2.2.5.3 et 2.2.5.6 des comptes consolidés).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

Voir également chapitre 20.3.1, note 3.1 des comptes consolidés.

4.5 RISQUES JURIDIQUES

La majeure partie des prestations réalisées par le Groupe ALTEN est soumise à des obligations de moyens.

Néanmoins, les prestations soumises à engagements de résultat (forfaits) sont susceptibles en cas de retard d'exécution ou de mauvaise exécution d'entraîner l'application de pénalités voire d'engager la responsabilité d'ALTEN. Le Groupe a développé des *process* méthodologiques spécifiques dans la gestion de ce type de projet. La Direction des Projets structurés qui déploie les méthodologies et pilote la réalisation des *workpackage* a été évaluée CMMI® [(1)] niveau 3 pour une nouvelle durée de trois ans, en décembre 2015. L'ensemble de ces processus associé à une gestion rigoureuse de ses engagements contractuels permettent à ALTEN de maîtriser ce risque.

La rationalisation des panels fournisseurs par les grands donneurs d'ordre oblige de plus en plus les entreprises de premier rang comme ALTEN à contractualiser avec un panel de sous-traitants imposés parfois par ces donneurs d'ordre. Dans ce cadre, ALTEN a mis en place un processus dédié de gestion de la sous-traitance au titre duquel, les exigences opérationnelles et contractuelles des donneurs d'ordre sont systématiquement répercutées aux sous-traitants qui doivent notamment justifier de niveaux d'assurance adéquats.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est partie à un certain nombre de procédures principalement dans le domaine social, commercial et fiscal. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Les provisions sont détaillées par nature, montant et échéance prévisible dans l'Annexe des comptes consolidés (voir chapitre 20.3.1, voir le détail des comptes consolidés, note 3.9.).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

ALTEN réalise des projets de recherche et développement pour son compte propre, développe des technologies, des méthodologies et des outils propres, au travers de ses centres d'expertise et d'excellence. Dans le cadre de la réalisation de projets pour ses clients, ALTEN s'assure du transfert des droits de propriété intellectuelle qui peuvent être créés par ses collaborateurs et sous-traitants au profit de ses clients.

La Direction juridique d'ALTEN exerce une veille juridique et réglementaire permanente afin d'assurer le strict respect de la réglementation en vigueur et ce, dans tous les domaines. Afin de renforcer la sécurité de ses opérations, le Groupe ALTEN s'est doté récemment d'un département de la Conformité. Il est en charge des différents programmes de conformité réglementaire (anticorruption, protection des données personnelles, contrôle des exportations, respect des sanctions économiques…) et de la diffusion de la culture « conformité » au sein du Groupe à travers de sensibilisations et formations ainsi que d'un réseau d'ambassadeurs.

Par ailleurs, dans le cadre de la certification ISO 27001 obtenue en 2016 relative aux systèmes de management de la sécurité de l'information, ALTEN a renforcé sa politique informatique en matière de prévention des risques d'atteinte aux droits des tiers par les salariés du Groupe dans le cadre de leur activité.

(1) CMMI is registered in the US Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University.

4.6 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

Le Groupe ALTEN a réalisé, et pourra être amené à réaliser, des opérations d'acquisition d'actifs ou de participations, et plus généralement toutes opérations de croissance externe.

Ces opérations de croissance externe impliquent principalement les risques suivants :

- les hypothèses retenues par le Groupe pour la valorisation de l'acquisition pourraient ne pas se vérifier, en particulier concernant les prix, les coûts, les synergies et la rentabilité attendus ;
- des difficultés liées à la mise en œuvre de l'intégration des activités ou des sociétés acquises peuvent survenir ;
- le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés ;
- le Groupe pourrait détériorer son endettement en vue de financer ces acquisitions, limitant ainsi sa flexibilité financière et les possibilités de contracter de nouveaux financements externes.

En conséquence, les bénéfices escomptés des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et les niveaux attendus, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les résultats financiers, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Dans le cadre de sa stratégie de développement, en particulier à l'international, le Groupe ALTEN a procédé à un certain nombre d'opérations de regroupement au cours des derniers exercices et examine en permanence les opportunités qui s'offrent à lui (voir en particulier le chapitre 5 du présent Document).

La taille modeste des opérations d'acquisitions réalisées par ALTEN (de l'ordre de 50 à 200 consultants) permet une maîtrise des risques d'intégration et une limitation des impacts éventuels au regard de la taille du Groupe.

Un processus d'acquisition est aujourd'hui en place au sein du Groupe, faisant intervenir plusieurs départements d'ALTEN (dont notamment un département dédié à la recherche, à l'analyse des cibles et qui informe et conseille la direction sur les choix d'investissements) ainsi que des conseils externes.

Dès la décision d'investissement prise, le Groupe élabore un programme d'intégration et met en place les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.

4.7 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.7.1 LES PROCÉDURES ET LES POLITIQUES DE RÉFÉRENCEMENT

Les grands clients ont mis en place des politiques de rationalisation de leur recours aux sociétés de conseil en ingénierie et technologies ayant pour effet de limiter le nombre de partenaires référencés en s'inscrivant dans une politique générale de recherche de productivité.

ALTEN a confirmé l'ensemble de ses référencements pour 2018 et les a également étendus auprès de nouveaux clients, principalement à l'international.

Pour le cas où ALTEN viendrait à perdre un référencement auprès d'un client majeur (un client unique représentant seul plus de 5 % du chiffre d'affaires), son taux d'activité et par conséquent sa rentabilité pourraient être ponctuellement affectés. Néanmoins, les référencements de ce client sont scindés par ligne métier et la perte du référencement auprès de ce client n'affecterait ainsi pas la totalité du chiffre d'affaires qu'il génère.

Dans le cadre de la rationalisation des panels fournisseurs et de l'évolution de la demande des principaux donneurs d'ordre, ALTEN accompagne la démarche de ses clients par la mise en place de l'offre *workpackage* qui permet la réalisation de gains de productivité et qui peut être associée à une approche *nearshore* ou *offshore*.

Depuis quelques années, les Directions Achats des clients souhaitent faire réaliser une partie de leurs études et développements dans des pays dits à « bas coûts ». Le Groupe ALTEN a donc mis en place des structures dédiées pour répondre à cette demande et développer ainsi la relation client. Dans la pratique, le nombre de projets réalisés en mode *offshore* ou *nearshore* reste limité mais se développe progressivement.

ALTEN possède des structures *nearshore* et *offshore* en Roumanie, en Inde et au Maroc.

La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe ALTEN en mode *offshore* et en mode *nearshore* est non significative.

À ce jour, le risque lié aux délocalisations est quasi nul. Cette offre *offshore/nearshore* permet à ALTEN de gagner de nouveaux marchés.

4.7.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Près de 90 % des salariés d'ALTEN sont des ingénieurs dont les profils sont très recherchés sur un marché du travail fortement tendu.

ALTEN est un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2017, le Groupe a ainsi poursuivi son active politique de recrutement, intégrant à ses équipes plus de 7 600 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel dont plus de 3 100 en France. Cette dynamique de recrutement est opérée par un processus industrialisé d'analyse de compétences permettant d'identifier et recruter les profils de haut niveau. Publiée en tout début d'année, l'enquête exclusive de « L'Usine Nouvelle » place ALTEN parmi les dix premiers recruteurs de cadres en 2018 et dans le TOP 3 de l'enquête de « L'Usine Digitale » des entreprises du numérique qui recrutent, avec une projection de 3 800 recrutements en France, dont 3 500 ingénieurs.

En 2018, ALTEN a été labellisé « Top Employeur » pour la septième année consécutive en France et la seconde année en Espagne, en Allemagne et en Italie. Ce label met en valeur les investissements humains effectués par le Groupe et notamment les dispositifs de formation et de valorisation des talents. ALTEN a mis en place des « *best practices* » en matière de développement des ressources humaines.

4.8 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Ces risques sont non significatifs. Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement.

4.9 ASSURANCES

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection contre les risques. L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de 1er rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages immatériels non consécutifs ;
- dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- dommages causés aux clients et aux tiers.

4.10 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Les principes et procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe s'inscrivent dans le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

4.10.1 DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES – PÉRIMÈTRE

Le dispositif de contrôle interne est défini dans le Groupe ALTEN comme étant un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel, pour donner une assurance raisonnable sur :

- la conformité aux lois et aux réglementations ;
- la mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction générale
- l'optimisation des activités opérationnelles ;
- le bon fonctionnement des processus internes au Groupe, notamment ceux concourant à la protection de ses actifs;
- la fiabilité et la qualité de l'information exploitée à l'intérieur du Groupe et celle diffusée à l'extérieur ; et
- d'une façon générale, la maîtrise de ses activités, l'efficacité de ses opérations et l'utilisation efficace de ses ressources.

Ce dispositif de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du Groupe ALTEN, le Groupe ALTEN étant défini comme la Société ALTEN SA ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale. L'un des objectifs du dispositif de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, les risques opérationnels et stratégiques ainsi que les risques de conformité. Il ne peut cependant fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques dont il vise à réduire la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel. Un Comité d'audit *ad hoc* a été constitué en avril 2017 qui a notamment pour prérogatives de suivre le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et d'élaboration de l'information financière (voir chapitre 16.4.1.2).

4.10.2 RÉFÉRENCES ET COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE D'ALTEN

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est assuré à plusieurs niveaux :

- Le management opérationnel au niveau des entités du Groupe ou de zones géographiques qui a pour responsabilité de maîtriser les risques opérationnels et de mettre en œuvre les éléments de contrôle interne ;
- Les directions fonctionnelles Groupe (Finance, IT, Ressources humaines, Achats,etc…) qui diffusent, assistent et contrôlent de manière permanente la mise en œuvre des éléments de contrôle interne.

Il convient de mentionner certaines règles spécifiques élaborées par les différentes directions fonctionnelles du Groupe ALTEN :

Recrutement :

L'embauche d'un salarié est encadrée par une liste de procédures définies et régulièrement remises à jour par la Direction des Ressources humaines Groupe (démarches à suivre, contrats types…). Dès son embauche, le salarié est référencé dans les systèmes informatiques du Groupe. En particulier, la paie des effectifs « France » est centralisée.

Ventes :

Toute ouverture de compte client fait l'objet d'un scoring afin de s'assurer de sa solvabilité. L'intégralité des comptes clients est scorée et fait l'objet de procédures de recouvrement différenciées selon les niveaux de scoring.

À ce titre, ALTEN utilise dans toutes les filiales équipées d'un ERP, un module dédié à la gestion des comptes clients et du recouvrement.

Cette application intervient à différents niveaux à partir de la facturation : identification des retards de paiements, relances, identification et centralisation des litiges, recouvrement…

Des règles internes strictes précisent, selon la nature des projets (principalement régie, workpackages et forfaits) les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires. Ces règles sont diffusées et appliquées de manière homogène pour toutes les filiales du Groupe, en France et à l'étranger.

Les factures sont émises par les services administratifs des entités concernées.

Le Groupe s'est doté de Conditions Générales de Services renforcées, qui sont systématiquement intégrées dans les réponses à appel d'offres.

Pour la conduite des projets structurés, ALTEN a mis en œuvre un process spécifique : dès la réception d'un appel d'offres, le Responsable Commercial et le Responsable Technique examinent les risques commerciaux et les risques techniques avant de se prononcer sur la suite à donner à l'appel d'offres, le Directeur des opérations intervenant en qualité d'arbitre.

Le processus se poursuit, le cas échéant, avec la conception, le développement de la proposition financière ainsi que de la proposition technique, puis par la revue d'offre à laquelle participent notamment le Directeur technique, le Directeur de Département, le Contrôle de gestion et le Directeur des Opérations. La Direction juridique est systématiquement intégrée à ce process. Eu égard à la clientèle du Groupe, le risque de change et le risque crédit sont faibles.

Achats :

Toute procédure d'achat est soumise à des contrôles indépendants:

- Émission du besoin par le donneur d'ordre interne ;
- Achat du matériel ou de la prestation par le service Achats Groupe en coordination avec le département concerné (Moyens Généraux, Informatique…) par mise en concurrence le cas échéant ;
- Validation et réception de la prestation et/ou de la livraison par le service concerné ;
- Validation du bon à payer et de la facture par le responsable budgétaire au vu des différents documents.

Le règlement des factures, organisé par la Comptabilité, est validé par une tierce personne indépendante, qui s'assure que les contrôles en amont ont été effectués et qui, par sondage, procède également à une vérification des informations ayant permis de valider les factures.

Le Groupe dispose de Conditions Générales d'Achat intégrant des dispositions en matière de RSE et SSI.

Juridique :

Des procédures juridiques sont en place au niveau du Groupe, impliquant l'intervention de la Direction juridique à différents niveaux des processus déjà existants. Des audits juridiques des filiales du Groupe sont conduits régulièrement, sur la base d'un questionnaire préalable d'autoévaluation.

Croissance externe :

L'identification des cibles et leur pré-qualification sont initiées par une Direction dédiée ou des Directeurs opérationnels, puis sont validées par la Direction générale, la Direction financière et la Direction opérationnelle du Pôle concerné.

Les opérations de croissance externe sont systématiquement autorisées par le Conseil d'administration.

À l'issue des audits opérationnel, financier, RH, fiscal et juridique, dont l'objet est de valider l'adéquation des cibles au business model, les performances financières et l'identification des risques éventuels, les dossiers d'acquisition sont présentés au Conseil d'administration pour approbation.

Une fois le projet validé, la finalisation de l'opération est pilotée par la Direction juridique, qui rédige la documentation associée.

Les sociétés acquises sont immédiatement intégrées dans les process de reporting opérationnel et de gestion du Groupe. Selon leur taille, les systèmes d'information du Groupe sont déployés pour garantir la fiabilité des informations. Elles subissent des tests de valorisation sur un rythme annuel.

Immobilier :

La demande de nouveaux locaux est formalisée par le Responsable Opérationnel, confirmée par le Directeur des Opérations, et transmise aux Moyens Généraux du Groupe pour traitement et création du business case. L'étude du projet et la validation des locaux retenus sont du ressort de la Direction générale. La Direction juridique et la Direction Achats et Moyens généraux interviennent ensuite aux différents niveaux de la négociation des baux et assure leur suivi avec les Services Généraux.

Un Comité immobilier se tient régulièrement, permettant d'entretenir un échange d'informations régulier entre la Direction juridique, les Moyens généraux et le Contrôle de gestion pour actualiser les données sur le parc existant et analyser les projets en cours et à venir.

Communication financière :

Le Groupe ALTEN met en œuvre tous les moyens pour fournir une information régulière, fiable, claire et transparente à ses actionnaires, ainsi qu'aux analystes financiers. L'information est assurée par des communiqués diffusés dans la presse, par la publication trimestrielle du chiffre d'affaires du Groupe et par la publication semestrielle et annuelle de ses résultats.

Le Groupe organise deux fois par an des réunions « SFAF », à l'occasion de la publication de ses résultats, et quatre fois par an, des conférences téléphoniques à l'occasion de la publication du chiffre d'affaires trimestriel.

Délégations de pouvoir :

Les principes de délégations de pouvoir mis en place répondent à un triple objectif :

- sensibilisation des Directeurs opérationnels à leurs responsabilités ;
- création d'un pouvoir de représentation du Groupe ALTEN au profit des Directeurs opérationnels ;
- fixation d'un cadre précis dans lequel s'exercent les pouvoirs des Directeurs opérationnels (en ce compris la faculté de subdélégation).

Les délégations portent principalement sur des engagements directement liés à la partie opérationnelle (embauches de consultants ou de managers commerciaux, signature de contrats clients, gestion des litiges etc.). La signature bancaire n'est que partiellement déléguée, en France et à l'International, et pour des montants limités.

Systèmes d'information :

Le Groupe a mis en place des systèmes d'information dont l'objectif est triple :

- Réaliser des gains de productivité ;
- Sécuriser les flux d'informations financières ; et
- Contrôler les opérations réalisées par les différentes sociétés du Groupe et disposer d'une information opérationnelle pertinente permettant de gérer l'activité de façon réactive.

Les principaux applicatifs existants sont :

- Customer Relationship Management (« CRM ») ;
- Gestion de projets ;
- Ressources humaines, gestion du personnel ;
- Paie ;
- Achats ;
- Administration des ventes et facturation ;
- Gestion et suivi des temps des collaborateurs (adossée à la gestion du personnel et des projets) ;
- Gestion et suivi des frais (adossée à la gestion des temps et des projets) ;
- Comptabilité générale et analytique, contrôle de gestion et gestion financière ;
- Consolidation ;
- Gestion de trésorerie.

Des interfaces ont été réalisées entre les différents applicatifs, afin de disposer d'une information fiable et homogène et intégrées à toutes les étapes du traitement des données.

En 2017, conformément au plan annoncé concernant les évolutions du Système d'Information dans le Groupe :

- L'ERP Unit4 business World (Agresso) a été déployé en Suède ; le déploiement de cet ERP va se poursuivre en 2018 en plus des montées de version prévues sur un certain nombre de filiales.
- L'ERP SAP a été déployé sur une société en France (1000 collaborateurs). Il est prévu en 2018 une montée de version EHP8 afin de préparer le déploiement SAP Hana.

Ces deux principaux ERP sont désormais présents dans plus de la moitié des sociétés du Groupe (représentant plus de 75% de l'activité du Groupe). Cette assiette devrait s'accroître dans les années à venir.

Le nouveau CRM Nex6 a été déployé en 2017 en France conformément au plan initial avec une mise en production totale en octobre 2017. Une implémentation en Angleterre et en Allemagne est prévue dès 2018. Cette solution permet de doter l'ensemble des business managers d'un outil mobile et sécurisé.

En juillet 2017, la plateforme de mise à disposition de services, ServiceNow, a été déployée pour un premier lot de gestion des demandes et incidents IT.

Cette solution sera déployée sur les années futures sur d'autres périmètres métiers (facility management, Security management, …) et sur l'ensemble des entités utilisatrices apportant un socle commun et transversal.

Trésorerie :

La trésorerie centralisée du Groupe gère les liquidités de l'ensemble des filiales françaises. Tous les flux sont sécurisés depuis 2009 via le réseau SWIFT NET et un ensemble de progiciels de trésorerie. Une étude sur l'évolution des outils de gestion de trésorerie est en cours.

4.10.3 PRÉPARATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

La Direction Financière Groupe est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière interne et externe.

La production et l'analyse de l'information financière s'appuient sur les services Comptabilité, Consolidation et Contrôle de Gestion ainsi que sur les Directions financières des différentes filiales du Groupe.

En externe, les comptes consolidés du Groupe sont établis selon les normes comptables internationales (« IFRS »), publiées semestriellement et annuellement. La préparation de ces comptes entre dans un processus piloté par le service Consolidation rattaché à la Direction Financière du Groupe, de la manière suivante :

- Communication des principes comptables et financiers du Groupe sous la forme d'un manuel de consolidation ;
- Diffusion d'instructions précises aux sociétés du Groupe avant chaque consolidation comprenant notamment le périmètre de consolidation et un calendrier détaillé ;
- Elaboration à partir d'un logiciel présentant toutes les caractéristiques nécessaires en termes de traçabilité, de fiabilité et de sécurité des données et des traitements. Les filiales remontent des états financiers individuels qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Les utilisateurs sont régulièrement formés et/ou remis à niveau sur le logiciel par le service Consolidation.
- Réalisation d'analyses et contrôles des données tout au long du processus.

En interne, les sociétés du Groupe communiquent mensuellement un reporting opérationnel complété par un reporting financier, contenant des indicateurs de gestion, de pilotage et de contrôles opérationnels. Ce processus est conduit par le service Contrôle de Gestion qui assure également la fiabilité du processus budgétaire, mesure et analyse la performance et prépare des synthèses pour la Direction du Groupe. En particulier pour les structures étrangères, le Contrôle de Gestion International est également associé à la mise en place et à l'évolution des organisations finance/gestion des filiales étrangères (process/outils/recrutement) pour les accompagner dans leur développement et garantir la fiabilité des informations financières et opérationnelles. Des revues mensuelles, voire hebdomadaires, sur les reportings financiers, commerciaux et techniques sont réalisées.

En 2017, le Groupe a créé un service de contrôle interne financier rattaché fonctionnellement à la Direction Financière Groupe. Ce service a pour rôle d'animer au sein du Groupe le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers englobant certains aspects opérationnels et de conformité.

Dans ce cadre, plusieurs actions ont été menées :

- Mise en œuvre d'un questionnaire d'autoévaluation reprenant les dispositions du guide d'application de l'AMF dans son cadre de référence ;
- Diffusion de règles et principes en fonction des besoins identifiés.

4.10.4 GESTION DES RISQUES

Les risques identifiés et les moyens mis en œuvre pour la gestion desdits risques figurent au chapitre 4.1 du présent Document.

4.10.5 CONCLUSION – PERSPECTIVES

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2018.

4 FACTEURS DE RISQUES

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 132

5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur 132
5.1.2 Registre du commerce et des Sociétés 132
5.1.3 Date de constitution et durée 132
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable 132
5.1.5 Historique et évolution de la structure du Groupe 132
5.1.6 Liste des informations réglementées publiées au cours des 12 derniers mois 134

5.2 INVESTISSEMENTS 135

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices 135
5.2.2 Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice 135
5.2.3 Principaux investissements futurs 135

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL DE L'ÉMETTEUR

Dénomination sociale de l'émetteur : ALTEN.

Nom commercial de l'émetteur : ALTEN.

5.1.2 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est immatriculée au registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 348 607 417 depuis le 16 novembre 1988.

5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 28 octobre 1988.

La durée de la Société est de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

5.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION APPLICABLE

Siège social et Direction du Groupe : 40, avenue André Morizet 92513 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone du siège social est +33(0)1 46 08 72 00.

Direction commerciale : 221 bis, boulevard Jean-Jaurès 92514 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone de la Direction commerciale est +33(0)1 46 08 70 00.

ALTEN est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Code de commerce.

5.1.5 HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Depuis sa création, la croissance d'ALTEN suit deux axes stratégiques : la proximité géographique de ses clients (en France comme à l'étranger) et l'enrichissement continu de son offre par le développement de nouvelles compétences et prestations. ALTEN est ainsi devenu rapidement l'un des leaders européens du secteur de l'Ingénierie et du Conseil en technologies.

1988

Création d'ALTEN par trois ingénieurs issus de Grandes Écoles, qui assurent la Direction du Groupe.

1989-2000

1989 : ALTEN crée ses premières filiales en France : ALTEN Sud-Ouest, ALTEN Industrie (Intégration au forfait dans le domaine ferroviaire), GIST et à l'étranger : ALTEN Ltd (UK).

Malgré la crise économique, ALTEN poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant la période 1991-1994.

ALTEN élargit ses prestations avec la création de filiales spécialisées en matière d'Architectures Réseaux, de Systèmes ouverts, de Client/serveur, et de Technologies Objet.

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers les agences ALTEN Ouest et ALTEN Est.

1999 : Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris le 1er février 1999 d'ALTEN SA. Le Groupe complète son implantation régionale avec ALTEN PACA, ALTEN Nord et filialise ses activités en Belgique avec la création de la société ALTEN Benelux fin décembre.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en créant Altek en Allemagne, ALTEN Espagne, Axen au Benelux, et prend le contrôle à 100 % d'ALTEN Ltd en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert Abilog, Anotech, Cogitel et le Groupe Techniques Avancées.

2001-2010

2001 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition de trois nouvelles sociétés dont une à l'étranger : Eben Technologies, SD Partners et ETIC.

2002 : Poursuite de la croissance du Groupe ALTEN et acquisition de quatre nouvelles sociétés (SBD Technologies et Siatcom en Espagne, Orion aux Pays-Bas et Groupecyber en France).

2003 : Renforcement de sa position internationale qui représente fin 2003, 20 % du Chiffre d'Affaires du Groupe ALTEN, notamment grâce au déploiement sur l'Italie (acquisition de DEC Informatica) et l'Allemagne (acquisition de IMP GmbH). Acquisition d'une Société en France, le Groupe GSO, spécialisée dans le management de projets en R&D.

2004 : La croissance organique en France est significative et ALTEN poursuit son développement à l'international. Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est réalisé hors de France. Acquisition de trois nouvelles sociétés : Cronos en Espagne, Syselog en France et Aerotec en Allemagne, permettant ainsi à ALTEN de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

2005 : ALTEN dépasse son objectif de 6 000 collaborateurs avec un an d'avance (effectif de 6 540 collaborateurs fin 2005). Plus de 27 % de son Chiffre d'Affaires est réalisé hors de France. ALTEN procède à diverses opérations de restructurations internes en 2005 et acquiert la société Quaternove en France.

2006 : ALTEN devient le leader européen du conseil en hautes technologies et poursuit sa progression par croissance organique et externe. Pour répondre à la demande croissante des clients en *workpackage* [1] et *offshore/nearshore* [2] ALTEN a regroupé au sein d'une division dédiée, l'offre « Projets Structurés » et acquiert une Société spécialisée dans les bureaux d'études R&D et Design en *workpackage*.

L'offre *nearshore* s'est étoffée grâce à une acquisition en Roumanie et comprend désormais la Tchéquie, la Slovaquie, la Pologne, la Roumanie et le Vietnam.

2008 : ALTEN a confirmé la quasi-intégralité de ses référencements et partenariats en Europe et fait partie des prestataires référencés E2S, dans le monde (cinq premiers prestataires en ingénierie du Groupe EADS). Croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque. ALTEN a ainsi renforcé sa position de leader sur le marché de l'ICT (source : PAC 2009) [3].

2009 : La détérioration de l'activité économique a affecté la plupart des secteurs d'activité et principalement l'Automobile. Ses référencements ont été confirmés et ALTEN a poursuivi sa croissance sur d'autres secteurs tels que l'Aéronautique, l'Énergie ou la Banque/Finance. Le Groupe ALTEN devient leader français des projets structurés.

2010 : Le Groupe ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie le conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

2011-2016

2011 - 2012 : ALTEN a continué à gagner des parts de marché. En 2012, elle a acquis quatre sociétés à l'international. ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « *Workpackage* ». Le chiffre d'affaires dépasse le milliard d'euros et le Groupe compte 14 800 collaborateurs.

2013 - 2015 : ALTEN a poursuivi sa stratégie de croissance organique et a accéléré son développement par croissance externe, en vue de développer ses positions de marché à l'international.

En 2013, ALTEN a acquis six nouvelles sociétés dont une en France et cinq à l'International puis huit sociétés en 2014, dont sept à l'étranger. Enfin, six nouvelles sociétés à l'International rejoignent le Groupe en 2015. ALTEN renforce notamment sa présence en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis. ALTEN entre au compartiment A d'Euronext au 1er janvier 2014.

En 2015, l'International représente désormais 48,4 % de l'activité totale du Groupe, grâce à une croissance organique deux fois plus forte qu'en France et à une politique de croissance externe très dynamique.

2016 : ALTEN a accéléré sa stratégie de développement fondée sur une politique de croissance externe dynamique et ciblée en réalisant dix acquisitions en 2016 dont neuf à l'International, tout en maintenant sa capacité de développement organique, dans le respect de sa politique de marge. Pour la première fois depuis sa création, ALTEN réalise désormais plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'International.

2017

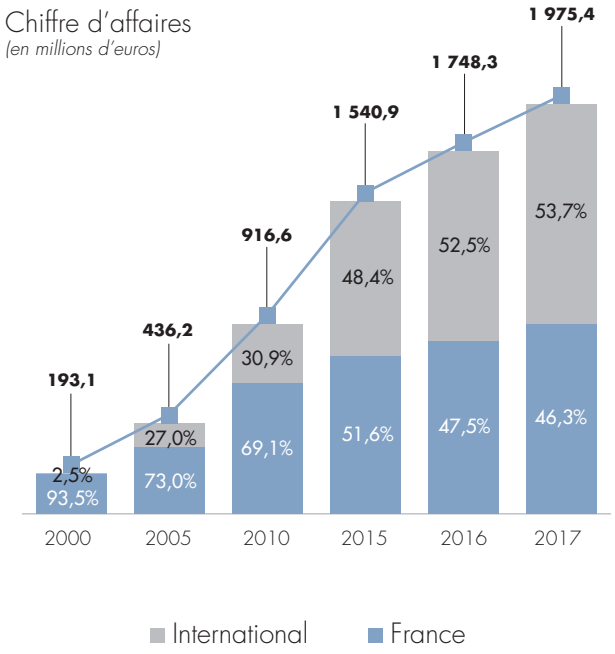
La croissance organique du Groupe s'est accélérée tout au long de l'année 2017, en France et à l'international, particulièrement au dernier trimestre. ALTEN a réalisé sept opérations d'acquisitions à l'International (quatre Sociétés aux États-Unis, deux Sociétés en Allemagne et en Suisse et une société au Japon). Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe.

(1) Prestations sous-traitées avec mise à disposition de moyens techniques (locaux, moyens informatiques, logiciels métiers).

(2) Services consommés en France et réalisés à l'étranger (dans les pays proches géographiquement : nearshore ou dans les pays éloignés voire très éloignés : offshore).

(3) Étude réalisée par Pierre Audoin conseil.

ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DU GROUPE DEPUIS 2000



5.1.6 LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

COMMUNIQUES DE PRESSE PUBLIES AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 26/04/2017 – Communiqué sur le renforcement de la gouvernance d'ALTEN

DOCUMENT DE REFERENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 21/02/2017 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2016
- 22/02/2017 – Présentation des résultats annuels 2016 (SFAF)
- 28/04/2017 – Mise à disposition du document de référence 2016
- 28/04/2017 – Document de référence ALTEN 2016
- 20/02/2018 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2017
- 21/02/2018 – Présentation des résultats annuels 2017 (SFAF)

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 19/09/2017 – Communiqué relatif aux résultats du 1er semestre 2017
- 20/09/2017 – Rapport financier semestriel 2017

INFORMATIONS FINANCIERES TRIMESTRIELLES

- 26/01/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 4ème trimestre 2017
- 25/10/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 3ème trimestre 2017
- 26/07/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2017
- 26/04/2017 – Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2017
- 25/01/2017 – Activité du 4ème trimestre 2016

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITE

- 10/01/2017 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2016
- 10/07/2017 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2017
- 08/06/2017 – Rectificatif du Descriptif du Programme de Rachat d'Actions propres soumis à l'Assemblée générale du 22 juin 2017
- 08/01/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 31/12/2017

DECLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de Déclaration

COMMUNIQUES DE MISE A DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLEES D'ACTIONNAIRES

- 01/06/2017 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 22 juin 2017

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Sociétés acquises par le Groupe ALTEN durant les 3 derniers exercices :

2017		2016		2015	
Sociétés	Pays	Sociétés	Pays	Sociétés	Pays
KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	NEXSE	Italie	ECLIPSE	Pays-Bas
PREMIER LOGIC	États-Unis	CRESTTEK	États-Unis/Inde	EXPERCO	Canada
SYNCRONESS	États-Unis	PVR SIRILAN	États-Unis	LINCOLN	France
BLUEAGILITY	États-Unis	ASM	États-Unis/Singapour/Inde	AIXIAL	France/Belgique
DEVJAM	États-Unis	IST	Allemagne	CORALIUS	Belgique
HELVETING	Suisse/Espagne				
TECHNO LIKE US	Japon	PROEX	Canada	CRÉATIVE DATA	Allemagne
		CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis	BEONE	Allemagne/Suisse
		KEPLER ROMINFO	Roumanie	HOTSWAP	Suède/Allemagne
		CADUCEUM	France		
		CLEARGROUP	Allemagne/Pologne		

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en M€) :

2017	2016	2015
43,3	86,6	58,6

5.2.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS OU ENGAGÉS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2018 :

- Une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 7 millions d'euros ; 175 consultants) ;
- Une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 millions d'euros ; 150 consultants).

5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Aucun autre investissement futur n'a fait l'objet d'engagement ferme de la part des organes de direction, à l'exception des clauses d'*earn-out* dans le cadre d'acquisitions de filiales, dont les montants ont été dûment appréhendés dans les comptes consolidés du Groupe. La dette afférente, estimée à 24,6 millions d'euros au 31 décembre 2017, figure dans les autres passifs courants et non courants.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS 138

6.1.1 Opérations et principales activités 138

6.1.2 Nouvelles offres 138

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS 139

6.3 EVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS 139

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION 139

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE 139

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principales activités du Groupe ALTEN sont décrites aux chapitres « ALTEN, Partenaire technologique » et « Nos Clients » du rapport d'activité.

Les tableaux ci-dessous complètent ces informations.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par principal secteur d'activité pour la période couverte par les données financières historiques :

	2017	2016	2015
Aéronautique & spatial	15,6 %	15,9 %	17,1 %
Défense & Sécurité	4,4 %	4,6 %	4,9 %
Automobile	22,1 %	20,8 %	19,1 %
Ferroviaire & Naval	2,7 %	2,9 %	3,1 %
Multimédia & Électronique	6,6 %	6,4 %	6,0 %
Télécoms	7,7 %	8,4 %	8,9 %
Finance & Tertiaire	18,2 %	18,6 %	16,1 %
Énergie & Sciences de la vie	18,0 %	17,9 %	19,9 %
Autres industries	4,7 %	4,5 %	4,9 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

	Exercices			Variation		
Pays	2016	%	2017	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	830,1	47,5 %	914,4	46,3 %	10,2 %	7,1 %
International	918,2	52,5 %	1 061,1	53,7 %	15,6 %	8,5 %
Amérique du Nord	162,9	9,3 %	217,4	11,0 %	33,4 %	16,3 %
Allemagne	177,2	10,1 %	206,5	10,5 %	16,5 %	1,6 %
Scandinavie	136,0	7,8 %	156,3	7,9 %	15,0 %	16,7 %
Espagne	82,9	4,7 %	92,2	4,7 %	11,2 %	11,2 %
Royaume-Uni	93,2	5,3 %	79,0	4,0 %	- 15,2 %	- 12,0 %
Italie	74,1	4,2 %	76,2	3,9 %	2,8 %	2,8 %
Belgique	61,6	3,5 %	64,9	3,3 %	5,4 %	5,4 %
Pays-Bas	53,8	3,1 %	58,8	3,0 %	9,3 %	9,3 %
Asie-Pacifique	25,8	1,5 %	40,0	2,0 %	54,8 %	46,0 %
Autres	50,7	2,9 %	69,7	3,5 %	37,6 %	11,6 %
TOTAL	**1 748,3**	**100 %**	**1 975,4**	**100,0 %**	**13,0 %**	**7,9 %**

6.1.2 NOUVELLES OFFRES

Les offres de services du Groupe ALTEN sont décrites au chapitre « ALTEN, Partenaire technologique », section « Les offres de service », du rapport d'activité.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du Groupe ALTEN figure au chapitre « Nos Clients » du rapport d'activité.

6.3 EVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS

Néant.

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION

Voir chapitre 4 « Facteurs de risques ».

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE

Depuis plusieurs années, ALTEN est classé n°1 en France sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. ALTEN est second sur le marché européen, sur lequel il conforte sa place de leader.

Le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies reste fragmenté. ALTEN représente 10% du marché français, les 5 premiers acteurs, le tiers du marché, et les 15 premiers, la moitié du marché.

L'évolution de la demande dans un environnement qui se complexifie entraîne des pertes de périmètre pour les petits et moyens acteurs au profit des grosses sociétés.

Les transformations numériques du monde industriel, la diversification des offres et des modes d'engagement, le développement de l'*offshore* et du *nearshore* favorisent les acteurs de dimension internationale capables de répondre aux exigences de massification.

Hors de France, le marché reste atomisé, mais les évolutions des marchés restent les mêmes. Seuls des groupes français ont une présence internationale (Europe/US/Asie) même si des acteurs indiens tentent timidement de s'implanter sur les marchés européens.

(Source Pierre Audoin Consultants 2017).

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

7 ORGANIGRAMME

7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

ALTEN SA est la société mère du Groupe ALTEN. ALTEN SA exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de holding d'animation du Groupe. Elle exerce notamment les activités suivantes dans le cadre de ses relations mère-fille avec les filiales du Groupe, principalement françaises :

- conseil en management et en stratégie ;
- communication et marketing ;
- financier (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie…) ;
- juridique (droit des sociétés, contrats, gestion des litiges, droit social, contentieux, fusions-acquisitions…) ;
- développement interne (recrutement et formation des managers commerciaux…) ;
- administration et gestion du personnel (gestion des carrières, paie, relations sociales…) ;
- informatique (Systèmes d'information et Réseaux/Télécoms) ;
- achats (politique, appels d'offres, négociations) ;
- moyens généraux, gestion des locaux (logistique, entretien, maintenance…).

Ces services sont refacturés aux filiales en conformité avec la politique prix de transfert mise en place au sein du Groupe.

ALTEN SA a constitué une centrale de trésorerie au sein du Groupe au travers de sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT.

ALTEN SA fait également profiter à certaines de ses filiales de référencements clients grands comptes.

Au 31 décembre 2017, le Groupe ALTEN est composé de 139 filiales implantées en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient.

7.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES

La liste des filiales importantes figure à la note 2.4 « Périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.3.1 du présent Document de référence.

7 ORGANIGRAMME

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES

Néant.

8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Néant.

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9

9.1 SITUATION FINANCIÈRE 146

9.1.1 L'activité du Groupe et d'ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé 146

9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires 147

9.1.3 Évolution des résultats 147

9.1.4 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS 149

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION 149

9.2.1 Facteurs importants 149

9.2.2 Changements importants 149

9.2.3 Influence d'événements extérieurs 149

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT 150

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT 150

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS 151

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 152

Toutes les filiales de la société ALTEN, (ci-après la « Société » ou « ALTEN »), sont consolidées dans les comptes du Groupe selon les méthodes décrites dans les notes aux états financiers consolidés.

9.1 SITUATION FINANCIÈRE

9.1.1 L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET D'ALTEN SA AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

9.1.1.1 Activité du Groupe durant l'exercice

ALTEN, leader européen de l'ingénierie et du conseil en technologies (ICT) réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et SI des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Le marché recouvre l'ensemble des prestations d'ingénierie et de conseil en technologies (ICT), à savoir :

- études scientifiques et techniques ;
- architectures réseaux et systèmes d'information technologiques.

Le Groupe ALTEN a poursuivi son expansion à l'international (+ 15,6 %) qui représente désormais 53,7 % de l'activité totale du Groupe.

La marge opérationnelle d'activité a progressé de 7,4 % durant l'exercice par rapport au 31 décembre 2016 et s'élève à 9,83 % du chiffre d'affaires au 31 décembre 2017 (10,35 % en 2016).

Au 31 décembre 2017, ALTEN comptait 28 000 collaborateurs dont 88 % d'ingénieurs.

La répartition du chiffre d'affaires par activité est présentée au chapitre 6 du présent Document de référence.

ALTEN a réalisé plusieurs opérations de croissance externe durant l'exercice écoulé :

- Acquisition par ALTEN GmbH, le 3 avril 2017, en Allemagne et Pologne, de la société KS Engineering et de sa filiale polonaise, spécialisées dans le domaine de l'automobile (CA 6 millions d'euros ; 75 consultants dont 30 en Pologne) ;
- Acquisition par ALTEN EUROPE, le 15 mai 2017, au Japon, de 51 % du capital et des droits de vote de la société TECHNO LIKE US, spécialisée dans le conseil en ingénierie (CA 6 millions d'euros ; 70 consultants) ;
- Acquisition par CALSOFT LABS USA, le 14 juillet 2017, aux États-Unis, de la société PREMIER LOGIC LLC., spécialisée dans le secteur télécom (CA 10 millions d'euros ; 75 consultants) ;
- Acquisition par ALTEN USA, le 19 juillet 2017, de la société SYNCRONESS Inc. spécialisée dans le domaine de l'industrie (CA 12 millions d'euros ; 75 consultants) ;
- Acquisition par ALTEN SWITZERLAND, le 24 juillet 2017, de trois sociétés suisses constituant le Groupe « HELVETING » ainsi qu'une filiale de l'une d'entre elles située en Espagne, spécialisées dans le domaine de l'automobile et notamment des systèmes embarqués (CA 14 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Acquisition par CPRIME, le 24 août 2017, aux États-Unis, de la société BLUE AGILITY, spécialisée dans le domaine du consulting (CA 5 millions d'euros ; 30 consultants) ;
- Acquisition par CPRIME, le 11 septembre 2017, aux États-Unis, de la société EDISON ED Inc A DEVJAM, spécialisée dans le domaine du consulting (CA 5 millions d'euros ; 25 consultants).

Événements post-clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2018 :

- Une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- Une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'Automobile (CA : 7 millions d'euros ; 175 consultants) ;
- Une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 millions d'euros ; 150 consultants).

9.1.1.2 Activité d'ALTEN SA

ALTEN SA intervient dans le domaine de l'ingénierie et du conseil en technologies et des systèmes d'information et réseaux technologiques pour le compte des grands comptes de l'industrie, des télécoms et du tertiaire.

Les offres de services d'ALTEN SA pour le compte de ses clients sont de deux natures :

- l'offre consulting : les projets sont réalisés chez nos clients, sur la base d'engagements de moyens ;
- l'offre *workpackage* : les projets comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage de risque, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation partielle ou totale sur site Alten. Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens avec une facturation correspondant aux temps passés ou à des unités d'œuvre. La part des projets au forfait avec engagement de résultat pour un prix forfaitaire représente moins de 10 % de l'activité totale d'ALTEN SA.

L'activité en 2017 a été satisfaisante. Le secteur des constructeurs automobiles, les activités de *Manufacturing Engineering* dans l'aéronautique, le spatial ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

Événements marquants

Au cours du premier semestre 2017, 33,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2016.

En janvier 2017, ALTEN SA a apporté ses titres AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France. Cette cession a généré une plus-value d'un montant de 21,5 millions d'euros sur l'exercice.

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites et actions de préférence au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations octroyées par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (voir chapitre 15.2).

Événements post-clôture

Néant.

9.1.2 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

9.1.2.1 Au niveau du Groupe

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au 31 décembre 2017 s'établit à 1 975,4 millions d'euros en hausse de 13 % par rapport à 2016.

La part des acquisitions, réalisées principalement à l'international, a contribué cette année à hauteur de 5,7 % à la croissance de l'activité. La croissance de l'activité est restée soutenue tout au long de l'année : elle s'établit à 10,1 % en France et 15,6 % à l'international.

La part du chiffre d'affaires à l'international représente désormais 53,7 % du chiffre d'affaires (contre 52,5 % en 2016).

À périmètre et change constant, l'activité est en croissance de 7,9 % (+ 7,1 % en France et + 8,5 % à l'international) malgré deux jours ouvrés de moins qu'en 2016 qui ont pénalisé la croissance d'un point environ.

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 522,2 millions d'euros, en hausse de 3,3 % par rapport à l'exercice précédent (505,6 millions d'euros). 98,3 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 1,7 % hors de France, dans le cadre de projets réalisés pour le compte de clients français.

Ce chiffre d'affaires inclut le chiffre d'affaires « portage » correspondant aux prestations réalisées par certaines filiales du Groupe chez des clients pour lesquels seule ALTEN SA est référencée ainsi que les prestations annexes, constituées des redevances refacturées aux filiales, de la refacturation des services partagés, etc.

En conséquence, le chiffre d'affaires opérationnel (hors portage) correspondant aux prestations réalisées par ALTEN SA pour ses clients s'est élevé à 411,3 millions d'euros en 2017, en hausse de 2,6 % par rapport à 2016 (400,9 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 177,7 millions d'euros contre 179,8 millions d'euros au 31 décembre 2016, en diminution de 1,16 %. Même si les coûts de sous-traitance ont augmenté, en lien avec l'activité, la modification de la politique de frais a eu pour conséquence de faire diminuer significativement les frais de déplacement.

Les charges de personnel ressortent à 298,96 millions d'euros contre 277,8 millions d'euros en 2016, en hausse de 7,62 % du fait de la progression des effectifs, cohérente avec la hausse de l'activité.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

Le résultat opérationnel d'activité du Groupe s'établit à 194,2 millions d'euros au 31 décembre 2017, soit 9,83 % du chiffre d'affaires (180,9 millions d'euros soit 10,35 % du chiffre d'affaires en 2016), en hausse de 7,4 % par rapport au 31 décembre 2016.

La marge opérationnelle d'activité s'est établie à 9,4 % au premier semestre 2017 et a atteint 10,2 % au second semestre.

Le repli de la marge opérationnelle d'activité est principalement dû à l'effet calendaire défavorable (deux jours ouvrés de moins par rapport à 2016) et au renforcement des équipes managériales, nécessaire pour accompagner la croissance.

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 176,6 millions d'euros soit 8,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 12,2 % par rapport à

l'an passé (en 2016, le résultat opérationnel du Groupe s'élevait à 157,4 millions d'euros et représentait 9 % du chiffre d'affaires).

Le résultat non récurrent s'établit à - 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il comprend des compléments de prix (2,0 millions d'euros), des honoraires sur acquisitions (1,3 million d'euros) et la dépréciation du *goodwill* sur Calsoft Singapour pour 1,3 million d'euros.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 12,8 millions d'euros (9,0 millions d'euros en 2016).

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 176,6 millions d'euros, soit 8,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 12,2 % par rapport à l'an passé. En 2016, le résultat opérationnel s'élevait à 157,4 millions d'euros et représentait 9,0 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à 16,2 millions d'euros. Il est principalement constitué de la plus-value de cession des titres AUSY.

La charge d'impôt s'élève à 50,2 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 5,7 millions d'euros.

La part des intérêts minoritaires est de 1,3 million d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 147 millions d'euros (soit 7,4 % du chiffre d'affaires), en hausse de 30,7 % par rapport à 2016 (112,4 millions d'euros soit 6,4 % du chiffre d'affaires).

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

	2017		2016		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	1 975,4	100	1 748,3	*100*	*+ 13,0*
Résultat opérationnel d'activité	194,2	9,8	180,9	*10,35*	*+ 7,4*
Paiement en actions	(12,8)		(9,0)		
Résultat non récurrent	(4,8)		(14,6)		
Résultat opérationnel	176,6	8,9	157,4	*9,0*	*+ 12,2*
Résultat financier	16,2		(0,1)		
Impôts	(50,2)		(49,9)		
SME et Minoritaires	4,4		5,0		
Résultat net part du Groupe	147,0	7,4	112,4	*6,4*	*+ 30,7*

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 32,4 millions d'euros (6,2 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2017, contre 34,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 (6,8 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 30 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (21,1 millions d'euros) et de reprises de provisions financières, nettes des dotations (3,8 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à 21,5 millions d'euros contre - 12,8 millions d'euros au 31 décembre 2016. Il est composé principalement de la plus-value de la cession des titres AUSY.

Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de 0,5 million d'euros, le résultat net s'établit à 76,5 millions d'euros, soit 14,66 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (219,05 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2017, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de 37,2 millions d'euros (41,8 millions d'euros au 31 décembre 2016).

9.1.4 DÉFINITIONS ET RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE AVEC LES INDICATEURS IFRS

Le Groupe ALTEN utilise des indicateurs alternatifs de performance choisis pour le suivi de ses activités opérationnelles. Le Groupe estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de l'information financière périodique d'apprécier de manière plus complète la performance du Groupe. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires aux indicateurs IFRS.

9.1.4.1 Croissance du chiffre d'affaires à données constantes (ou croissance organique)

La croissance à données constantes (périmètre et change constants) est calculée en excluant les impacts de l'évolution des taux de change et de l'évolution du périmètre de consolidation sur la période.

L'impact de l'effet de change est déterminé par conversion du chiffre d'affaires de la période au taux de change moyen de l'exercice précédent.

L'impact du périmètre est déterminé en excluant pour les acquisitions, le chiffre d'affaires de la période et pour les cessions, le chiffre d'affaires de la période précédente, afin de rendre le périmètre de la période identique à celui de la période précédente.

Cet indicateur permet d'identifier la performance intrinsèque du Groupe en terme d'activité sur la période.

9.1.4.2 Résultat opérationnel d'activité

Le résultat opérationnel d'activité est le résultat opérationnel avant prise en compte des charges sur paiements en action, résultats de cession d'actifs significatifs, dépréciations des *goodwill*, et autres éléments significatifs et inhabituels enregistrés en autres charges et produits opérationnels.

La rémunération fondée sur le paiement en actions présentant des variations annuelles sensiblement disparates, ce résultat opérationnel d'activité, présenté dans les états financiers, permet de visualiser directement la performance opérationnelle du Groupe et en la rendant comparable d'une période à une autre.

9.1.4.3 Trésorerie nette (ou Dette nette)

La trésorerie nette telle que définie et utilisée par le Groupe correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie diminuée de l'endettement financier brut (emprunts bancaires et autres dettes financières assimilées). Cet indicateur prend la dénomination de « Trésorerie nette » dès lors que le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est supérieur à l'endettement financier brut et de « Dette nette » dans la situation inverse.

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION

9.2.1 FACTEURS IMPORTANTS

Les facteurs ayant affecté l'activité et le résultat d'exploitation sont exposés au chapitre 9.1. Une analyse par secteur d'activité est par ailleurs disponible au chapitre « Nos Clients » au sein du rapport d'activité.

9.2.2 CHANGEMENTS IMPORTANTS

Néant.

9.2.3 INFLUENCE D'ÉVÉNEMENTS EXTÉRIEURS

Néant.

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice s'élevant à 76 526 486,81 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 76 526 486,81 € ;
- report à nouveau : 143 389 413,75 € ;
- résultat à affecter : 219 915 900,56 €.

Affectation :

- réserve légale : 13 907,12 € ;
- dividende (33 825 747 actions ordinaires) : 33 825 747,00 € ;
- dividende (2 750 actions de préférence A) : 1 375,00 € ;
- report à nouveau : 186 074 871,44 €.

Le dividende par action ordinaire serait de 1 euro brut.

Le dividende par action de préférence A serait de 0,5 euro brut.

La date de mise en paiement du dividende est fixée au 27 juin 2018.

La date de détachement du coupon est fixée au 25 juin 2018.

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Le montant des charges somptuaires et autres charges non déductibles visées à l'article 39-4 du CGI, s'élève pour ALTEN SA à 122 898 euros pour l'exercice 2017.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS

	FOURNISSEURS						CLIENTS					
	Factures reçues non réglées au 31 décembre 2017						Factures émises non réglées au 31 décembre 2017					
	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1-30 jours	31-60 jours	61-90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	11 668	-	-	-	-	689	8 704	-	-	-	-	2 739
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	27 215 922,75	3 044 481,59	91 876,20	17 239,03	125 242,27	3 278 839,09	112 111 247,55	14 346 701,28	2 290 381,71	531 498,43	2 290 854,11	19 459 435,53
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,64 %	1,30 %	0,04 %	0,01 %	0,05 %	1,40 %	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-						**17,61 %**	2,25 %	**0,36 %**	0,08 %	**0,36 %**	3,06 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	2	1	0	0	6	7	0	3	10	1	110	124
Montant total des factures exclues en TTC	**14 812,74**	- 53,36	**0,00**	0,00	**25 955,92**	25 902,16	**0,00**	68 501,16	**31 524,00**	9 198,00	**2 454 411,18**	2 563 634,34
(C) Délais de paiement de référence utilisés												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 60 jours Délais légaux : 60 jours											

Les informations contenues dans le tableau ci-dessus sont relatives uniquement à ALTEN SA.

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Tableau financier *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Capital social	**34 383**	**34 240**	**34 215**	**34 140**	**33 618**
Nombre d'actions ordinaires	33 825 747	33 687 725	33 662 625	33 589 610	33 075 301
Nombre d'actions de préférence	2 750	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par conversion d'obligation	-	-	-	-	-
• par exercice de droits de souscription	-	22 472	57 472	170 687	694 606
• par émission gratuite d'actions et d'actions de préférence	585 300	675 240	-	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	522 190	505 595	465 268	434 762	442 091
Résultat avant impôts, participation, dotations	79 077	65 688	68 652	38 410	64 842
Impôts sur les bénéfices	510	(3 001)	2 924	616	2 164
Participation des salariés	2 545	0	1 768	61	229
Résultat après impôts, participation, dotations	76 526	54 545	34 313	32 327	70 615
Résultat distribué	33 230	33 224	33 160	33 013	32 262
Résultat par action après impôts avant dotations	2,25	2,04	1,90	1,12	1,89
Résultat par action après impôts et dotations	2,26	1,62	1,02	0,96	2,13
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dividende attribué à chaque actions de préférence	0,50	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 535	5 223	4 940	4 738	4 812
Montant de la masse salariale	206 490	194 501	183 678	176 462	179 523
Cotisations sociales et avantages sociaux	92 319	83 185	80 619	79 532	86 093

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX 154

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE 154

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT 154

10.3.1 Politique de financement des comptes clients 154

10.3.2 Financement des investissements 154

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX 155

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES 155

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 3.5.9 des comptes sociaux au sein du chapitre 20.3.2.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le Groupe ALTEN a généré une marge brute d'autofinancement de 204,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 (soit 10,3 % du chiffre d'affaires) en hausse de 10 % par rapport à 2016 (185,7 millions d'euros soit 10,6 % du chiffre d'affaires). La marge brute d'autofinancement a progressé légèrement plus rapidement que le résultat opérationnel d'activité en raison d'une moindre charge d'impôt.

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 91,3 millions d'euros. Ils représentent 4,6 % du chiffre d'affaires 2017 (112,4 millions d'euros soit 6,4 % en 2016). La forte croissance d'activité au dernier trimestre 2017 a généré une croissance importante du besoin en fonds de roulement. L'augmentation des créances CIR et CICE a également pesé sur le besoin en fonds de roulement.

Le montant des investissements corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 13,4 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires.

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 19 millions d'euros. Ils comprennent notamment les acquisitions (- 43,3 millions d'euros) et le produit de cession des titres de participations AUSY (+ 28 millions d'euros).

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement s'élèvent à - 69,9 millions d'euros, essentiellement constitués des dividendes (- 33,2 millions d'euros), des augmentations de capital (0,2 million d'euros) et des variations des passifs financiers courants (31,6 millions d'euros).

En conséquence, la variation de trésorerie IFRS du Groupe est de - 11 millions d'euros en 2017.

En tenant compte des dettes des sociétés acquises et en neutralisant la variation des passifs financiers, la variation de trésorerie nette est de 22,6 millions d'euros.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2017 d'un montant de 27,2 millions d'euros (elle s'élevait à 4,6 millions d'euros fin 2016).

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les comptes consolidés au chapitre 20.3.1.

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Les conditions d'emprunt et de structure de financement sont développées au chapitre 4.2 du Document de référence.

10.3.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES COMPTES CLIENTS

Le poste clients est financé principalement sur fonds propres ou en ayant recours ponctuellement aux lignes de financement issues du *Club Deal* et/ou des lignes de crédit (voir chapitre 4.2 du présent Document) au titre du financement du besoin en fonds de roulement.

10.3.2 FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Il est renvoyé au chapitre 4.2 du présent Document.

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX

Néant.

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

Le Groupe ALTEN dispose de sources de financement décrites au chapitre 4.2 du présent Document, afin notamment de financer ses investissements futurs.

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT SUR FONDS PROPRES 158

11.1.1 Mission 158
11.1.2 Orientation 158
11.1.3 Organisation 158
11.1.4 Méthodologie 158
11.1.5 Pilotage 159

La société ALTEN et certaines de ses filiales possèdent un portefeuille de marques, déposées pour leur propre compte, principalement auprès de l'INPI et de l'OHMI.

De plus, ALTEN participe à des projets de recherche et de développement pour ses clients et réalise également des activités de recherche et de développement pour son propre compte. Ces travaux de recherche et développement sur fonds propres répondent à la politique recherche et développement mis en œuvre par ALTEN.

11.1 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT SUR FONDS PROPRES

11.1.1 MISSION

Un effort important est consacré à la recherche et à l'innovation sur fonds propres pour contribuer au renforcement du positionnement du Groupe ALTEN par :

- le développement de la compétence, tant sur le plan qualitatif que quantitatif ;
- le développement de l'image du Groupe, que ce soit auprès des Clients ou prospects, des candidats à l'embauche et des collaborateurs ;
- la mise en œuvre d'une politique d'innovations permettant de disposer de solutions propres utilisées dans le cadre de son activité.

11.1.2 ORIENTATION

ALTEN structure cette activité autour de quatre axes majeurs :

- la sécurité globale et la maîtrise des risques ;
- la mobilité durable ;
- la performance énergétique ;
- la qualité de vie et les services aux consommateurs.

11.1.3 ORGANISATION

Ces axes conduisent ALTEN à s'investir dans de grands programmes de recherche et développement qui associent développement de l'innovation et développement durable pour concevoir des solutions modernes et performantes traitant des problématiques d'aujourd'hui et de demain.

Les programmes de recherche et développement engagés se répartissent ainsi en quatre thématiques sectorielles :

- Réseaux de drones ;
- Véhicules autonomes ;
- Bâtiment du futur ;
- Aide à la personne.

Ainsi qu'en deux thématiques technologiques :

- Usage et Big Data ;
- Éthique et sécurité.

Chaque fois que possible, les programmes sont conduits au travers de partenariats académiques (fondations de recherche, grands laboratoires…) et/ou de partenariats industriels (start-up, grands groupes internationaux…) jouant un rôle d'accélérateur dans le développement des connaissances d'ALTEN.

11.1.4 MÉTHODOLOGIE

Les programmes R&D se décomposent en projets technologiques ayant chacun l'objectif à la fois, de développer une innovation (la modélisation) mais aussi de valider expérimentalement la solution proposée (prototypage ou émulation). Cette méthodologie originale, mise au point grâce au savoir-faire d'ALTEN dans le management du développement l'innovation et qui combine Recherche appliquée et développement expérimental, maximise ainsi la portée des travaux sur le plan du développement des connaissances (Recherche appliquée) et ancre les compétences développées dans les préoccupations des clients d'ALTEN (prototypage de validation expérimentale).

Ces projets sont regroupés par domaines technologiques de recherche assurant ainsi capitalisation, mutualisation et expertise technique comme :

- La Modélisation des Systèmes Physiques ;
- Les Systèmes Embarqués et Mécatroniques ;
- L'IOT [1] et les Telecom ;
- L'Algorithmique ;
- Le Traitement d'Images ;
- L'Intelligence Artificielle ;
- Les Architectures de Calcul ;
- Le Big Data ;
- La Blockchain.

Des éléments plus détaillés sur les réalisations par domaine technologique sont présentés au chapitre « ALTEN, Partenaire technologique » du rapport d'activité.

11.1.5 PILOTAGE

Le management du développement de l'innovation s'appuie, lui aussi sur des méthodes et outils dédiés, élaborés par ALTEN pour stimuler l'émergence de nouveaux concepts performants. Ces méthodes originales intègrent, entre autres, une démarche « agile » pour privilégier rigueur et souplesse requises par le management des projets R&D. Depuis 2014, ces méthodes R&D ont intégré le référentiel CMMI Services niveau 3 du Groupe.

(1) Internet of Things (IOT)

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

ALTEN poursuivra son développement grâce à une politique de croissance externe dynamique, sa capacité de croissance organique, toujours dans le respect de sa politique de marge.

Le Groupe ALTEN est ainsi optimiste sur le déploiement de son plan à trois ans qui devrait lui permettre d'atteindre plus de 28 000 ingénieurs à fin 2019.

12.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES PERSPECTIVES

Néant.

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Néant.

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES 166

14.1.1 Composition du Conseil d'administration 166

14.1.2 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux 166

14.1.3 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 173

14.1.4 Informations particulières relatives aux mandataires sociaux 173

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 174

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au chapitre16.4 du présent Document de référence.

14.1.2 MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

M. SIMON AZOULAY

Président-Directeur général d'ALTEN

Date de première nomination : 19 février 1997 (Administrateur) – 22 septembre 1998 (PDG)

Date du dernier renouvellement : 22 juin 2017 (Administrateur et PDG)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur et PDG)

M. AZOULAY, 61 ans, est diplômé de Supélec.

Après une expérience de responsable de laboratoire de R&D chez Thalès, il crée ALTEN en 1988 avec deux associés également ingénieurs.

M. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Représentant permanent d'ALTEN SA, personne morale, Président d'ALTEN SIR SAS (depuis 2002) ;
- Gérant de :
  - ALTEN Training Center SARL (depuis 1996),
  - ALTEN Europe SARL (depuis 2004) ;
- Représentant permanent de la société ALTEN Europe SARL, personne morale, *Secretary* (Grande-Bretagne) d'Anotech Energy Ltd (depuis 2006) ;
- Représentant permanent de la société SGTI SAS, personne morale, Consejero (Espagne) d'ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería (2014) ;
- Président d'ALTEN Fund for Engineering (depuis 2010).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Avenir Montmorency SCI,
  - Cakciv SC,
  - SEV 56 SC ;
- Président de SGTI SAS (depuis 1998) ;
- Gérant de Simalep SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Administrateur des Systèmes et des hommes SA ;
- Gérant d'ALT1 SC ;
- SGTI 2 SAS.

M. GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) – 21 décembre 1998 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2014 (Administrateur) – 22 juin 2017 (DGD)

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD) et Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (Administrateur)

M. ATTIA, 56 ans, est titulaire d'un MBA Hartford.

Il a rejoint les associés fondateurs d'ALTEN en 1993.

Il est actuellement Administrateur et Directeur Général Délégué en charge du Développement commercial, des Projets Structurés et de l'International (Zone 2).

M. ATTIA est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Président de :
  - Avenir Conseil Formation SAS (depuis 2010),
  - ID APPS SAS (depuis 2011),
  - APTECH SAS (depuis 2011),
  - Hubsan SASU (depuis 2014) (ex APTECH OP2) ;
- Consejero del consejo de Administración (Espagne) de :
  - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2009) ;
- *Administrador* (Espagne) d'Avenir Conseil Formation Espana SL,

- Consejero – Vocal (Espagne) d'ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2013) ;
- Administrateur (Inde) de :
  - ALTEN India Private Ltd (depuis 2010),
  - ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2011) ;
- Directeur (Inde) de :
  - ASM Entreprise Solutions Private Limited (depuis 2016),
  - Cresttek Engineering Solutions Private Limited (depuis 2016),
  - Premier Logic India Private Limited (depuis 2017) ;
- Président (Inde) de :
- ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2015) ;
- Gérant (Roumanie) de :
  - ALTEN SI Techno Romania SRL (depuis 2012) ;
- *Director* (Roumanie) de :
  - KEPLER ROMINFO SA,
  - KEPLER ENGINEERING SRL ;
- Administrateur unique (Canada) de :
  - ALTEN Canada Inc. (depuis 2012) ;
- Gérant de :
  - ALTEN Canada Inc. (depuis 2012) ;
- *Director* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Secretary* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Chairman* (Canada) de :
  - Proex Inc. (depuis 2016) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime (depuis 2014),
  - Abacus Business Solutions Inc. (depuis 2016),
  - Cresttek LLC (depuis 2016),
  - PVR Technologies Inc. (depuis 2016),
  - Sirilan Corporation (depuis 2016),
  - Statminds (depuis 2016),
  - Suhas Ahuja Computer Consultants Inc. (depuis 2016),
  - Syncroness Incorporated (depuis 2017),
  - Edison Ed Incorporated (depuis 2017),
  - XDIN Technology Inc (depuis 2017),
  - XDIN Inc (depuis 2017) ;
- *Director* (Japon) de :
  - Techno Like Us Co LTD ;
- Directeur général (Chine) de :
  - ALTEN China Ltd (depuis 2014) ;
- Directeur (Royaume-Uni) de :
  - Calsoft Labs UK private Ltd (depuis 2014) ;
- *Président* (États-Unis) de :
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Cressttek LLC (depuis 2016),
  - PVR Technologies Inc. (depuis 2016),
  - Sirilan Corporation (depuis 2016),
  - Statminds (depuis 2016),
  - Premier Logic LLC (depuis 2017),
  - Syncroness Incorporated (depuis 2017),
  - XDIN Technology Inc (depuis 2017),
  - XDIN Inc (depuis 2017) ;
- *Chairman of the Board of Directors* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime (depuis 2014),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Blue Agility LLC (depuis 2017) ;
- Edison Ed Incorporated (depuis 2017) :
- *Sole Director* (Chine/Hong-Kong) de :
  - Sesame Beijing Co. Ltd. (depuis 2014),
  - Sesame Group Ltd (depuis 2014) ;
- Administrateur (Chine/Hong-Kong) de :
  - HINS Hong Kong Co. Ltd. (depuis 2014) ;
- Président (Mexique) de :
  - ALTEN Ingeniería Mexico SA de C.V. (depuis 2016) ;
- Administrateur (Singapore) de :
  - ALTEN calsoft labs private limited (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Représentant permanent de la société ALTEN SA, membre du Conseil de surveillance d'X Ange Capital SA :
- Gérant de :
  - ASA SC,
  - GMA SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Proxym SARL ;
- Représentant permanent de la société ALTEN SA, Administrateur de :
  - Smart Trade Technologies SA,
  - X Ange Capital 2 SA.

M. BRUNO BENOLIEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN jusqu'au 22 juin 2017 et Administrateur d'ALTEN jusqu'au 26 avril 2017

Date de première nomination : 22 juin 2011 (Administrateur), 27 septembre 2011 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2015 (Administrateur) – 19 juin 2013 (DGD)

M. BENOLIEL, 53 ans, est diplômé de l'ESC Reims en 1985.

Il a rejoint le Groupe ALTEN en 1997.

M. BENOLIEL est de nationalté française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Gérant de :
  - ALTEN Cash Management SARL (depuis 2011) ;
- Administrateur de :
  - ALTEN SIR Global Security Services SAS (depuis 2014) ;
- *Consejero y Presidente del consejo de Administración de* :
  - ALTEN Soluciones, Productos, Auditoría e Ingeniería SAU (depuis 2009) ;
- *Consigliere* (Italie) de :
  - ALTEN Italia SPA (depuis 2012) ;
- Vice-Président (Italie) de :
  - ALTEN Italia SPA (depuis 2012) ;
- Directeur (Pays-Bas) de :
  - ALTEN Nederland BV (depuis 2005),
  - ALTEN DDA BV (depuis 2006),
  - ORION Engineering BV (depuis 2012) ;
- Administrateur (Suède) de :
  - ALTEN Sverige AB (Publ) (depuis 2009),
  - Hot Swap Norden AB (depuis 2015) ;
- Administrateur (Finlande) de :
  - ALTE OY (depuis 2014) ;
- *Member of Management Board* (Pologne) de :
  - ALTEN Polska SP ZOO (depuis 2013) ;
- Administrateur (Inde) de :
  - ALTEN India Private Ltd (depuis 2012),
  - ALTEN Calsoft Labs (India) Private Ltd (depuis 2012) ;
- *Director* (Inde) de :
  - ASM Entreprise Solutions Private Limited (depuis 2016) ;
- Membre du *Corporate social responsability commitee* (Pologne) de :
  - ALTEN Calsoft Labs (india) private limited ;
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
  - Anotech Energy Services Ltd (depuis 2017) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Calsoft Labs Inc. (depuis 2011),
  - ALTEN USA Inc. (depuis 2013),
  - ALTEN Technology USA Inc. (depuis 2013),
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013),
  - Cprime Inc. (depuis 2014),
  - Abacus Business Solutions Inc (depuis 2016) ;
- Manager (États-Unis) de :
  - Clover corporate services LLC (depuis 2016) ;
- Administrateur et Président de :
  - Les institutions Or Raphaël (depuis 2016) ;
- Administrateur (Chine/Hong-Kong) de :
  - HINS Hong Kong Co. Ltd. (depuis 2014) ;
- Directeur (Singapour) de Antech Energy Singapore Pvle Ltd. (depuis 2015) ;
- *Treasurer* (Mexique) d'ALTEN Ingenieria Mexico SA de C.V. (depuis 2016) ;
- *Supervisor* (Chine) de ALTEN China Limited (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Balantine SC,
  - Balantino SC,
  - Balantina SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN

Date de première nomination : 28 janvier 2013 (DGD)

Date du dernier renouvellement : 22 juin 2017 (DGD)

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD)

M. MARCEL, 56 ans, a rejoint le Groupe ALTEN en avril 2000.

Il a occupé différentes fonctions de Directeur opérationnel au sein du Groupe.

Il est actuellement Directeur Général Délégué en charge d'ALTEN France et des filiales Solutions.

M. MARCEL est de nationalité française. Il n'est pas membre du Conseil d'administration.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

- Président de :
  - Elitys Consulting SAS (depuis 2009),
  - ATEXIS France SAS (depuis 2010),
  - Anotech Energy SAS (depuis 2014),
  - ALTEN Sud-Ouest SAS (depuis 2014),
  - Lincoln SASU (depuis 2016),
  - Abilene SASU (depuis 2016),
  - ALTEN Systèmes d'Information et réseaux Global Testing Services SAS (depuis 2016),
  - ALTEN Cyber Security SAS (depuis 2016),
  - Pegase Systèmes d'information SAS (depuis 2016),
  - Caduceum SAS (depuis 2016),
  - Alten Technologies SASU (depuis 2017) ;
- Administrateur de :
  - ALTEN Cyber Security SAS (depuis 2016) ;
- *Director* (Grande-Bretagne) de :
  - Anotech Energy Global Solutions Ltd (depuis 2006),
  - Anotech Energy Services Ltd (depuis 2017) ;
- Administrateur et Président du CA (Nigeria) de :
  - Anotech Energy Nigeria Ltd (depuis 2011) ;
- Administrateur Général (Congo) de :
  - Anotech Energy Congo SA (depuis 2015) ;
- *Director* (États-Unis) de :
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2013) ;
- *Président* (*Chief Executive Officer*) (États-Unis) de :
  - Anotech Energy USA Inc. (depuis 2014) ;
- *Administrador* único (Espagne) de :
  - Geci Ingeniería SL (depuis 2014) ;
- Directeur (Singapour) de :
  - Anotech Energy Singapore Pvle Ltd. (depuis 2015) ;
- Directeur (Qatar) de :
  - Anotech Energy Doha LLC. (depuis 2017) ;
- Manager (États-Unis) de :
  - Clover Corporate Services LLC (depuis 2016).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Amarcis SC,
  - Lomaris SC.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME EMILY AZOULAY

Administrateur d'ALTEN – Membre du Comité des rémunérations et des Nominations

Date de première nomination : 22 juin 2011

Date du dernier renouvellement : 18 juin 2015

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2019 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme AZOULAY, 69 ans, a exercé des fonctions salariées au sein du Groupe ALTEN et ce, depuis la constitution d'ALTEN SA en 1988.

Elle y a notamment exercé les fonctions de Responsable de la Gestion des Ventes et de Responsable Administrative et Financière.

Elle n'exerce plus aucune activité au sein du Groupe ALTEN en dehors de son mandat d'Administrateur.

Mme AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de Sicogex SC

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MLLE ANAËLLE AZOULAY

Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mlle. AZOULAY, 27 ans, est diplômée d'un Master en Économie et Finance à Paris Dauphine.

Elle possède une solide expérience internationale (Regent's School à Londres, Groupe Havas à New York). Elle occupe les fonctions de Business Developer au sein d'une plateforme d'investissement participatif responsable.

Mlle. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Cakciv SC ;
- Avenir Montmorency SCI.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME JANE SEROUSSI

Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme Jane SEROUSSI, 52 ans, est chef d'entreprise.

Elle a créé avec succès sa propre marque. Elle assure la Direction générale et financière de son Groupe depuis sa création. Le Groupe se développe en France et à l'international à travers un réseau sélectif de boutiques à l'enseigne de la marque.

Mme SEROUSSI est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de Cécile et Jeanne SARL ;
- Gérant de SIAM I SARL.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. MARC EISENBERG

Administrateur indépendant d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

M. EISENBERG, 63 ans, a commencé sa carrière en qualité de Consultant en management.

Il a ensuite créé en France en 1986 un Groupe de conseil en réduction des coûts devenu depuis leader européen et en a exercé la Direction opérationnelle jusqu'en 2012. Il reste un actionnaire important à ce jour.

Il a par ailleurs été juge aux prud'hommes de Nanterre de 1995 à 1999 et juge au tribunal de commerce de Bobigny de 2000 à 2001.

M. EISENBERG est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Almanagers SC,
  - Almalabar SC,
  - Allice SC,
  - Société Civile Allifond SC,
  - La Bruyère – Pigalle – Trinité SC,
  - SCI MAZAL.

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

- Président d'Almarkup SAS

MME EVELYNE FELDMAN

Administrateur indépendant d'ALTEN – Présidente du Comité des rémunérations et des Nominations

Date de première nomination : 24 mai 2016

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

Mme FELDMAN, 60 ans, a débuté sa carrière dans un cabinet de conseil en Ressources humaines puis a évolué au sein de la Direction des Ressources humaines d'une des principales enseignes françaises de grande distribution (15 000 salariés) où elle était en charge de du recrutement, de la formation, de la mobilité interne ainsi que de la gestion de carrière pendant une dizaine d'années.

Elle a ensuite créé son cabinet de conseil en Ressources humaines et développé une activité de conseil en recrutement et de formation pour des clients de secteurs d'activité diversifiés.

Enfin en 2006, elle a rejoint pôle emploi où elle occupe des fonctions de conseil et d'accompagnement auprès de sociétés de conseil et d'ingénierie dans le domaine scientifique.

Mme FELDMAN a été un membre actif du Syntec Recrutement.

Mme FELDMAN est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

M. PHILIPPE TRIBAUDEAU

Administrateur indépendant d'ALTEN – Membre du Comité d'Audit

Date de première nomination : 24 mai 2016

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

M. TRIBAUDEAU, 56 ans, a une expérience de plus de 25 ans dans le domaine du Corporate Finance, de l'Investment Banking et du M&A.

Il a notamment été agréé par l'Autorité des services financiers du Royaume-Uni (Financial Services Authority).

Il a passé plusieurs années au sein de Merrill Lynch – Bank of America au Royaume-Uni dont il a occupé les fonctions de 1er Vice-Président.

M. TRIBAUDEAU est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)

Néant

MME ALIETTE MARDYKS

Administrateur indépendant d'ALTEN – Présidente du Comité d'Audit

Date de première nomination : 22 juin 2017

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé

Mme MARDYKS, 62 ans, a occupé successivement des postes opérationnels et fonctionnels au sein du Groupe Airbus. Elle a été notamment à l'origine du projet d'intégration des services comptables du Groupe dans un Service Partagé lancé en novembre 2008 couvrant 4 grands pays du Groupe (France, Allemagne, Angleterre et Espagne). Madame Mardyks n'occupe plus de fonction au sein du Groupe Airbus depuis fin 2016.

Mme MARDYKS est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

M. JÉRÔME VALAT

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN jusqu'au 30 septembre 2017

Date de première nomination : 23 octobre 2014

Date du dernier renouvellement : N/A

M. VALAT, 48 ans, était salarié d'ALTEN depuis juin 1999.

Il rejoint ALTEN après 9 années passées dans le développement logiciel et l'administration réseau et télécom pendant la période de la naissance de l'internet fixe.

Consultant ALTEN pendant 11 ans, il intervient d'abord à la Recherche & Développement d'un équipementier télécom pour concevoir l'internet mobile 2G & 3G puis successivement chez les 3 opérateurs télécom Français pour y gérer des projets.

En 2010 il rejoint le pôle de la Direction des Projets structurés en tant que Directeur de projet à la Direction technique télécom où il a la responsabilité de la gestion d'importants contrats de services pour des opérateurs télécom.

Il a démissionné de ses fonctions au 30 septembre 2017.

M. VALAT est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

M. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : 20 décembre 2021

M. METIOUI, 42 ans, est salarié d'ALTEN depuis 2010.

Il intègre le Groupe ALTEN en tant que consultant en 2010, effectuant diverses missions en Logistique et Qualité.

En 2013, il intègre la Direction des projets structurés en tant que responsable Assurance Qualité Projet au sein du Groupe.

M. METIOUI est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2017

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
Néant

Mandats et fonctions occupés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés (hors Groupe ALTEN)
Néant

À la connaissance de la Société, les mandataires sociaux d'ALTEN SA n'exercent pas de mandat dans d'autres sociétés cotées.

14.1.3 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent document et au cours des cinq dernières années (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction générale, (ii) aucun membre du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, ni de la Direction générale par des autorités statutaires ou réglementaires, et (iv) aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire.

14.1.4 INFORMATIONS PARTICULIÈRES RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Madame Emily AZOULAY, Mademoiselle Anaëlle AZOULAY et Madame Jane SEROUSSI ont des liens familiaux avec Monsieur Simon AZOULAY.

Il n'existe aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale sont domiciliés au siège social de la Société.

Opérations des dirigeants sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2017

État récapitulatif consolidé des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice :

Nom du dirigeant et/ou de la personne mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	Fonction exercée au sein d'ALTEN	Nature des opérations	Nombre total d'instruments	Montant total des opérations *(en euros)*
Simon AZOULAY	Président-Directeur général	Cession	46 654	3 654 641
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Cession	5 500	440 063,53
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	9 276	692 416

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

ALTEN SA se référant au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, elle se conforme à la seconde recommandation du Code sur la prévention, l'identification et la gestion des conflits d'intérêts qui peuvent survenir au sein du Conseil d'administration. Les membres du Conseil ont chacun signé une déclaration de manière à prévenir toute situation de conflits d'intérêts. Aux termes de cette déclaration, conformément au Règlement intérieur du conseil et aux première, secondes et septièmes recommandations du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, un Administrateur qui se trouverait dans une telle situation de conflit d'intérêts, a l'obligation d'informer immédiatement le Conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, soit ne pas assister à la réunion du Conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts, soit à l'extrême démissionner de ses fonctions d'Administrateur.

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 176

15.1.1 Principes et critères de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants 176

15.1.2 Éléments de rémunération des mandataires sociaux pour 2018 180

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE 180

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants 183

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES 187

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

15.1.1 PRINCIPES ET CRITÈRES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET CADRES DIRIGEANTS

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale du 20 juin 2018 sera appelée à approuver, sur la base du présent paragraphe 15.1.1, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux Dirigeants mandataires sociaux (Président-Directeur général et Directeurs Généraux Délégués) en raison de leur mandat.

ALTEN a synthétisé ces éléments dans la « Politique de rémunération » présentée ci-dessous. Cette politique est applicable aux mandataires sociaux d'ALTEN SA (Président-Directeur général et Directeurs Généraux Délégués) ainsi qu'aux principaux Directeurs du Groupe, à savoir les membres du Comité exécutif et leurs N-1. Ensemble, ils représentent les cadres dirigeants du Groupe ALTEN.

Il est précisé que seuls les principes et critères développés ci-dessous relatifs aux Dirigeants mandataires sociaux sont soumis au vote des actionnaires (vote *ex ante*).

L'objectif poursuivi par cette politique de rémunération est de fournir un niveau de rémunération attractif pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un « calibre » suffisant pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe ainsi que d'assurer un niveau de rémunération en ligne avec la fonction occupée.

La poursuite de cet objectif s'inscrit dans une démarche faisant le lien entre les niveaux de rémunérations et la performance générale de l'entreprise et par conséquent la création de valeur apportée aux actionnaires. Elle prend également en compte la performance individuelle.

Le plan pluriannuel de développement du Groupe est fondé sur la croissance rentable (à la fois organique et externe). C'est pourquoi la rémunération des cadres dirigeants est pour partie assise sur la performance économique du Groupe.

Par ailleurs, afin d'assurer l'alignement des intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires, le tout sur le long terme, ALTEN a mis en place des plans d'actions de performance (sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence) à trois et quatre ans (« LTIP » ci-après).

ALTEN s'est donc attelée à mettre en place un cadre de rémunération simple, transparent et compréhensible pour toutes les parties prenantes (bénéficiaires, salariés, actionnaires).

Les éléments clés de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe sont les suivants :

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Salaire de base Pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un « calibre » suffisant pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe et assurer un niveau de rétribution en ligne avec la fonction occupée.	Le salaire de base (et les augmentations subséquentes) reflète le niveau de responsabilité en lien avec la fonction occupée, la valeur de l'individu en termes de performance, compétence et expérience. Il prend en compte également le niveau global de performance de l'entreprise, sa taille, son organisation et sa complexité. Le salaire de base fait l'objet d'une revue annuelle qui prend en compte les niveaux de rémunération au sein du Groupe, les résultats de l'activité, les conditions du marché et l'impact sur la rémunération totale. Une revue des niveaux de rémunération d'entreprises de taille, complexité et activité similaire ou comparable est réalisée afin de dégager des orientations de marché. Une revue exceptionnelle peut intervenir en cours d'année pour refléter un élargissement de périmètre de responsabilité, prendre en compte un accroissement du rôle de l'individu, etc. Le salaire de base inclut les rémunérations perçues au titre d'éventuels mandats exercés au sein du Groupe, tels que des jetons de présence versés par les filiales d'ALTEN.	n.a

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Avantages de toutes natures Pour recruter et fidéliser des cadres dirigeants d'un calibre suffisant pour mettre en œuvre la stratégie en offrant un niveau compétitif d'avantages en nature.	Les avantages sont déterminés en prenant en compte les pratiques locales dans le pays où les fonctions sont exercées. Ils incluent notamment un véhicule de fonction (incluant assurance, carburant et frais accessoires) en ligne avec les fonctions occupées, un logement de fonction lorsque celle-ci requiert une présence éloignée et répétée du lieu d'embauche, l'adhésion dans les mêmes conditions que les salariés à la couverture de santé mise en place au sein de l'entité où les fonctions sont exercées. Les frais de déménagement peuvent être pris en charge lorsque celui-ci est rendu nécessaire par les fonctions occupées. Une indemnité exceptionnelle en numéraire peut être versée pour couvrir des dépenses raisonnables. Des grilles fixent pour les cadres les niveaux maximum d'avantages en nature autorisés. Il n'existe pas de niveau maximum pour les mandataires sociaux. Néanmoins, le Conseil d'administration s'assure que les avantages en nature restent appropriés et proportionnés. En cas d'exercice de missions hors du territoire national, des indemnités journalières de grand déplacement peuvent être allouées. Celles-ci sont payables en numéraire et leur montant annuel est plafonné à 40 % du salaire de base [1].	
Pension/retraite Pour offrir une rémunération de marché à même de permettre le recrutement et la fidélisation des cadres dirigeants.	Aucun schéma spécifique n'est en place en dehors des plans légaux ouverts à l'ensemble des collaborateurs et dont la participation est autorisée aux cadres dirigeants de l'entité concernée. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.	n.a

(1) Ce plafonnement ne concerne que les personnes liées à une société française et qui perçoivent une rémunération en conséquence.

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Rémunération liée à la performance		
Bonus annuel Incitation à la réalisation des objectifs (financiers et non financiers) courts et moyens termes. Aligner les coûts de rémunération à la valeur créée pour les actionnaires.	Les bonus sont payés en numéraire à l'issue des périodes de référence.	Le Conseil d'administration n'a pas fixé de rémunération variable court terme pour les mandataires sociaux. Cette politique est justifiée par le fait qu'ils mettent en œuvre depuis de nombreuses années la stratégie du Groupe et qu'ils ont démontré leur capacité à le faire avec succès sans que leur rémunération soit assise sur des objectifs courts termes. Par ailleurs, les mandataires sociaux sont, pour la plupart, actionnaires et bénéficient d'un plan de motivation et de fidélisation à trois ans sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence A (*cf. infra*). L'ensemble des autres cadres dirigeants bénéficie d'un plan de motivation et de fidélisation à quatre ans sous forme d'attributions gratuites d'actions de préférence B (*cf. infra*) et d'une rémunération variable annuelle fondée sur l'atteinte d'objectifs de performance individuels. Ces objectifs de performance sont assis sur la création de valeur mesurée par des critères financiers (accroissement de marge opérationnelle) et non financiers (mise en œuvre de projets, amélioration d'indicateurs opérationnels). Le poids des objectifs entre eux est fixé annuellement et prend en compte les enjeux opérationnels et financiers de l'année à venir. Une échelle d'évaluation des niveaux d'atteinte des objectifs est fixée et déclenche corrélativement le niveau de bonus.
Bonus exceptionnel Pour rétribuer l'achèvement par un cadre dirigeant d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe.	Le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations et des nominations (pour les mandataires sociaux) ou la Direction générale (pour les autres cadres dirigeants) peut attribuer un bonus exceptionnel en cas d'achèvement d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe (par exemple, réalisation d'une acquisition structurante). Le bonus est payé en numéraire et ne peut excéder 100 % du salaire de base. Le versement du bonus exceptionnel attribué, le cas échéant, aux dirigeants mandataires sociaux au titre de leur mandat pour un exercice, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération qui leur ont été versés ou attribués au titre dudit exercice (vote *ex post*).	n.a

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Plans d'intéressement long terme (LTIP) Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.	Les LTIP prennent la forme d'attributions gratuites : (a) d'actions de préférence (ADP) convertibles en un maximum de 100 actions ordinaires pour une action de préférence en fonction de l'atteinte de critères de performance sur trois ou quatre ans (ADP A ou ADP B). L'ensemble des règles de conversion ainsi que les critères de performance associés a été approuvé par les actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016. L'obligation de conservation pour les dirigeants mandataires sociaux d'une quotité des actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence renforce l'alignement des intérêts long terme des dirigeants avec ceux des actionnaires. (b) d'actions (aux salariés du Groupe, hors mandataires sociaux d'ALTEN SA) : ces actions seront définitivement acquises à l'issue d'une période de quatre ans (sans période de conservation), sous réserve de la réalisation de conditions de performance Groupe définies par le Conseil d'administration et de la présence des bénéficiaires à l'issue de cette période d'acquisition. Le principe et les modalités d'attribution gratuite de ces actions seront soumis à l'Assemblée générale du 20 juin 2018.	(a) L'attribution définitive des ADP A et des ADP B est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date anniversaire de l'ADP (1 an pour les ADP A et deux ans pour les ADP B). Les ADP sont ensuite convertibles à l'issue d'une période d'indisponibilité de deux ans. Le ratio de conversion d'une ADP est fondé sur l'atteinte de critères de performance financière et sur la présence à la date d'ouverture de la période de conversion. Un départ avant l'ouverture de la période de conversion entraîne une division du ratio de conversion pouvant aller jusqu'à une division par 100. Les critères financiers sont la croissance du chiffre d'affaires consolidé (poids 20 %) et la croissance du résultat opérationnel d'activité consolidé (poids 80 %) entre les années de référence fixées au plan (à trois ans pour les ADP A et à quatre ans pour les ADP B). Une échelle d'objectifs est déterminée pour chaque critère avec un plancher et un plafond. Le plafond correspond à un taux de conversion de 100 %. L'échelle a été fixée par rapport au plan stratégique d'ALTEN avec des critères plus exigeants. (b) L'attribution définitive des actions gratuites sera soumise à la réalisation d'objectifs qui seront définis par le Conseil d'administration (après avis du Comité des rémunérations et des nominations) lors de la mise en place du plan sur la base des budgets.

Les principes et critères relatifs aux mandataires sociaux, ci-dessus présentés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018.

15.1.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2018

Les mandataires sociaux d'ALTEN bénéficieront, en 2018, des éléments de rémunérations suivants :

Éléments de rémunération 2018	Simon AZOULAY	Gérald ATTIA	Pierre MARCEL
Rémunération fixe 2018	120 000 €	206 000 €	323 264 € [2]
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	450 000 € [1]	84 000 €	-

(1) Jetons versés à la société SGTI, elle-même contrôlée par Simon AZOULAY.
(2) Ce montant se décompose en une enveloppe de rémunération fixe de 179 264 € perçue au titre du contrat de travail qui lie Monsieur MARCEL à ALTEN Sud-Ouest et une rémunération fixe de 144 000 € perçue au titre du contrat de travail qui lie Monsieur MARCEL à une filiale du Groupe.

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)

Simon AZOULAY *Président-Directeur général*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	575 811 €	575 811 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	**575 811 €**	**575 811 €**

Gérald ATTIA *Directeur Général Délégué*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	291 421 €	293 270 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [1]	Néant	2 906 744 €
TOTAL	**291 421 €**	**3 200 014 €**

(1) Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à trois ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites, etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux.

Bruno BENOLIEL *(Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017)*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	160 614 €	249 157 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**249 157 €**

Pierre MARCEL *Directeur Général Délégué*	2017	2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice	328 658 €	329 260 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (1)	Néant	2 906 744 €
TOTAL	**328 658 €**	**3 236 004 €**

(1) Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à trois ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites, etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 2)

	2017		2016		2015	
Simon AZOULAY	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés à SGTI par des sociétés contrôlées	412 500 € (1)	450 000 € (1)	412 500 € (2)	450 000 € (2)	75 000 € (3)	225 000 € (3)
Avantages en nature (4)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**	**200 811 €**	**350 811 €**

(1) Jetons perçus par SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique ; il reste à percevoir en 2018, 37 500 € au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus au titre de l'exercice 2016 par SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique et SGTI 2, société dont Monsieur AZOULAY était Président et associé unique, dissoute en mai 2016; SGTI a perçu, en janvier 2017, 37 500 € au titre de l'exercice 2016.
(3) Jetons perçus par SGTI 2, société dont Monsieur AZOULAY était Président et associé unique, dissoute en mai 2016, au titre de l'exercice 2015.
(4) Véhicule de fonction.

Gérald ATTIA	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	203 269 €	203 269 €	205 118 € (6)	205 118 €	178 224 €	178 224 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	84 000 € (2)	84 000 € (1)	84 000 € (3)	84 000 € (2)	84 000 € (4)	84 000 € (3)
Avantages en nature (5)	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 148 €	3 873 €
TOTAL	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**	**266 372 €**	**266 097 €**

(1) Jetons perçus en janvier 2018 au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus en janvier 2017 au titre de l'exercice 2016.
(3) Jetons perçus en janvier 2016 au titre de l'exercice 2015.
(4) Jetons perçus en janvier 2015 au titre de l'exercice 2014.
(5) Véhicule de fonction.
(6) La rémunération fixe de Monsieur ATTIA a été augmentée en 2016 afin de tenir compte de l'accroissement de son périmètre opérationnel.

Bruno BENOLIEL *(Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017)*	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	159 150 €	159 150 €	249 157 € (1)	249 157 € (1)	249 157 € (1)	249 157 € (1)
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (2)	1 464 €	1 464 €	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**160 614 €**	**249 157 €**	**249 157 €**	**249 157 €**	**249 157 €**

(1) Tenant compte de la rémunération de Monsieur BENOLIEL au titre de son contrat de travail au sein d'ALTEN SA, depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information. Monsieur BENOLIEL était également titulaire entre 2014 et 2016 d'un contrat de travail avec une filiale du Groupe qui a pris fin au 31 décembre 2016.
(2) Véhicule de fonction.

Pierre MARCEL	2017		2016		2015	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe (1)	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €	324 006 €	324 006 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence versés par des sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (2)	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €	4 973 €	4 973 €
TOTAL	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**	**328 979 €**	**328 979 €**

(1) Tenant compte de la rémunération de Monsieur MARCEL au titre de son contrat de travail au sein d'ALTEN Sud-Ouest, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, depuis le 1er avril 1996. Monsieur MARCEL est également titulaire d'un contrat de travail qui le lie à une filiale du Groupe au titre duquel il a perçu une somme de 144 000 € en 2017.
(2) Véhicule de fonction.

JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2017, l'enveloppe des jetons de présence alloués aux Administrateurs a été fixée à 150 000 euros pour l'exercice 2017 et les exercices ultérieurs et ce, jusqu'à décision de l'Assemblée générale qui viendrait modifier ce montant.

Le Conseil d'administration a déterminé, en conformité avec le Règlement intérieur du conseil, des règles objectives de répartition des jetons de présence entre les Administrateurs, fondées sur la participation effective de l'Administrateur et sur le statut de ce dernier (un Administrateur indépendant percevra ainsi un jeton plus important). Les Administrateurs liés à ALTEN par un contrat de travail ou un mandat de direction ne perçoivent pas de jetons de présence.

Ces règles sont régulièrement revues par le Comité des rémunérations et des nominations qui peut faire toute proposition au conseil relative à ces règles de répartition.

Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

- un montant de 1 500 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur indépendant, le montant du jeton est porté à 3 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- un montant de 1 000 euros par présence aux réunions du conseil est alloué à chaque Administrateur non exécutif, le montant du jeton est porté à 2 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- aucun jeton de présence pour les Administrateurs exécutifs (liés à ALTEN par un mandat social et/ou un contrat de travail) ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur, dans la limite annuelle de 3 000 euros par Administrateur, est alloué pour chaque présence au Comité des Rémunérations et des nominations ;
- un montant de 1 500 euros par Administrateur, dans la limite annuelle de 3 000 euros par Administrateur, est alloué pour chaque présence au Comité d'audit ;
- en cas de constitution de nouveaux comités spécialisés, le conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations serait amené à compléter ces règles.

Les montants versés au titre de l'exercice 2017 à chaque Administrateur, sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Enfin, ALTEN rembourse les frais de déplacement des Administrateurs sur présentation des justificatifs.

JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU AMF N° 3)

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2017 (au titre de l'exercice 2016)	Montants versés au cours de l'exercice 2018 (au titre de l'exercice 2017)
Evelyne FELDMAN		
Jetons de présence	6 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU		
Jetons de présence	4 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Aliette MARDYKS (Administrateur depuis le 22 juin 2017)		
Jetons de présence	NA	9 000 €
Autres rémunérations	NA	Néant
Marc EISENBERG		
Jetons de présence	1 500 €	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jane SEROUSSI		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Emily AZOULAY		
Jetons de présence	3 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY		
Jetons de présence	2 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jérôme VALAT (Administrateur jusqu'au 30 septembre 2017)		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
Marwane METIOUI (Administrateur depuis le 21 décembre 2017)		
Jetons de présence	0 €	0 €
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
TOTAL	**17 000 €**	**56 500 €**

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (TABLEAU AMF N° 4)

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 5)

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 6)

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 7)

Néant.

RÉCAPITULATIF DES CONTRATS DE TRAVAIL DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX, INDEMNITÉS ET/OU DES AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS A RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS ET AUTRES (TABLEAU AMF N° 11)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Simon AZOULAY Président-Directeur général Dernier renouvellement : 22/06/2017 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Gérald ATTIA Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 22/06/2017 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Néant	Néant	Néant	Néant
Pierre MARCEL Directeur Général Délégué Dernier renouvellement : 22/06/2017 Fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui (1)	Néant	Néant	Néant
Bruno BENOLIEL Directeur Général Délégué jusqu'au 22/06/2017	Oui (2)	Néant	Néant	Néant

(1) Le contrat de travail de Monsieur Pierre MARCEL avec la société ALTEN Sud-Ouest, filiale à 100 % de la société ALTEN SA, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions de Directeur qu'il occupe au sein d'ALTEN Sud-Ouest, depuis le 1er avril 1996. Monsieur MARCEL est également titulaire d'un contrat de travail qui le lie à une filiale du Groupe.

(2) Le contrat de travail de Monsieur Bruno BENOLIEL avec la société ALTEN SA, antérieur à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions qu'il occupe au sein du Groupe ALTEN depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'information. ***Il est rappelé que Monsieur BENOLIEL n'exerce plus de mandat social au sein d'ALTEN SA depuis le 22 juin 2017. Monsieur BENOLIEL était également titulaire entre 2014 et 2016 d'un contrat de travail avec une filiale du Groupe qui a pris fin au 31 décembre 2016.***

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIES NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU AMF N° 9)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré *(en euros)*	Date du plan
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé. (Information globale)	N/A	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. (Information globale)	9 145	71,33 76,01	07/09/2009 19/10/2010

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (TABLEAU AMF N° 8)

Au 31 décembre 2017, il n'y avait plus aucune option de souscription d'actions pouvant être souscrites. Il est précisé par ailleurs qu'aucun mandataire social d'ALTEN n'était bénéficiaire d'options de souscription d'actions.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (TABLEAU AMF N° 8)

	Attribution gratuite d'actions		Attribution d'actions de préférence A		Attribution d'actions de préférence B					
Au titre de la délégation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**	**Plan n° 1**	**Plan n° 4**	**Plan n° 2**	**Plan n° 3**	**Plan n° 5**	**Plan n° 6**	**Plan n° 7**	**Plan n° 8**
Date du Conseil d'administration	27/07/2016	20/09/2016	27/07/2016	23/12/2016	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont [1] :	99 880	74 800	2 520	230	1 572	500	18	167	729	200
Gérald ATTIA	-	-	840	-	-	-	-	-	-	-
Pierre MARCEL	-	-	840	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions	27/07/2017	20/09/2017	27/07/2017	23/12/2017	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019
Date de fin de période de conservation [2]	27/07/2018	20/09/2018	27/07/2019	23/12/2019	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2017	49 830	74 800	2 520	230	0	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2017)	50 050	0	0	0	83	0	0	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	1 489	500	18	167	729	200

(1) Il est rappelé que les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles aux plans d'attributions gratuites d'actions. Monsieur Simon AZOULAY n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions de préférence. Aucune attribution gratuite d'actions ou d'actions de préférence n'a été effectuée au bénéfice de mandataires sociaux non exécutif d'ALTEN. Les mandataires sociaux exécutifs bénéficiaires d'actions de préférence sont en outre tenus de conserver une quotité de 2 % des actions ordinaires issues de la conversion jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre d'actions indiqué concernant les attributions d'actions de préférence A et B correspond au nombre d'actions de performance attribuées, étant précisé que le ratio de conversion est d'un nombre maximum de 100 actions ordinaires pour une action de préférence (A ou B).

(2) Les conditions de performance sont décrites ci-après ainsi qu'au chapitre 21.2.3.5 du présent Document de référence.

Rappel des conditions de performance attachées aux actions de préférence A

La conversion en actions ordinaires des actions de préférence A interviendra au plus tôt le 28 juillet 2019 sur la base d'un ratio de conversion déterminé en fonction de l'atteinte :

- d'un **critère de croissance de chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2018** par rapport à celui du 31 décembre 2015 **(poids 20 %)**, affecté d'un coefficient lié à la présence du collaborateur dans l'entreprise ;
- d'un **critère de croissance du résultat opérationnel d'activité consolidé au 31 décembre 2018** par rapport à celui du 31 décembre 2015 **(poids 80 %)**, affecté d'un coefficient lié à la présence du collaborateur dans l'entreprise ;
- **d'un critère de présence** (coefficient de présence).

Une action de préférence A donnera droit au maximum à l'attribution de 100 actions ordinaires. Ainsi, pour une action de préférence, le nombre d'actions ordinaires sera déterminé par application de la formule suivante :

RC1 + RC2

Où

RC1 = RC × 20 % × M × CoefCA et

RC2 = RC × 80 % × M × CoefROA

Les critères de performance et les coefficients associés sont présentés ci-après :

Chiffre d'affaires 2018 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA [1] 2018 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA [1] (CoefROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M) Émission = émission de l'action de préférence	
1 850	20,0 %	100 %	183	20,0 %	100 %	Par défaut	0,01
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %		
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	Présence au 2e anniversaire de l'émission	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %		0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3e anniversaire de l'émission	
<1 695	<10 %	0 %	<168	<10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (BSA)

À ce jour, il n'y a aucun plan de bons de souscription d'actions en cours.

BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS CONSENTIS AUX DIX PREMIERS SALARIES NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET BONS EXERCES PAR CES DERNIERS

Néant.

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Aucun schéma spécifique n'est mis en place au profit des mandataires sociaux. Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.

La somme de 87 670 euros est provisionnée au titre d'indemnités de départ à la retraite pour Monsieur MARCEL. Ce montant correspond aux indemnités légales de départ à la retraite prévues par la Convention Collective SYNTEC.

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS 190

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 190

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS 190

16.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 190

16.4.1 Gouvernance 190

16.4.2 Conseil d'administration 191

16.4.3 Organisation de la Direction Générale 197

16.4.4 Informations complémentaires 198

16.4.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 199

16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

Il est renvoyé au chapitre 14.1.2.

16.2 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration ou de direction à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

16.3 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS

Il est renvoyé au chapitre 16.4.2 ci-dessous.

16.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.4.1 GOUVERNANCE

ALTEN se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext révisé en septembre 2016 (ci-après le « Code de référence »).

Le Code Middlenext est disponible sur le site Internet de Middlenext à l'adresse suivante : www.middlenext.com.

Le Code de référence contient dix-neuf recommandations qui concernent plus particulièrement les mandataires dirigeants et le Conseil d'administration.

ALTEN se conforme à l'ensemble des recommandations du Code de référence.

Modalité d'organisation de la Gouvernance

Monsieur Simon AZOULAY étant l'associé fondateur d'ALTEN, il exerce toujours des fonctions opérationnelles indispensables dans le cadre de la gestion et du développement de la Société. À ce titre, le Conseil d'administration considère que le cumul des fonctions est nécessaire pour la bonne gouvernance d'ALTEN. Le Conseil d'administration d'ALTEN a ainsi opté, depuis 2002, pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. La Direction générale de la Société est exercée par Monsieur Simon AZOULAY.

16.4.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'administration comprend trois membres au moins et dix-huit au plus.

Au 31 décembre 2017, le Conseil comprend neuf Administrateurs nommés par l'Assemblée générale et un Administrateur représentant les salariés, nommé par le Comité d'entreprise.

La durée du mandat des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale est de quatre ans. La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte.

Administrateur	Âge	Sexe	Indépendant	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors ALTEN)	Comité d'audit	Comité des rémunérations et des nominations	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence en 2017
Simon AZOULAY	61	H	Non	0			19/02/1997	30/06/2021	20	100 %
Gérald ATTIA	56	H	Non	0			23/01/1998	30/06/2018	19	88 %
Emily AZOULAY	69	F	Non	0		Oui	22/06/2011	30/06/2019	6	88 %
Anaëlle AZOULAY	27	F	Non	0			18/06/2014	30/06/2018	3	88 %
Jane SEROUSSI	52	F	Non	0			18/06/2014	30/06/2018	3	88 %
Marc EISENBERG	63	H	Oui	0			18/06/2014	30/06/2018	3	50 %*
Evelyne FELDMAN	60	F	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	30/06/2020	1	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	56	H	Oui	0	Oui		24/05/2016	30/06/2020	1	75 %
Aliette MARDYKS	62	F	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	30/06/2021	0	75 %
Marwane METIOUI	42	H	Non	0			21/12/2017	22/10/2018	0	NA

** Ce taux s'élèverait à 63 % s'il était tenu compte de la présence de Monsieur EISENBERG lors du Conseil d'arrêté des comptes annuels et du rapport de gestion d'ALTEN SA et du Groupe ALTEN. Ce taux s'explique par le fait que Monsieur EISENBERG est résident étranger et qu'en conséquence, sa participation aux Conseils d'administration est plus difficile à assurer, privilégiant de ce fait une participation par voie de téléconférence. En 2018, Monsieur EISENBERG a participé à l'ensemble des Conseils d'administration déjà tenus par ce biais.*

Changements intervenus durant l'exercice 2017 dans la composition du Conseil d'administration

Nom des membres du Conseil	Nature de la modification	Date d'effet	Diversification dans la composition du Conseil
Simon AZOULAY	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 22 juin 2017	-
Aliette MARDYKS	Nomination	Assemblée générale mixte du 22 juin 2017	Féminisation Indépendance Compétences : Finance Management International Corporate
Bruno BENOLIEL	Démission	26 avril 2017	-
Marwane METIOUI (Administrateur représentant les salariés)	Nomination	Comité d'entreprise du 21 décembre 2017	Ingénierie et Conseil en Technologies
Jérôme VALAT (Administrateur représentant les salariés)	Démission	30 septembre 2017	-

Membres indépendants du Conseil d'administration

Il est rappelé pour les besoins de la lecture du tableau de composition du Conseil, que les critères d'indépendance retenus par le Conseil d'administration d'ALTEN sont ceux définis par le Code de référence, à savoir :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société.

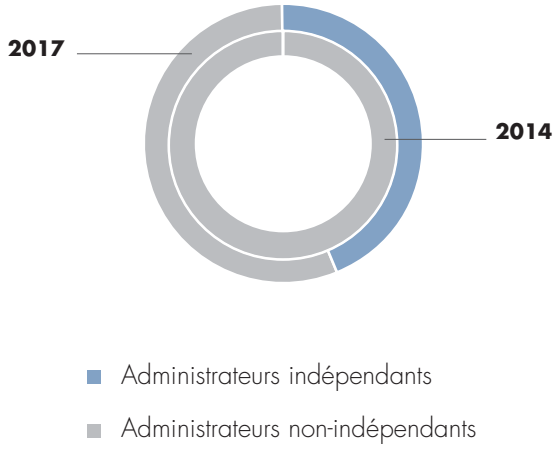
Critères d'indépendance	Marc EISENBERG	Evelyne FELDMAN	Philippe TRIBAUDEAU	Aliette MARDYKS
Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc.)	✓	✓	✓	✓
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société	✓	✓	✓	✓

Le Conseil d'administration est composé, au 31 décembre 2017, de 4 membres indépendants sur un total de 9 membres, soit un ratio de 44 % de membres indépendants (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés) et respecte donc la quotité de membres indépendants recommandée par le Code de référence.

Le Conseil d'administration a fait l'objet d'importantes évolutions ces quatre dernières années en intégrant quatre Administrateurs indépendants. Si le Conseil a pour ambition d'augmenter ce taux d'indépendance en ayant notamment chargé le Comité des rémunérations et des nominations de mener une réflexion sur la composition du Conseil, ce dernier vise également à se stabiliser afin d'intégrer durablement ses nouveaux membres et améliorer encore son mode de fonctionnement récent.

Le schéma ci-contre synthétise l'évolution du ratio de membres indépendants au sein du Conseil d'administration d'ALTEN en seulement trois ans, passant d'un ratio nul à un ratio de 44 %.

INDÉPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Compétences des Administrateurs

Le Comité des rémunérations et des nominations vise, en vue de nouvelles nominations par l'Assemblée générale, à proposer au Conseil des candidats aux fonctions d'Administrateur dont les compétences soient complémentaires à celles déjà représentées, dans le respect de la parité et l'augmentation du ratio d'Administrateurs indépendants.

Le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble des compétences des Administrateurs du Conseil. La biographie de chacun des Administrateurs figure au chapitre 14 du Document de référence.

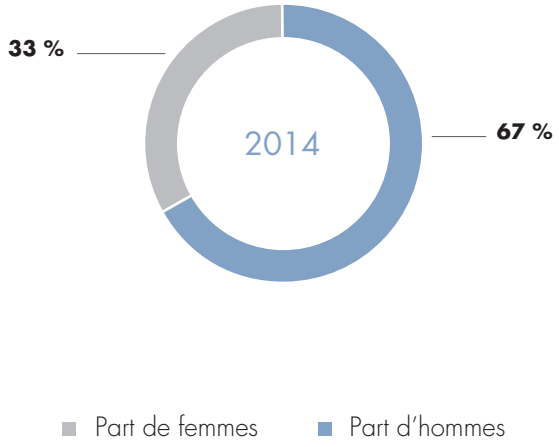
	Ingénierie et conseils en technologie	Gestion d'entreprise	Fusions et acquisition	Expérience internationale	Ressources humaines	Finance	Management
Simon AZOULAY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gérald ATTIA	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Emily AZOULAY	✓	✓					✓
Anaëlle AZOULAY				✓		✓	
Jane SEROUSSI		✓					✓
Marc EISENBERG		✓	✓	✓		✓	✓
Evelyne FELDMAN					✓		
Philippe TRIBAUDEAU			✓	✓		✓	✓
Aliette MARDYKS		✓		✓		✓	✓
Marwane METIOUI, Administrateur représentant les salariés	✓						

Représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration

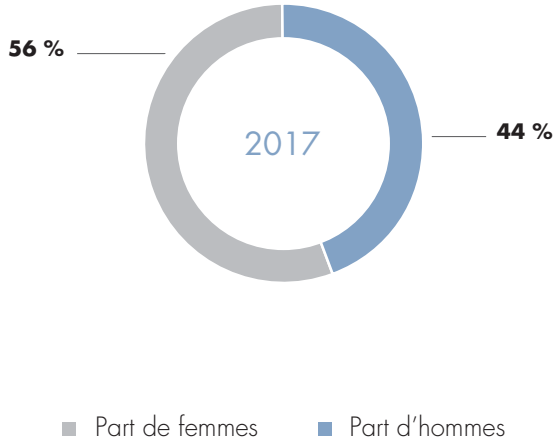
Au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration d'ALTEN comporte cinq femmes, soit un ratio de 56 % de femmes (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés).

Les deux graphiques ci-dessous présentent l'évolution de la parité au sein du Conseil d'administration durant les trois dernières années.

PARITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2014



PARITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2017



Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est statutairement fixée à quatre années. Cette durée est conformément aux préconisations de la neuvième Recommandation du Code de référence, adaptée aux spécificités de la Société.

Les mandats des Administrateurs font l'objet d'un échelonnement.

La liste des mandats exercés par les membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017 figure au chapitre 14.1.2 du présent Document de référence. Les membres du Conseil d'administration d'ALTEN n'exercent aucun mandat dans une société cotée autre qu'ALTEN.

Déontologie des Administrateurs

Chaque Administrateur est tenu de respecter les règles prévues au Règlement intérieur du Conseil, notamment celles relatives aux opérations d'initiés.

Les membres du Conseil ont également chacun signé une déclaration de manière à prévenir toute situation de conflits d'intérêts. Aux termes de cette déclaration, conformément au Règlement intérieur du Conseil et aux première, seconde et septième recommandations du Code de référence, un Administrateur qui se trouverait dans une telle situation de conflit d'intérêts, a l'obligation d'informer immédiatement le Conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, soit ne pas assister à la réunion du Conseil d'administration pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts, soit à l'extrême démissionner de ses fonctions d'Administrateur.

Le Conseil procède de manière annuelle à la revue des conflits d'intérêts connus, conformément à l'article 4.2 de son Règlement intérieur et au Code de référence. À ce jour, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration vis-à-vis de la Société et leurs intérêts privés.

Détention d'actions

Le Règlement intérieur du Conseil recommande la mise au nominatif des titres détenus par les Administrateurs.

Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux d'ALTEN sont tous actionnaires à un niveau significatif (il est renvoyé au chapitre 18 du Document de référence sur les positions de titres ALTEN de chacun des mandataires sociaux).

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil a décidé que les dirigeants mandataires d'ALTEN bénéficiaires d'actions de préférence A, devront conserver au nominatif, 2 % des actions issues de la conversion de ces actions de préférence jusqu'à la cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social.

Compétences du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les modalités de fonctionnement du Conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société.

Le Conseil d'administration a révisé son Règlement intérieur, dont l'objet est de préciser les modalités de fonctionnement et d'organisation du Conseil d'administration, ainsi que les règles relatives aux opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société, lors de sa réunion du 25 janvier 2017.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, des situations intermédiaires, les documents de gestion prévisionnelle ;
- la politique de rémunération des dirigeants et des principaux cadres dirigeants du Groupe ;
- la convocation et l'arrêté de l'ordre du jour des assemblées générales des actionnaires ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- les orientations stratégiques d'ALTEN et la stratégie du Groupe, notamment débattre des opérations majeures envisagées par la Société et-se tenir informé de tout événement important concernant la Société ;
- les autorisations à donner à l'effet d'émettre des cautions, avals et garanties dans certaines conditions et limites ;
- la gouvernance de la Société, notamment la désignation des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'examen et les autorisations des projets de croissance externe.

Fonctionnement du Conseil d'administration

Les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement.

Les délégués du Comité d'entreprise (un représentant du collège cadre, deux représentants du collège non-cadre (agent de maîtrise et employés)) ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration par courrier électronique et par lettre recommandée avec accusé de réception.

De manière à leur permettre d'exercer au mieux leurs diligences, les Commissaires aux comptes de la Société sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration. Ainsi en 2017, ils ont pu assister en particulier aux réunions ayant porté sur l'examen ou l'arrêté des comptes annuels ou intermédiaires, conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, ainsi qu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Pour permettre aux membres du Conseil d'administration de préparer utilement les réunions, le Président fournit aux Administrateurs, dans un délai raisonnable et suffisant, les informations nécessaires à la prise de décision et, plus généralement, à l'exercice de leur mission, et ce, en toute indépendance. Chaque Administrateur peut se faire communiquer les informations complémentaires nécessaires à l'exercice de sa mission.

Les Administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions du Conseil d'administration, lorsque l'actualité de la Société le justifie, conformément à la quatrième Recommandation du Code de référence.

Les délégués du Comité d'entreprise ont bénéficié dans les mêmes délais des mêmes informations que les membres du conseil.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et soumis à l'approbation du Conseil d'administration lors de sa plus proche réunion.

Travaux du Conseil d'administration

En 2017, le Conseil d'administration s'est réuni huit fois. Le taux de présence des Administrateurs a été en moyenne de 84 %, en forte progression par rapport à 2016 (67 %).

Comme chaque année, le Conseil a notamment arrêté les comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2017.

Il a arrêté les orientations stratégiques du Groupe.

Il a débattu des opérations de croissance externe et de développement intervenues durant l'exercice.

Il a décidé l'attribution d'actions de préférence aux cadres du Groupe.

Il a préparé et arrêté les résolutions à l'Assemblée générale et notamment celles relatives au renouvellement et à la nomination de nouveaux Administrateurs.

Il a procédé à l'examen annuel des conventions réglementées.

Il a passé en revue l'ensemble des 19 points de vigilance du Code de référence.

Il a enfin arrêté la politique de rémunération des mandataires sociaux après proposition du Comité des rémunérations et des nominations, débattu de la politique menée en matière d'égalité professionnelle et salariale, revu la répartition des jetons de présence aux Administrateurs.

Les Comités du Conseil

Le Conseil dispose désormais de deux Comités *ad hoc* : le Comité d'audit et le Comité des rémunérations et des nominations.

Le Comité d'audit

Le Conseil a décidé, dès le 26 avril 2017, la constitution d'un Comité d'audit *ad hoc* avec la désignation d'un Administrateur indépendant ayant les compétences nécessaires en matière financière et la disponibilité nécessaire pour présider ce comité. Madame Aliette MARDYKS a été désignée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017 en qualité d'Administrateur d'ALTEN. Cette dernière a été qualifiée d'Administrateur indépendant au sens du Code de référence et, du fait de son expérience professionnelle (35 ans passés au sein du Groupe Airbus où elle a occupé successivement des postes opérationnels et fonctionnels, dans différentes entités du Groupe Airbus : Directeur du Contrôle de gestion ou de Responsable opérationnel de contrôle de gestion), Madame MARDYKS a pu être nommée Présidente du Comité d'audit. Le Conseil a ainsi pris acte, le 26 juillet 2017, de la constitution définitive du Comité d'audit.

Missions du Comité d'audit

Les missions du comité, telles que définies dans la Charte de fonctionnement du Comité d'audit sont les suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formulation des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission et tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation ;
- s'assurer du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation ;
- approbation de la fourniture des services autres que la certification des comptes (SACC) : un nombre réduit de SACC sont approuvés en amont par le Comité d'audit ; il est ensuite rendu compte chaque année au Comité des SACC effectivement rendus. Le budget de la mission faisant l'objet du SACC est approuvé par le Directeur financier de l'entité concernée dans la limite de 20 000 euros. Au-delà, le budget doit recevoir l'approbation du Directeur financier Groupe ;
- rendre compte régulièrement au conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Composition du Comité d'audit

Nom	Fonction au sein du comité	Indépendance
Aliette MARDYKS	Présidente du Comité d'audit	✓
Philippe TRIBAUDEAU	Membre du Comité d'audit	✓

Le Comité d'audit s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
19 septembre 2017	• Présentation des comptes semestriels consolidés du Groupe, étudiant notamment les faits significatifs de l'exercice et appréciant les commentaires des Commissaires aux comptes sur les résultats ; • Présentation des travaux des Commissaires aux comptes relatifs à la réalisation d'audits sur comptes et à des examens spécifiques, notamment sur les comptes semestriels ; • Revue de la communication financière du Groupe.
19 décembre 2017	• Point d'information du comité sur les enjeux de conformité du Groupe (anticorruption, protection des données personnelles, plan de vigilance…) ; • Compte-rendu de la Revue du Contrôle Interne par les Commissaires aux comptes ; • Point d'information sur le Contrôle Interne Financier au sein du Groupe ; • Revue et validation de la liste des SACC et compte-rendu des SACC effectivement rendus durant l'exercice (le détail de ces SACC est donné en annexe aux comptes consolidés note 16.4.1).

Le taux d'assiduité des membres du Comité d'audit à ces deux réunions est de 100 %.

	Réunion du 19/09/2017	Réunion du 19/12/2017
Aliette MARDYKS	✓	✓
Philippe TRIBAUDEAU	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Ces réunions se sont déroulées en présence des Commissaires aux comptes d'ALTEN et du Directeur financier Groupe. Certains cadres du Groupe (le Directeur juridique et le Responsable du contrôle interne financier) ont également participé ponctuellement aux réunions. Elles ont donné lieu à des échanges nombreux entre les membres du Comité d'audit et les Commissaires aux comptes.

Les recommandations du Comité d'audit ont été intégralement suivies par le Conseil d'administration.

Le Comité d'audit s'est à nouveau réuni le 20 février 2018 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché le 21 février 2018. Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 25 avril 2018 appelé à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés ainsi que l'ensemble des rapports devant être présentés aux actionnaires.

Cette dernière réunion a notamment porté sur l'établissement du nouveau rapport des Commissaires aux comptes au Comité d'audit et sur l'indépendance de ces derniers.

Le Comité des rémunérations et des nominations

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2017 a décidé la constitution d'un Comité spécialisé des rémunérations et des nominations.

Missions du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration en matière de rémunération et de nomination, notamment sur les sujets suivants :

- la politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les rémunérations individuelles des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les schémas d'intéressement ou d'actionnariat salarié ;
- la gestion de carrières ;
- le processus de sélection des candidats ;
- les nominations individuelles ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la succession des dirigeants.

Composition du Comité des rémunérations et des nominations

Nom	Fonction au sein du Comité	Indépendance
Evelyne FELDMAN	Présidente du Comité des rémunérations et des nominations	✓
Emily AZOULAY	Membre du Comité des rémunérations et des nominations	

La première mission confiée par le Conseil d'administration au Comité des rémunérations et des nominations, qui n'avait pas donné lieu à une réunion formelle du comité en 2017, a été de proposer au Conseil des candidats aux fonctions d'Administrateur indépendant d'ALTEN dans la perspective de la constitution dès 2017, du Comité d'audit.

Ainsi, la première réunion du Comité des rémunérations et des nominations a eu lieu le 26 janvier 2018 en présence de ses deux membres. Monsieur Simon AZOULAY et le Directeur juridique du Groupe y ont assisté ponctuellement.

Cette réunion a notamment porté sur :

- la politique de rémunération des mandataires sociaux, membres du Comité exécutif et des principaux dirigeants du Groupe en vue d'émettre ses recommandations au Conseil avant l'adoption de la Politique de rémunération pour 2018 ;
- la succession des dirigeants (en la présence de Monsieur Simon AZOULAY) : le comité a initié en collaboration avec Monsieur AZOULAY une réflexion concernant la succession des dirigeants (Monsieur AZOULAY ainsi que les deux Directeurs Généraux Délégués) ;
- la composition du Conseil d'administration : examen de la composition du Conseil en vue d'émettre des recommandations sur l'opportunité de renouveler les mandats d'Administrateurs venant à échéance lors de la prochaine Assemblée générale ; le Comité des rémunérations et des nominations s'est à nouveau réuni en amont du Conseil d'administration du 25 avril 2018 afin d'arrêter définitivement ses recommandations au Conseil à ce sujet.

Évaluation du Conseil

Conformément aux dispositions de la onzième Recommandation du Code de référence, les membres du Conseil débattent de façon régulière, et au moins une fois par an, de sujets tels que les modalités de fonctionnement, la composition et l'organisation du Conseil d'administration et de ses comités ainsi que des travaux effectués, des autorisations données et des décisions prises par le Conseil d'administration. Ces débats sont retranscrits dans un procès-verbal.

En 2017, pour la première fois, un processus formalisé d'évaluation a été établi par le biais d'un questionnaire d'autoévaluation comportant plus de quarante questions organisées autour de quatre thèmes (i) composition et indépendance du Conseil (ii) droits et responsabilités des Administrateurs (iii) missions du Conseil (iv) débats du Conseil.

Le questionnaire a été soumis aux Administrateurs lors de la réunion du Conseil du 26 avril 2017. S'agissant d'un premier exercice, le taux de retour du questionnaire reste à améliorer.

Les résultats de ce questionnaire ont été débattus lors de la réunion du Conseil du 25 octobre 2017. Il en est ressorti certains axes d'amélioration ayant principalement trait à l'indépendance du Conseil et à la connaissance par les Administrateurs de leurs missions. Les débats menés lors des Conseils ont été jugés satisfaisants à l'unanimité des Administrateurs ayant répondu au questionnaire et aucun *item* du questionnaire n'a été jugé insatisfaisant.

Cet exercice sera réitéré en 2018 afin de constater les réalisations obtenues.

Formation

À l'occasion du questionnaire d'auto-évaluation du Conseil, il a notamment été mis en avant, une demande des Administrateurs de mieux connaître leur rôle et missions. Le Conseil a ainsi décidé d'encourager la formation de l'ensemble de ses Administrateurs en faisant suivre aux Administrateurs qui le souhaitent, une formation dédiée au sein de l'organisme de formation de Middlenext.

16.4.3 ORGANISATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale dirige la Société et la représente vis-à-vis des tiers. Elle est composée du Directeur général, Monsieur Simon AZOULAY, assisté de deux Directeurs Généraux Délégués :

- Monsieur Gérald ATTIA, qui a rejoint le Groupe en 1993 et qui occupe actuellement les fonctions de Directeur en charge du Développement commercial, des Projets structurés et de l'International (zone 2) ;
- Monsieur Pierre MARCEL, qui a rejoint le Groupe en 2000 et qui occupe actuellement les fonctions de Directeur d'ALTEN France et de certaines filiales Solutions.

Limitation de pouvoirs de la Direction générale

Le Directeur général et les Directeurs Généraux Délégués sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ils représentent la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice.

Par ailleurs, le Règlement intérieur du Conseil prévoit des limitations aux pouvoirs de la Direction générale. Le Conseil demeure en particulier seul compétent pour débattre et autoriser les opérations de croissance externe, de développement, de cession d'activité.

16.4.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les statuts de la Société (voir chapitre 21) définissent les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

Aux termes de l'article 23 des statuts, il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

L'inscription en compte des titres au porteur est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes (i) donner une procuration à la personne physique ou morale de son choix dans les conditions de l'article L. 225-106 du Code de commerce (ii) adresser une procuration à la Société sans indication de mandat (iii) voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, et être reçues au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée générale, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de publication au BALO de l'avis préalable.

16.4.5 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

	Date AGM	Date d'expiration de la délégation	Montant autorisé	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Montant résiduel au 31/12/2017
Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription [5]	22/06/2017	21/08/2019	25 % du capital au 22/06/2017 (Montant nominal des actions) 280 0000 000 € (montant nominal des titres de créances)	Néant	Néant	25 % du capital au 22/06/2017 (Montant nominal des actions) 280 0000 000 € (montant nominal des titres de créances)
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe) et/ou des valeurs mobilières (à l'exclusion des titres de créance) donnant accès à des actions ordinaires (de la Société ou d'une société du Groupe) avec suppression du DPS et délai de priorité obligatoire par offre au public [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission de titres de créance donnant accès à des actions ordinaires à émettre (de la Société ou d'une société du Groupe), avec suppression du DPS par offre au public [5]	22/06/2017	21/08/2019	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]	Néant	Néant	10 % du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [2] 280 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [2]
Délégation aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières (à l'exception des titres de créance) donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]
Délégation aux fins d'émettre des titres de créance donnant accès à actions ordinaires à émettre (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 (montant nominal des actions) [1] [3] 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) [3]

	Date AGM	Date d'expiration de la délégation	Montant autorisé	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) et émission(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Montant résiduel au 31/12/2017
Délégation à l'effet d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières [5]	22/06/2017	21/08/2019	5 % du montant du capital au 22/06/2017 [1]	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 22/06/2017 [1]
Délégation aux fins d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail	22/06/2017	21/08/2019	2 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation	Néant	Néant	2 % du montant du capital lors de la décision du conseil de la réalisation de cette augmentation
Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des actions ordinaires aux membres du personnel salarié	24/05/2016	23/07/2019	250 000 actions ordinaires	174 680 actions gratuites	Néant	75 320 actions ordinaires
Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des actions de préférence dite « actions de préférence B » aux membres du personnel salarié et à certains mandataires sociaux	24/05/2016	23/07/2019	400 000 actions ordinaires [4]	2 072 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 207 200 actions ordinaires	1 114 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 111 400 actions ordinaires	814 actions de préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 81 400 actions ordinaires [4]

(1) Imputation sur le plafond global des augmentations de capital fixé à 10 % du capital social par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.
(2) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public.
(3) Plafond commun aux délégations avec suppression du droit préferentiel de souscription par placement privé.
(4) L'Assemblée générale du 24 mai 2016 a fixé un plafond pour les dirigeants mandataires sociaux à 252 000 actions ordinaires ; compte tenu des attributions gratuites de 1 680 actions de préférence A réalisées le 27 juillet 2016 au profit de deux dirigeants mandataires sociaux (voir chapitre 15.2), susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un nombre maximum de 168 000 actions ordinaires, seules 840 actions de préférence B sont susceptibles d'être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sur la base des autorisations visées dans le tableau ci-dessus.
(5) Suspension en période d'offre publique.

17 SALARIÉS

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS 202

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS 202

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL 202

17.3.1 Plan d'intéressement 202

17.3.2 Accord de participation 203

17.4 ACCORDS COLLECTIFS 203

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA 204

17.5.1 L'emploi au sein d'ALTEN SA 204

17.5.2 L'emploi et le recrutement de salariés étrangers 204

17.5.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés au sein d'ALTEN SA 204

17.5.4 Le temps de travail 205

17.5.5 Les relations sociales 205

17.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité 205

17.5.7 La rémunération, l'intéressement, la participation et l'épargne salariale 205

17.5.8 Les œuvres sociales et culturelles 206

17.5.9 La sous-traitance et intérim 206

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Consultants [1]	24 700	21 300	18 000
Fonctionnels [2]	3 300	2 700	2 400
TOTAL	**28 000**	**24 000**	**20 400**

(1) Effectif salarié réalisant des projets techniques chez les clients, dont les prestations sont facturées.
(2) Effectif fonctionnel interne ne donnant pas lieu à facturation.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS INGÉNIEURS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	Décembre 2015	Décembre 2016	Juin 2017	Décembre 2017	Variation 12 mois	
France	8 900	9 550	9 950	10 200	650	6,8 %
Europe (hors France)	7 130	8 195	9 220	10 130	1 935	23,6 %
Afrique & Moyen-Orient	220	450	480	450	0	0 %
Asie/Inde/Chine	1 300	2 155	2 500	2 660	505	23,4 %
USA/Canada	450	950	1 050	1 260	310	32,6 %
TOTAL	**18 000**	**21 300**	**23 200**	**24 700**	**3 400**	**16,0 %**

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Il est renvoyé aux chapitres 15.2 et 18.1.

17.3 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL

17.3.1 PLAN D'INTÉRESSEMENT

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

17.3.2 ACCORD DE PARTICIPATION

En ce qui concerne la participation des salariés, les sociétés du Groupe employant plus de 50 salariés et qui réalisent des bénéfices ont mis en place des accords de participation conformément aux dispositions légales.

Sociétés	Date de conclusion des accords	Date du dernier avenant conclu
ALTEN SA	27/05/1992	Avenant n° 11 du 29/06/2017
ALTEN SIR	12/02/2009	Avenant n° 2 du 25/10/2011
ALTEN Sud-Ouest	15/12/2001	Avenant n° 3 du 07/12/2009
Anotech Energy	06/12/2007	Avenant n° 1 du 01/03/2010
MI-GSO	15/11/2006	Avenant n° 4 du 19/11/2014
AVENIR CONSEIL FORMATION	20/01/2009	Avenant n° 1 du 18/03/2010
ATEXIS France	14/12/2009	-
Elitys Consulting	11/03/2011	-
ALTEN Technologies	24/05/2017	
AIXIAL	07/06/2013	
APTECH	27/01/2016	
CADUCEUM	30/06/2017	
LINCOLN	28/06/2011	

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient du FCP Multipar Sécurité et Multipar Solidaire Dynamique.

La participation peut être affectée à un PEE et employée à l'acquisition de parts de FCPE.

Pour une majorité des sociétés du Groupe, les FCPE prévus par le PEE sont :

- FCP ALTEN ;
- FCPE Multipar Sécurité ;
- FCPE Multipar Diversifié Modéré – Part I ;
- FCPE Multipar Équilibre Socialement Responsable – Part C ;
- FCPE Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable – Part C ;

Ces fonds ont tous fait l'objet d'un agrément de l'AMF.

SOMMES AFFECTÉES AU PERSONNEL, AU TITRE DE LA PARTICIPATION, POUR CHACUNE DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

ALTEN SA	2017	2016	2015
Participation *(en milliers d'euros)*	1 915	0	1 768

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

ALTEN SA	ALTEN SIR	ALTEN SUD-OUEST	MI-GSO
Avenant n° 11 à l'accord de participation (voir §17.3.2) : 29/06/2017	Aucun accord en 2017	Aucun accord en 2017	Accord relatif au droit à la déconnexion 16/10/2017

17.5 CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ D'ALTEN SA

17.5.1 L'EMPLOI AU SEIN D'ALTEN SA

	Effectif	
Effectif total au 31/12/2017	**5 380**	
Embauches en CDI	**2 560**	
Embauches en CDD	**95**	
Embauches Contrat Pro et Apprentissage	**63**	
Départ, tous motifs confondus	**2 825**	**%**
Démissions	1 469	52,00 %
Licenciements	140	4,96 %
Fin PE	447	15,82 %
Fin CDD	85	3,01 %
Fin Contrat Pro et Apprentissage	37	1,31 %
Autres (dont mutations)	647	22,90 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2017, ont été recensés dans les effectifs de la société ALTEN SA, 457 salariés de nationalité étrangère, dont 245 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	**4 923**
Salariés étrangers	**457**
UE	212
Hors UE	245

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU SEIN D'ALTEN SA

En 2017, 21 collaborateurs étaient déclarés travailleurs handicapés.

La Société a poursuivi ses actions de sensibilisation à destination de l'ensemble des collaborateurs. Une cellule de communication sur le handicap a été mise en place. Elle est ouverte à tout collaborateur désireux d'obtenir des informations sur le sujet et permet de prendre rendez-vous, en toute confidentialité, avec une personne spécialisée dans le domaine du handicap.

En parallèle, la société ALTEN SA poursuit et développe ses partenariats avec des entreprises du secteur protégé en passant avec elles des contrats de fourniture de sous-traitance et de prestations de services.

La société ALTEN SA a versé à l'AGEFIPH une contribution de 1 559 646,08 euros pour l'année 2017.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	**5 324**	
Salariés à temps partiel	**56**	
> 20 heures	49	
< 20 heures	7	
Heures supplémentaires	**12 225,04**	
Absentéisme :	**Nombre (jours)**	**%**
Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux	7 778	15,94 %
Congé maternité	6 150	12,60 %
Congé maladie	19 772	40,52 %
Accident du travail	245	0,50 %
Accident de trajet	502	1,03 %
Autres causes (congés sans solde)	14 349	29,41 %
TOTAL Absentéisme	**48 796**	**8,84 jours d'absence en moyenne par salarié absent**

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Au sein d'ALTEN SA, 21 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2017.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Six réunions du CHSCT se sont tenues en 2017 au sein d'ALTEN SA. Les autres filiales du Groupe qui ont atteint les seuils réglementaires réunissent leurs CHSCT selon les périodicités légales.

La plupart des consultants exécutent les prestations de services sur les sites des clients, dans des laboratoires ou bureaux. Les autres collaborateurs travaillent au siège dans les services fonctionnels.

Du fait de l'activité d'ALTEN SA, et par principe, les salariés ne sont pas soumis à des conditions de travail contraignantes ou à l'exécution de tâches répétitives.

17.5.7 LA RÉMUNÉRATION, L'INTÉRESSEMENT, LA PARTICIPATION ET L'ÉPARGNE SALARIALE

Le montant des charges sociales liées à la masse salariale s'est élevé au 31 décembre 2017, à 99 266 milliers d'euros.

La plupart des sociétés du Groupe, dont l'effectif est supérieur à 50 personnes, ont mis en place des accords de participation, et des PEE prévoyant la possibilité de versements volontaires. Les sommes sont investies, au choix des salariés, dans le FCPE ALTEN ou dans des fonds communs profilés (monétaire – prudence – dynamique).

17.5.8 LES ŒUVRES SOCIALES ET CULTURELLES

Le budget alloué aux œuvres sociales s'établit à 0,8 % de la masse salariale.

17.5.9 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement au sein du Groupe. Pour l'exercice 2017, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 107 319 milliers d'euros.

Le Groupe ALTEN veille à ce que ses filiales respectent les dispositions fondamentales du droit du travail national et international, dans leurs relations avec les sous-traitants.

ALTEN SA promeut auprès de ses sous-traitants et de ses filiales, le respect d'un code éthique et notamment les dispositions de l'OIT, sachant que les ingénieurs proviennent principalement de pays membres de l'Union européenne, dans lesquels les normes fondamentales de l'OIT sont appliquées.

Les dépenses liées au recours à l'intérim pour l'exercice 2017 se sont élevées à 295 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe ALTEN sont présentées au chapitre 3 du rapport d'activité « L'excellence opérationnelle et développement durable ».

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 ACTIONNARIAT 208

18.1.1 Composition de l'actionnariat 208

18.1.2 Évolution de l'actionnariat 210

18.1.3 Franchissements de seuils 211

18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE 212

18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT 212

18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE 212

18.1 ACTIONNARIAT

18.1.1 COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.1.1 Situation au 31 mars 2018

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
PUBLIC	**22 920 176**	**67,76 %**	**23 011 473**	**59,21 %**	**23 011 473**	**59,92 %**
-	-	-	-	-	-	-
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	18,00 %	6 997 924	18,22 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 048 102	7,84 %	3 048 102	7,94 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 046 026**	**25,85 %**	**10 046 026**	**26,16 %**
International Value Advisors LLC	2 850 427	8,43 %	2 850 427	7,33 %	2 850 427	7,42 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,96 %	1 928 430	5,02 %
Autodétention	464 730	1,37 %	464 730	1,20 %	-	-
Gérald ATTIA [3]	249 166	0,74 %	249 166	0,64 %	249 166	0,65 %
Salariés	124 630	0,37 %	124 630	0,32 %	124 630	0,32 %
FCPE ALTEN	188 025	0,56 %	188 025	0,48 %	188 025	0,49 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 825 747**	**100,00 %**	**38 867 207**	**100,00 %**	**38 402 477**	**100,00 %**
Nombre d'actions de préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [4]					

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.
(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à l'ENIO dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2020 (cf. AMF n° 217C1398) ; l'ENIO représente 3,35 % du capital et 5,90 % des droits de vote en AGO (ii) 150 000 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2018 et (iii) 301 500 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6°du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.
(3) Dont 182 582 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(4) Dont 840 détenues par M. Gérald ATTIA et 840 détenues par M. Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 mars 2018.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus et ses renvois ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 3 %[1] du capital ou des droits de vote de la Société.

Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2017, aucune action de la société ALTEN n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

(1) Il s'agit d'un seuil statutaire tel que défini à l'article 9 des statuts.

18.1.1.2 Situation au 31 décembre 2017

ALTEN a réalisé une procédure de titres au porteur identifiables (TPI) à la date du 31 mars 2017.

Cette procédure réalisée auprès d'actionnaires représentant 93 % du capital social d'ALTEN (soit environ 200 actionnaires) a fait ressortir qu'ALTEN était détenue, à cette date, à 43 % par des résidents français et à 57 % par des résidents étrangers ainsi qu'à 70 % par des investisseurs institutionnels et à 30 % par des actionnaires privés.

L'identité des personnes détenant directement ou indirectement au 31 décembre 2017, plus de 3 %, de 5 %, de 10 %, de 15 %, de 20 %, de 25 %, de 30 %, de 33,33 %, de 50 %, ou de 66,66 %, de 90 % ou de 95 % du capital social ou des droits de vote aux Assemblées générales est communiquée ci-après.

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
PUBLIC	**22 892 018**	**67,68 %**	**22 983 733**	**59,12 %**	**22 983 733**	**59,84 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	18,00 %	6 997 924	18,22 %-
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 048 102	7,84 %	3 048 102	7,94 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 046 026**	**25,84 %**	**10 046 026**	**26,16 %**
International Value Advisors LLC	2 850 427	8,43 %	2 850 427	7,33 %	2 850 427	7,42 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,96 %	1 928 430	5,02 %
Autodétention	471 758	1,39 %	471 758	1,21 %	-	-
Gérald ATTIA [3]	264 666	0,78 %	275 351	0,71 %	275 351	0,72 %
FCPE ALTEN	193 655	0,57 %	193 655	0,50 %	193 655	0,50 %
Salariés	124 630	0,37 %	124 630	0,32 %	124 630	0,32 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 825 747**	**100,00 %**	**38 878 310**	**100,00 %**	**38 406 552**	**100,00 %**
Nombre d'actions de préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [4]					

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.

(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6 ° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à l'ENIO dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2020 (cf. AMF n° 217C1398) ; l'ENIO représente 3,35 % du capital et 5,90 % des droits de vote en AGO (ii) 150 000 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6 ° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2018 et (iii) 301 500 actions ALTEN détenues en nue-propriété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce et dont l'usufruit a été donné par Simon AZOULAY à la FJF dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.

(3) Dont 183 582 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.

(4) Dont 840 détenues par M. Gérald ATTIA et 840 détenues par M. Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués.

18.1.2 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

18.1.2.1 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

	Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016			Situation au 31 décembre 2015		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote réels
Public	22 892 018	67,68 %	59,84 %	22 765 770	67,58 %	59,49 %	20 750 426	61,65 %	55,20 %
Simon AZOULAY*	5 098 013	15,07 %	26,16 %	5 144 667	15,27 %	26,32 %	5 430 667	16,13 %	26,00 %
International Value Advisers LLC	2 850 427	8,43 %	7,42 %	2 850 427	8,46 %	7,44 %	3 354 402	9,96 %	8,90 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	5,02 %	1 928 430	5,73 %	5,03 %	1 928 430	5,73 %	5,12 %
Harris Associates Ltd	-	-	-	-	-	-	1 148 231	3,41 %	3,05 %
Autodétention	471 758	1,39 %	-	462 956	1,37 %	-	467 397	1,39 %	-
Bruno BENOLIEL	-	-	-	52 800	0,16 %	0,28 %	52 800	0,16 %	0,28 %
Pierre MARCEL	-	-	-	-	-	-	14 000	0,04 %	0,04 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	0,01 %	2 780	0,01 %	0,01 %	3 000	0,01 %	0,02 %
Gérald ATTIA**	264 666	0,78 %	0,72 %	279 477	0,83 %	0,91 %	279 477	0,83 %	0,77 %
FCPE ALTEN	193 655	0,57 %	0,50 %	200 418	0,59 %	0,52 %	233 795	0,69 %	0,62 %
Salariés	124 630	0,37 %	0,32 %	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**33 825 747**	**100 %**	**100 %**	**33 687 725**	**100 %**	**100 %**	**33 662 625**	**100 %**	**100 %**

* *Simon AZOULAY et assimilés (y compris la société SGTI qu'il contrôle ainsi que les actions dont l'usufruit a été donné à titre temporaire à l'ENIO, à la FJF et au fonds ARBRE).*
** *dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.*

18.1.2.2 Offre publique d'achat ou d'échange

Aucune offre publique d'achat ou d'échange n'a été lancée par des tiers sur les actions de la Société.

Par ailleurs la Société n'a lancé aucune offre publique d'achat ou d'échange sur les actions d'une autre société, sur un marché réglementé.

18.1.2.3 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

18.1.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Les seuls franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2017 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
Simon AZOULAY	31/05/2016		Franchissement à la baisse du seuil de 25 % des droits de vote en AGE
SGTI	15/11/2016	217C1398	Franchissement à la hausse du seuil de 25 % des droits de vote en AGE (1) (2)
Moneta	05/04/2017	-	Franchissement à la baisse du seuil de 3 % en droits de vote

(1) À cette occasion, Monsieur Simon AZOULAY n'a franchi aucun seuil. La déclaration d'intention suivante a été effectuée par SGTI : La société SGTI, contrôlée et dirigée par Monsieur Simon AZOULAY déclare : 1/avoir franchi en hausse, les seuils de 10 % du capital et de 15 % des droits de vote du fait de la fusion-absorption de la société SGTI 2, qui était elle-même contrôlée et dirigée par Monsieur Simon AZOULAY (ce qui n'a pas nécessité de financement). Cette fusion a entraîné le transfert des titres ALTEN détenus par SGTI 2 à SGTI. Cette fusion a été réalisée pour des raisons de simplification et de rationalisation de la structure de détention indirecte des participations de Monsieur Simon AZOULAY dans la société ALTEN. En conséquence, la détention de Monsieur Simon AZOULAY dans ALTEN, de manière directe et indirecte, demeure inchangée du fait de cette fusion 2/que ni elle, ni Monsieur Simon AZOULAY n'agissent de concert avec un autre actionnaire de la Société 3/que ni elle ni Monsieur Simon AZOULAY ne projettent d'augmenter leur participation dans le capital d'ALTEN, ni d'en acquérir le contrôle 4/qu'elle n'envisage pas de modifier sa stratégie à l'égard d'ALTEN, ni de réaliser l'une des opérations listées à l'article 223-17 I, 6 du Règlement général de l'AMF, étant précisé que le Conseil d'administration de la société ALTEN (dont fait partie Monsieur Simon AZOULAY) a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 24 mai 2016 de l'autoriser à procéder à l'attribution gratuite d'actions de préférence dans le cadre des dix-huitième à vingt-et-unième résolutions, ce qui est susceptible de générer une modification des statuts de la Société dans les termes prévus dans le cadre desdites résolutions 5/qu'elle ne détient aucun des instruments financiers ou accords visés aux 4 et 4 bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce 6/qu'elle n'a pas conclu directement d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la société ALTEN, étant précisé que Monsieur AZOULAY a procédé : – le 11 juin 2014 à une donation temporaire de l'usufruit de 1 133 550 actions ALTEN qu'il détient, au profit de l'ENIO, fondation reconnue d'utilité publique, avec retour de l'usufruit prévu au 30 juin 2017, le 12 juin 2015 à une donation temporaire de l'usufruit de 150 000 actions ALTEN qu'il détient, au profit de la FJF, fondation reconnue d'utilité publique, avec retour de l'usufruit prévu au 30 juin 2018 7/qu'elle n'envisage pas de demander sa nomination ou celles d'une ou plusieurs personnes comme Administrateur, étant précisé que le Conseil d'administration de la Société ALTEN (dont fait partie Monsieur Simon AZOULAY) a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 24 mai 2016 la nomination de deux nouveaux administrateurs : Madame Évelyne FELDMAN et Monsieur Philippe TRIBAUDEAU dans le cadre des cinquième et sixième résolutions.

(2) Déclaration effectuée à titre de régularisation

Aucun franchissement de seuil n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice 2017.

18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital d'ALTEN ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière, détaillées au chapitre 18.1, révèlent que les actionnaires de référence (Monsieur Simon AZOULAY et assimilés dont la société SGTI et comprenant les actions dont l'usufruit a été donné à titre temporaire par Monsieur AZOULAY à l'ENIO, à la FJF et au fonds ARBRE) détiennent ensemble, au 31 mars 2018, 26,16 % des droits de vote réels.

Il n'existe pas de restrictions statutaires au transfert des actions.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation des droits de vote des actions n'ayant pas fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuil statutaire pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital (article 9 des statuts).

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spécifique en dehors des actions bénéficiant d'un droit de vote double.

Les statuts de la société ALTEN prévoient en outre dans leur article 14 « qu'il est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis quatre ans au moins, un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit ».

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration ainsi que les règles régissant les modifications statutaires sont les règles de droit commun.

Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'administration ou de fonction salariée pour cause de démission ou licenciement sans cause réelle et sérieuse ou en cas de perte d'emploi en raison d'une offre publique.

Les délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration, actuellement en vigueur, sont décrites au chapitre 16.4.5.

La société ALTEN est, par ailleurs, dûment informée des prises de participation (directes ou indirectes) significatives dans son capital :

- par application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce ;
- par application de l'article 9 des statuts de la Société qui stipule que « toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui viendrait à franchir le seuil de détention de 3 % au moins du capital social ou des droits de vote (à la baisse ou à la hausse) est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le seuil de 3 % a été dépassé ».

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Le contrat de *Club Deal* conclu par le Groupe ALTEN le 20 mars 2015 comporte une clause de changement de contrôle au terme de laquelle, les prêteurs pourraient demander, dans certaines conditions, le remboursement obligatoire des avances consenties et/ou refuser l'octroi de nouvelles avances.

Les droits de vote attachés aux actions ALTEN détenues par le personnel au travers du FCPE actions ALTEN sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale.

18.3 CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT

La Société n'est pas contrôlée (voir chapitre 18.1).

18.4 ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE 214

19.1.1 Conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice écoulé 214

19.1.2 Conventions conclues au cours d'un exercice antérieur dont les effets se sont poursuivis au cours de l'exercice 214

19.1.3 Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire de plus de 10 % et une filiale 215

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 215

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 215

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale 215

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale 215

19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

19.1.1 CONVENTIONS NOUVELLES CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Néant

19.1.2 CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'UN EXERCICE ANTÉRIEUR DONT LES EFFETS SE SONT POURSUIVIS AU COURS DE L'EXERCICE

Ces conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé ont été examinées par le Conseil d'administration du 20 février 2018.

19.1.2.1 Prestations de service

Une convention de prestations de services a été signée en date du 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN consent des prestations de services administratifs à SGTI. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012. ALTEN a facturé une somme forfaitaire de 15 000 euros hors taxes au titre de l'exercice 2017.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention conclue au cours d'un exercice antérieur.

19.1.2.2 Intégration fiscale

Une convention d'intégration fiscale a été signée le 7 mai 2008, entre ALTEN et sa filiale à 99,96 %, la société Avenir Conseil Formation SAS. Cette convention a été approuvée lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 27 juin 2008.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu de l'intérêt fiscal pour ALTEN de constituer un Groupe d'intégration fiscale, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention conclue au cours d'un exercice antérieur.

19.1.2.3 Locations de locaux

1. Un bail commercial a été conclu, le 28 juillet 2011, entre la société ALTEN et la société SIMALEP, Société Civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les ans en fonction de l'indice de référence, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

Il est rappelé que la société SIMALEP est détenue à 75 % par Monsieur AZOULAY, également Gérant de la société SIMALEP. Madame Emily AZOULAY, Administrateur de la société ALTEN SA détient également 25 % du capital de la société SIMALEP.

La conclusion de ce bail a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012.

En 2017, le montant facturé à ALTEN au titre de ce bail s'élevait à 155 863,49 euros hors taxe.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu des conditions locatives de ce bail commercial, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SIMALEP, conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention.

2. Une convention de sous-location a été conclue, le 18 janvier 2017 entre la société ALTEN et la société SEV 56, société civile au capital de 3 000 euros, dont le siège est situé 40 avenue André-Morizet à Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 792 946 782, portant sur 2 947 m² de locaux et 106 places de parking, situés 77 à 83 avenue Edouard-Vaillant (Boulogne-Billancourt), 80 à 84 rue Marcel-Dassault, 4 à 18 rue Danjou à Boulogne-Billancourt, pour un loyer annuel de 320 euros par mètre carré hors taxes et de 1 050 euros par emplacement de parking, indexé chaque année selon les variations de l'indice national des loyers commerciaux.

Il est rappelé que la société SEV 56 est gérée et détenue par Monsieur Simon AZOULAY.

La conclusion de cette convention de sous-location a été approuvée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

En 2017, le montant facturé à ALTEN au titre de ce bail s'élevait à 1 054 244,00 euros hors taxe.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu des conditions locatives de cette convention, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SEV 56, conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux ainsi que l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales par ce biais, il est proposé que le conseil autorise le renouvellement de cette convention.

19.1.3 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN MANDATAIRE SOCIAL OU UN ACTIONNAIRE DE PLUS DE 10 % ET UNE FILIALE

Néant.

19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

Personne concernée :

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY et la société SGTI.

Nature :

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN assure à la société SGTI des prestations de services administratifs.

Modalités :

Le montant de cette prestation s'est élevé au titre de l'exercice 2017 à la somme de 15 000 euros HT. Cette convention, non autorisée préalablement par le Conseil d'administration a été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2012.

Convention d'intégration fiscale avec AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Messieurs Simon AZOULAY et Gérald ATTIA.

Nature :

Une convention d'intégration fiscale a été signée le 7 mai 2008 entre votre société et la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S. Elle a produit ses effets à compter du 1er Janvier 2008.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact dans les comptes de votre société clos le 31 décembre 2017 en l'absence de déficit fiscal de la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 6 mai 2008, et a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 juin 2009.

Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP S.C.I.

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY, PDG d'ALTEN S.A. et Madame Emily AZOULAY, Administrateur d'ALTEN S.A.

Nature :

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, Société Civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès 92100 Boulogne-Billancourt immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre, sous le numéro 329 341 101, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros HT, révisable tous les ans en fonction de l'indice de référence, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE.

Modalités :

La charge constatée au cours de l'exercice s'est élevée à 155 863,49 euros HT. Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 juillet 2011 a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012.

Convention de sous-location conclue entre les sociétés ALTEN S.A. et SEV 56

Personne concernée :

Les Administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon AZOULAY, PDG d'ALTEN S.A. et la société SEV 56.

Nature :

Une convention de sous-location a été conclue, le 18 janvier 2017 avec la société SEV 56, société civile au capital de 3 000 euros, dont le siège est situé 40 avenue André Morizet à Boulogne Billancourt, immatriculée au Registre du Commerce et des Société de Nanterre sous le numéro 792 946 782, portant sur 2 947 m² de locaux et 106 places de parking, situés 77 à 83 avenue Edouard Vaillant à Boulogne-Billancourt, 80 à 84 rue Marcel Dassault, 4 à 18 rue Danjou à Boulogne Billancourt, pour un loyer annuel de 320 euros par mètre carré HT et de 1 050 euros par emplacement de parking, indexé chaque année selon les variations de l'indice national des loyers commerciaux.

Modalités :

En 2017, la charge constatée au cours de l'exercice au titre de ce bail s'est élevée à 1 054 244 euros HT.

Cette convention a fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration d'ALTEN lors de sa réunion du 23 décembre 2016, et a été approuvée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 27 avril 2018
KPMG Audit IS

Jean-Pierre Valensi
Associé

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018
Grant Thornton

Vincent Frambourt
Associé

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES 218

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA* 218

20.3 ÉTATS FINANCIERS 219

20.3.1 Comptes consolidés 2017 219

20.3.2 Comptes annuels 2017 257

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES 275

20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 275

20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 279

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES 283

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES 283

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 283

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 283

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 283

20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du Règlement européen 809/2004, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2016, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 209 à 259 du Document de référence n° D. 17-0463 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2015, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 195 à 247 du Document de référence n° D. 16-0395 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 avril 2016.

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2017

1. COMPTES CONSOLIDÉS

1.1 État de la situation financière consolidée

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Goodwill	3.1	436 740	411 200
Immobilisations incorporelles	3.2	10 970	11 816
Immobilisations corporelles	3.2	24 631	23 107
Participations dans les entreprises associées	3.3	19 136	12 716
Actifs financiers non courants	3.4	50 454	80 122
Actifs d'impôt différé	3.18	12 930	13 368
ACTIFS NON COURANTS		**554 860**	**552 329**
Clients	3.5	647 287	579 164
Autres actifs courants	3.5	50 514	43 680
Actifs d'impôt exigible		81 686	58 809
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.6	83 966	94 986
ACTIFS COURANTS		**863 453**	**776 638**
TOTAL ACTIF		**1 418 313**	**1 328 967**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Capital social		34 383	34 240
Primes		54 375	46 749
Réserves consolidées		596 796	545 353
Résultat consolidé		147 025	112 405
Capitaux propres (part du Groupe)	**1.5**	**832 580**	**738 747**
Participations ne donnant pas le contrôle	**1.5**	**1 653**	**374**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**834 232**	**739 120**
Avantages du personnel	3.9	23 081	21 622
Provisions	3.9	1 866	2 098
Passifs financiers non courants	3.7	8 063	9 766
Autres passifs non courants	3.8	12 537	18 418
Passifs d'impôt différé	3.18	83	1 091
PASSIFS NON COURANTS		**45 631**	**52 995**
Provisions	3.9	9 572	11 263
Passifs financiers courants	3.7	49 283	80 971
Fournisseurs		63 662	67 844
Autres passifs courants	3.8	409 241	372 451
Passifs d'impôt exigible		6 694	4 322
PASSIFS COURANTS		**538 451**	**536 851**
TOTAL PASSIF		**1 418 313**	**1 328 967**

1.2 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	**3.19**	**1 975 427**	**1 748 306**
Achats consommés	3.10	(183 603)	(164 940)
Charges de personnel	3.11	(1 417 105)	(1 214 756)
Charges externes	3.12	(154 681)	(159 029)
Impôts et taxes et versements assimilés	3.13	(10 578)	(9 516)
Dotations aux amortissements		(13 031)	(11 788)
Autres charges d'activité	3.14	(8 686)	(10 234)
Autres produits d'activité	3.14	6 496	2 887
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		**194 240**	**180 930**
Paiements fondés sur des actions	3.15	(12 848)	(9 004)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		**181 392**	**171 925**
Autres charges opérationnelles	3.16	(4 953)	(16 981)
Autres produits opérationnels	3.16	1 497	2 444
Dépréciation des *goodwill*	3.1	(1 323)	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**176 613**	**157 389**
Coût de l'endettement financier net	3.17	(847)	(1 366)
Autres charges financières	3.17	(11 424)	(5 338)
Autres produits financiers	3.17	28 438	6 606
Charge d'impôts	3.18	(50 196)	(49 854)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		**142 585**	**107 437**
Résultat des entreprises associées	3.3	5 735	5 310
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		**148 320**	**112 746**
dont :			
• Participations ne donnant pas le contrôle		1 295	342
• Part du Groupe		147 025	112 405
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	3.20	4,42	3,38
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	3.20	4,36	3,34

1.3 État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Résultat part du Groupe		147 025	112 405
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		1 295	342
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**148 320**	**112 746**
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	3.4	(20 369)	3 319
Écarts de conversion		(11 797)	1 242
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**(32 166)**	**4 561**
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)		1 483	(266)
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		**1 483**	**(266)**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**117 637**	**117 041**
dont :			
• Part du Groupe		116 370	116 724
• Participations ne donnant pas le contrôle		1 267	318

1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net de l'ensemble consolidé		**148 320**	**112 746**
Résultat des entreprises associées	3.3	(5 735)	(5 310)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	3.22	18 331	18 723
Paiements fondés sur des actions	3.15	12 848	9 004
Charge d'impôt	3.18	50 196	49 854
Plus- ou moins-values de cessions		(21 141)	40
Coût de l'endettement financier net	3.17	847	1 366
Coût financier sur actualisation et provisions	3.17	521	(763)
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**204 186**	**185 660**
Impôts payés	3.22	(52 331)	(52 309)
Variation du besoin en fonds de roulement	3.22	(60 521)	(20 946)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**91 335**	**112 405**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(13 802)	(14 268)
Acquisitions d'immobilisations financières		(6 197)	(9 238)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	3.22	(43 305)	(86 611)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		380	13 099
Variations d'immobilisations financières		30 543	10 908
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(32 380)**	**(86 111)**
Intérêts financiers nets versés		(321)	(945)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 233)	(33 224)
Augmentation de capital	3.22	239	503
Acquisitions et cessions d'actions propres		(632)	201
Variations des passifs financiers non courants		(1 607)	(11 546)
Variation des passifs financiers courants	3.7	(31 575)	22 577
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(67 128)**	**(22 433)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**(8 173)**	**3 861**
Incidence des variations de change		(2 847)	(794)
Trésorerie à l'ouverture		94 986	91 918
Trésorerie à la clôture		83 966	94 986

Conformément à la norme IAS 7 rattachant les concours bancaires courants et emprunts aux opérations de financement, le tableau ci-dessus fait ressortir la variation des postes de trésorerie d'actif.

La trésorerie nette du Groupe s'analyse explicitement comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2017	31/12/2016
Trésorerie à la clôture	3.6	83 966	94 986
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées	3.7	(45 826)	(88 275)
+ Concours bancaires		(10 919)	(2 133)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		27 221	4 578

1.5 Variation des capitaux propres consolidés

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS, PART DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions émises	Capital	Primes	Réserves	Actions propres	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**33 195 228**	**33 662 625**	**34 215**	**46 272**	**466 309**	**(9 102)**	**4 079**	**106 262**	**648 035**
Affectation résultat 2015					106 262			(106 262)	0
Augmentation de capital [1]	25 100	25 100	26	477					503
Dividendes versés aux actionnaires					(33 224)				(33 224)
Autres variations [2]					(1 120)				(1 120)
Actions propres	4 441					201			201
Paiements fondés sur des actions					7 629				7 629
Transactions avec les actionnaires	**33 224 769**	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**545 856**	**(8 901)**	**4 079**	**0**	**622 023**
Résultat global de l'exercice					3 053		1 266	112 405	116 724
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**33 224 769**	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**548 909**	**(8 901)**	**5 345**	**112 405**	**738 747**
Affectation résultat 2016					112 405			(112 405)	0
Augmentation de capital [1]	140 772	140 772	143	7 627	(7 530)				240
Dividendes versés aux actionnaires					(33 231)				(33 231)
Autres variations [2]					(16)				(16)
Actions propres	(8 802)					(632)			(632)
Paiements fondés sur des actions					11 103				11 103
Transactions avec les actionnaires	**33 356 739**	**33 828 497**	**34 384**	**54 376**	**631 640**	**(9 533)**	**5 345**	**0**	**716 210**
Résultat global de l'exercice					(18 886)		(11 769)	147 025	116 369
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 356 739**	**33 828 497**	**34 384**	**54 376**	**612 753**	**(9 533)**	**(6 425)**	**147 025**	**832 580**

(1) Augmentations de capital liées à l'exercice de stock-options et à l'attribution d'actions gratuites.
(2) Opérations sur les minoritaires.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES, PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en milliers d'euros)	Réserves	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**1 304**	**(9)**	**482**	**1 777**
Affectation résultat 2015	482		(482)	0
Variation de périmètre	(1 721)			(1 721)
Augmentation de capital				0
Résultat global de l'exercice		(24)	342	318
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**65**	**(33)**	**342**	**374**
Affectation résultat 2016	342		(342)	0
Variation de périmètre	12			12
Augmentation de capital				0
Résultat global de la période		(28)	1 295	1 267
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**420**	**(62)**	**1 295**	**1 653**

Sommaire détaillé des notes annexes

2. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS 224

2.1 Faits caractéristiques de l'exercice 224
2.2 Référentiel comptable du Groupe 224
2.3 Facteurs de risques financiers 229

3. DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS 236

3.1 Goodwill 236
3.2 Immobilisations et amortissements 238
3.3 Participations dans les entreprises associées 239
3.4 Actifs financiers non courants 239
3.5 Actifs courants 240
3.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie 241
3.7 Passifs financiers courants et non courants 241
3.8 Autres passifs courants et non courants 242
3.9 Provisions et avantages du personnel 242
3.10 Achats consommés 243
3.11 Charges de personnel 243
3.12 Charges externes 244
3.13 Impôts et taxes et versements assimilés 244
3.14 Autres produits et charges d'activité 244
3.15 Paiements fondés sur des actions 245
3.16 Autres produits et charges opérationnels 247
3.17 Résultat financier 248
3.18 Impôts sur les résultats 248
3.19 Segments opérationnels 249
3.20 Résultat par action 250
3.21 Dividendes par action 250
3.22 Tableau des flux de trésorerie 250

4. AUTRES INFORMATIONS 252

4.1 Transactions avec les parties liées 252
4.2 Actif et passif éventuels 254
4.3 Capital social 254
4.4 Actions propres 254
4.5 Engagements financiers 255
4.6 Honoraires d'audit 256

2. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

2.1 Faits caractéristiques de l'exercice

2.1.1 Évolution du périmètre de consolidation

Les acquisitions de l'exercice constituent la principale évolution du périmètre de consolidation :

KS ENGINEERING (CA : 6 M€ ; 75 consultants)

ALTEN Europe a acquis le 3 avril 2017, 100 % des actions et droits de vote de la société KS Engineering spécialisée dans le domaine de l'automobile et disposant d'une filiale en Pologne.

TECHNO LIKE US (CA : 6 M€ ; 70 consultants)

ALTEN Europe a acquis le 15 mai 2017, 51 % des titres de la société japonaise, Techno Like US spécialisée dans le conseil en ingénierie. Le Groupe ne disposant pas du contrôle, la société a été consolidée au 30 juin 2017 par mise en équivalence.

PREMIER LOGIC (CA : 10 M€ ; 75 consultants)

Calsoft Labs Inc. a acquis le 14 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Premier Logic LLC, qui détient elle-même 99 % de la société indienne Premier Logic India Private Ltd spécialisée dans le secteur télécom.

SYNCRONESS (CA : 12 M€ ; 75 consultants)

ALTEN USA a acquis le 19 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Syncroness spécialisée dans le domaine de l'industrie.

HELVETING (CA : 14 M€ ; 95 consultants)

ALTEN Switzerland AG a acquis le 24 juillet 2017, 100 % du capital social et des droits de vote des sociétés suisses Helveting AG, Helveting Engineering AG, Helveting International AG spécialisée dans le domaine de l'automobile et notamment des systèmes embarqués.

BLUE AGILITY (CA : 5 M€ ; 30 consultants)

CPRIME a acquis le 24 août 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine BLUE AGILITY spécialisée dans le domaine du consulting.

EDISON ED INCORPORATED (CA : 5 M€ ; 25 consultants)

CPRIME a acquis le 11 septembre 2017, 100 % du capital social et des droits de vote de la société américaine Edison Ed Incorporated spécialisée dans le domaine du consulting.

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, sont les dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

2.1.2 Autres faits caractéristiques

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016, 33,2 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

ALTEN SA a apporté ses titres de la société AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France au cours du premier semestre 2017. Cette cession a conduit le Groupe à constater une plus-value d'un montant de 21,5 millions d'euros en produits financiers sur la période.

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (*cf.* note 3.15).

2.1.3 Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisition au début de l'exercice 2018 :

- une société autrichienne d'ICT dans le secteur de l'automobile (CA : 5,5 M€ ; 95 consultants),

- une société chinoise d'ICT dans le secteur de l'automobile (CA : 7 M€ ; 175 consultants),

- une société espagnole multisectorielle dans les technologies de l'information (CA : 8,5 M€ ; 150 consultants).

2.2 Référentiel comptable du Groupe

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, et a son siège social situé 40, avenue André-Morizet à Boulogne-Billancourt.

Les comptes consolidés d'ALTEN SA comprennent :

- les comptes de la société ALTEN SA ;
- les comptes des sociétés contrôlées par ALTEN SA, directement ou indirectement consolidées par intégration globale ;
- les participations dans les entreprises associées et les coentreprises, consolidées par mise en équivalence.

L'ensemble économique est désigné comme le « Groupe ALTEN ».

Le Groupe ALTEN est leader européen sur le marché de l'ingénierie et du conseil en technologie (ICT). Il réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et Systèmes d'information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

Les comptes consolidés présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 25 avril 2018 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018. Sauf indications contraires, ils sont présentés en milliers d'euros.

Les comptes consolidés d'ALTEN SA inclus dans le Document de référence sont publiés sur l'espace internet dédié aux utilisateurs des états financiers : http://www.alten.fr/investisseurs.

2.2.1 Référentiel appliqué

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe ALTEN SA au 31 décembre 2017 sont préparés conformément aux normes comptables internationales telles que publiées par l'IASB et approuvées par l'Union européenne, à la date de préparation de ces états financiers. Ces normes internationales comprennent les normes IAS (*International Accounting Standards*), IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et les interprétations (SIC et IFRIC).

Les principes comptables et règles retenus pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2017 appliquées par le Groupe. Ces dispositions n'entraînent pas de modification significative sur les états financiers au 31 décembre 2017.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes, amendements ou interprétations déjà publiés par l'IASB adoptés au niveau européen mais d'application non obligatoire au 1er janvier 2017.

Notamment, le Groupe a finalisé l'évaluation qualitative et quantitative sur ces futurs états financiers de l'adoption de la norme IFRS 15 « Produits des contrats avec les clients » relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires, applicable à compter de l'exercice ouvert au 1er janvier 2018, à périmètre constant d'activité. L'application de cette nouvelle norme n'aura pas d'impact significatif sur la présentation de ses états financiers futurs.

Le Groupe a poursuivi l'évaluation des impacts de la nouvelle norme IFRS 16, adoptée par l'UE, relative aux contrats de location. Cette norme affecterait, pour l'essentiel, le traitement des contrats de location immobiliers au sein du Groupe. L'impact quantitatif reste à être évalué de manière plus précise.

2.2.2 Recours à des estimations et au jugement

L'établissement des états financiers dans le cadre conceptuel du référentiel IFRS requiert de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont réalisées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement de la situation consolidée portent sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* (note 3.1), les titres disponibles à la vente (note 3.4), les impôts différés (note 3.18), les compléments de prix (note 3.8), les avantages du personnel et les provisions (note 3.9), les paiements fondés sur des actions (note 3.15) et les crédits d'impôts recherche (note 2.2.5.18).

La direction révise ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2017 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

2.2.3 Retraitement des informations financières des exercices antérieurs

Néant

2.2.4 Indicateurs financiers

Les principaux indicateurs de performance utilisés par le Groupe sont présentés dans le rapport d'activité.

2.2.5 Résumé des principales méthodes comptables et d'évaluation

2.2.5.1 Segments opérationnels

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est le reflet du système d'information interne utilisé par la direction du Groupe aux fins décisionnelles. Le Groupe analyse son activité par zones géographiques, distinguant France et International (*cf.* note 3.19).

2.2.5.2 Conversion des comptes libellés en devise étrangère

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle de la maison-mère.

Les états financiers des sociétés étrangères n'appartenant pas à la zone euro sont établis selon la monnaie fonctionnelle de l'entité convertie selon les principes suivants :

- les postes du bilan (à l'exception des capitaux propres) au cours de clôture ;
- les capitaux propres au taux historique ;
- le compte de résultat au taux moyen de la période. Ce cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives ;
- les différences de conversion sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global.

2.2.5.3 Goodwill

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle ;
- dans le cas de parts conditionnelles dues par le Groupe aux cédants et en particulier de compléments de prix, ces derniers sont inclus dans les coûts de regroupements. Ces dettes sont évaluées à leur juste valeur sur la base de données non mesurables de niveau 3. Toutes variations de juste valeur de ces dettes après le délai d'affectation (période d'un an à compter de la date d'acquisition) sont constatées en résultat conformément à IFRS 3 ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le *goodwill* comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière ;
- les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent pendant le délai d'affectation et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les *goodwill* sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *goodwill*. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des *goodwill* dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles (*cf.* note 2.2.5.6).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

2.2.5.4 *Immobilisations incorporelles*

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée probable d'utilisation des immobilisations concernées.

Les systèmes d'information sont amortis sur une durée de 3 à 10 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

2.2.5.5 *Immobilisations corporelles*

Valeurs brutes

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les durées d'utilité attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Amortissements

La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisation, dont les principales sont les suivantes, amorties linéairement :

- matériel informatique 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport 3 à 5 ans ;
- matériel de bureau 3 à 5 ans ;
- agencements et installations 3 à 10 ans ;
- constructions 25 ans.

2.2.5.6 *Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé*

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Pour les *goodwill*, à durée de vie indéfinie, ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les actifs et passifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Les UGT correspondent essentiellement aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les *goodwill*.

La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash Flows*), pour lesquels le Groupe s'attend à obtenir les flux de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes (*cf.* note 3.1) :

- budget financier sur 4 ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- taux d'actualisation : ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et coût de l'endettement ;

Les taux d'actualisation, utilisés pour l'actualisation des flux de trésorerie après impôts, sont des taux nets d'impôt.

2.2.5.7 *Contrats de location*

Les contrats de location d'immobilisations incorporelles et corporelles pour lesquelles le Groupe ALTEN supporte substantiellement la quasi-totalité des avantages et risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Un actif et un passif sont comptabilisés pour un montant correspondant à la valeur de l'actif sous-jacent ; ultérieurement, le passif est réduit à mesure que les paiements sont effectués et un coût financier imputé sur le passif est comptabilisé.

Les locations simples sont présentées dans les engagements financiers (note 4.5).

2.2.5.8 Participations dans des entreprises associées

En application de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées », les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence et sont présentées distinctement dans les actifs à long terme. La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation est initialement enregistrée au coût puis après l'acquisition, la valeur comptable est :

- augmentée ou diminuée de la quote-part de résultats de l'entreprise associée ;
- diminuée des dividendes versés au Groupe par l'entreprise associée.

2.2.5.9 Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent des prêts et créances rattachés ou non à des participations, des actifs financiers disponibles à la vente, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (dépôts et cautionnements…), et les créances clients.

ALTEN détient des participations dans des sociétés sans exercer une influence notable ou le contrôle. Ces titres de participation non consolidés sont analysés comme des titres disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. Ils sont inclus dans les actifs non courants, sauf si le Groupe compte les vendre dans les douze mois suivant la date de clôture. La juste valeur est déterminée par référence au dernier cours de Bourse connu pour les titres côtés. En l'absence de marché actif, ils sont inscrits au bilan au montant que le Groupe estime comme représenter leur juste valeur, déterminée en fonction de critères tels que la quote-part de capitaux propres, l'actif net réévalué et/ou de prévisions. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global ou en résultat dès lors que la dépréciation est jugée irréversible.

Les créances clients sont évaluées initialement à la juste valeur puis au coût amorti.

2.2.5.10 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux recouvrables, selon la méthode du report variable.

Les déficits fiscaux reportables font l'objet d'une reconnaissance d'impôt différé à l'actif du bilan lorsque leur récupération apparaît probable. La recouvrabilité de ces impôts est appréciée en fonction des budgets de l'entité et de la réglementation fiscale en vigueur dans le pays.

Les impôts différés sont évalués aux taux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux qui sont adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

2.2.5.11 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires à vue, les parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (échéance inférieure à trois mois à l'origine) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Conformément à la norme IAS 7, les concours bancaires courants sont traités comme des éléments de financement dans le tableau des flux de trésorerie.

2.2.5.12 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

2.2.5.13 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque leur échéance est estimée supérieure à un an et lorsque leur montant présente un caractère significatif pour le Groupe.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors que le Groupe a approuvé un plan formalisé de restructuration et a soit commencé à exécuter le plan, soit l'a rendu public.

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat sont inférieurs aux coûts directs devant être engagés pour satisfaire aux engagements contractualisés.

2.2.5.14 Avantages du personnel

Le Groupe offre des avantages à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes portées en charge au compte de résultat de l'exercice.

Le Groupe n'a pas mis en place d'avantages au personnel dans le cadre de régimes à prestations définies. Son engagement se compose essentiellement aux indemnités de fin de carrière qui, conformément à la norme IAS 19 « Avantages post-emploi », sont évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetées.

Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement deux types d'hypothèses (*cf.* note 3.9) :

- **hypothèses financières :**
  - un taux d'actualisation financière,
  - un taux d'inflation,
  - un taux de revalorisation des salaires,
  - un taux de charges sociales patronales ;
- **hypothèses démographiques :**
  - une hypothèse de date de la retraite fixée généralement à soixante-cinq ans à l'âge auquel le salarié français aura atteint le nombre d'annuités de cotisations pour obtenir une retraite complète au titre du régime général de l'assurance vieillesse,
  - les tables de mortalité selon l'INSEE,
  - un taux moyen de rotation du personnel, par tranche d'âge et catégories de salariés,
  - les âges de premier emploi,
  - le nombre de salariés mis à la retraite.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans.

Les charges sont comptabilisées :

- en résultat opérationnel pour la partie afférente au coût des services ;
- en résultat financier pour la partie afférente à la désactualisation.

Les pertes et gains actuariels (Écarts actuariels) sont reconnus dans les autres éléments du résultat global.

2.2.5.15 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les dettes financières à long terme, les découverts bancaires. Ces passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à moins ou plus d'un an des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.5.16 Autres passifs

Les autres passifs sont composés de dettes sociales, fiscales, autres dettes et des produits constatés d'avance, et des compléments de prix.

Les passifs non courants comprennent essentiellement les comptes épargne temps et les dettes envers des anciens actionnaires de certaines filiales acquises au cours des années passées (clause de complément de prix). À la date de la reconnaissance de la dette, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements futurs actualisés au taux du marché, si le montant est significatif.

La ventilation entre autres passifs courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à moins ou plus d'un an des éléments qui composent ces rubriques.

2.2.5.17 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de la facturation (émise ou à établir) de prestations :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent autour de 10 % du chiffre d'affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

2.2.5.18 Subventions, crédits d'impôt et CVAE

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (essentiellement les charges de personnel pour les crédits d'impôts recherche et les crédits d'impôts compétitivité-emploi).

Les cotisations sur la valeur ajoutée (CVAE) en France sont constatées en charges d'impôt.

2.2.5.19 Plan de souscription d'actions et d'actions gratuites

Des options de souscription d'actions ou des actions gratuites peuvent être accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options ou actions gratuites sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution par un évaluateur externe sur la base d'un modèle *Black and Scholes* ou Binomiale. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'attribution sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

La charge globale est enregistrée linéairement sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie en capitaux propres.

2.2.5.20 *Autres produits et charges opérationnels*

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les opérations inhabituelles et de montants significatifs pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle du Groupe. Elles peuvent notamment comprendre :

- des coûts de restructuration relatifs aux acquisitions récentes ;
- des frais et honoraires d'acquisitions ;
- d'autres charges et produits de montant significatif ayant un caractère non récurrent et sans lien prépondérant avec l'activité.

2.2.5.21 *Résultat financier*

Le résultat financier se compose du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Coût de l'endettement financier net

Il comprend :

- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie, résultat de cession d'équivalents de trésorerie) ;
- le coût de l'endettement financier brut (charges d'intérêts sur opérations de financement).

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent des produits et charges de nature financière qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de l'endettement financier net :

- les produits financiers (dividendes, profits sur cession de titres non consolidés, produits d'intérêts et produits de cession des autres actifs financiers [hors trésorerie et équivalents de trésorerie], gains de change, produits financiers d'actualisation, variation positive de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres produits financiers) ;
- les charges financières (dépréciation de titres non consolidés, pertes sur cession de titres non consolidés, dépréciations et pertes sur cession des autres actifs financiers [hors trésorerie et équivalents de trésorerie], pertes de change, charges financières d'actualisation, variation négative de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, autres charges financières).

2.2.5.22 *Information sur le résultat net par action et résultat dilué par action*

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat « part du Groupe » sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions autodétenues.

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice. Il est tenu compte de l'effet dilutif de l'instrument de capitaux propres dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours moyen du marché des actions ordinaires ajusté des services à rendre par le personnel.

2.3 Facteurs de risques financiers

Risque de liquidité

Identification du risque

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées. Le Groupe veille à disposer d'une liquidité permanente pour faire face à ses engagements et en particulier pour concrétiser ses opportunités d'investissements.

Gestion du risque/Exposition

Le Groupe dispose :

- d'une gestion de trésorerie centralisée lorsque la législation locale le permet ;
- de procédures internes visant à optimiser le délai moyen client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros, dans le cadre d'un « Club Deal » pour une durée maximale de 7 ans (à compter de 2015) et de lignes de crédit à court terme, renouvelables pour un montant de 29,6 millions d'euros.

  Cette ligne de crédit dite « Club Deal » impose le respect de ratios financiers semestriellement et annuellement suivants tant que le contrat reste en vigueur et qu'une avance est en cours :

  - Ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
  - Ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres consolidés ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2017, ces ratios sont respectés.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Risque de taux

Identification du risque

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient en particulier du « club deal » mis en place en décembre 2015 qui est indexé sur l'Euribor de la période d'intérêts considérée. Il encourt un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence.

Gestion du risque/Exposition

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas jugé opportun la mise en place d'une couverture de taux d'autant qu'il s'agit d'un financement à court terme. L'exposition du Groupe reste limité. Au 31 décembre 2017, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 37,8 millions d'euros.

Une hausse moyenne du taux variable de référence de 100 points de base sur une année conduirait à accroître le coût de l'endettement financier du Groupe de 0,4 million d'euros.

Risque de crédit client

Identification du risque

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans l'hypothèse où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Gestion du risque/Exposition

Les clients du Groupe sont parmi les plus grands comptes européens : près de 90 % du chiffre d'affaires est réalisé avec cette typologie de clients limitant dès lors le risque d'insolvabilité. Voir note 3.5 Actifs courants – répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté. Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 92 jours (94 jours en 2016).

Le Groupe a mis en place des procédures internes visant à évaluer le risque d'insolvabilité client lors de l'avant-vente puis à réaliser a posteriori une recouvrabilité efficace des créances.

Le Groupe ALTEN réalise 31,9 % (33,4 % en 2016) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 10,2 % (10,6 % en 2016) du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités juridiques. Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié.

Risque de change

Identification du risque

Risque de change opérationnel : Bien que le Groupe soit largement présent à l'international, les flux monétaires liés à l'activité sont, à quelques exceptions près, circonscrits au marché intérieur de chaque filiale et libellés essentiellement en devises locales.

Risque de change financier : Les besoins de financement des filiales hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur des dettes ou des créances libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Les financements externes du Groupe sont en règle générale libellés en euros. Toutefois certaines opérations de croissance externe ont pu donner lieu à des refinancements par le Groupe libellés en devises mais restent limités et font l'objet d'une couverture totale ou partielle par des crédits bancaires libellés en devises.

Risque de change de conversion : des filiales du Groupe sont présentes notamment aux États-Unis, en Suède et au Royaume-Uni. Les états financiers de ces filiales convertis en monnaie de consolidation sont soumis à l'évolution des taux de change.

Gestion du risque/Exposition

Le risque de change opérationnel et financier est marginal pour le Groupe. Le risque de change de conversion constitue la principale exposition du Groupe au risque de change :

EXPOSITION BILAN

	2017					
(en millions d'euros)	USD	SEK	GBP	CAD	CHF	Autres devises
Créances commerciales	44,2	38,0	12,8	6,3	11,6	25,9
Dettes fournisseurs	10,0	5,4	1,4	1,5	0,7	5,8
Trésorerie et équivalent de trésorerie	12,8	5,3	3,1	1,3	3,5	18,2
Concours bancaires	0,8		0,0	0,0		0,3
Emprunts bancaires	0,0		1,4			0,1

EXPOSITION CHIFFRES D'AFFAIRES

	2017	
(en millions d'euros)	Montant	% du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	191,4	9,7 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	128,3	6,5 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	43,2	2,2 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	26,0	1,3 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	25,4	1,3 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	84,3	4,3 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	**498,6**	**25,2 %**
Total chiffre d'affaires consolidé	1 975,4	100,0 %

Risque sur actions

Actions autodétenues et autres instruments de capitaux propres

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité (11 736 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2017.

Les actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration d'ALTEN SA au cours de l'exercice et de l'exercice antérieur et non encore émises représentent une dilution potentielle maximum de 1,70 % du capital social au 31 décembre 2017.

2.4 Périmètre de consolidation

Les pourcentages d'intérêt et de contrôle mentionnés ci-dessous intègrent les engagements fermes ou conditionnels de cessions d'intérêts rattachés à des participations ne donnant pas le contrôle, même si les cessions n'ont pas encore été réalisées, conformément à la norme IFRS 10.

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International :

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la Société	N° SIRET	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
ALTEN SA	34860741700055	IG	-	-	IG	-	-
ALTEN SIR	40035788500021	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TRAINING CENTER	35390354500062	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SUD-OUEST	40419144700048	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI-GSO SAS	38054561600050	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CASH MANAGEMENT	48011617700019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN EUROPE	48016830100012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ELITYS CONSULTING	48420799800010	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PEGASE SI	48484024400012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS FRANCE	43904555000019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AEROSPACE	48761023100019	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AVENIR CONSEIL FORMATION	40246017400038	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY France	49304667600018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPTI	49967035400012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SIR GTS	52190314600012	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ID.APPS	52910153700015	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
APTECH SAS	53296422800011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOREX	79890660800012	MEE	37,50	37,50	MEE	37,50	37,50
LINCOLN	37934230600063	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ABILENE	40421019700020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPA	80160860500011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT02	80405155500014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALT03	80405212400018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	80863080000015	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGIES	80863082600010	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SIR GSS	80863758100014	IG	51,00	51,00	IG	51,00	51,00
HUBSAN	80946486000018	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CADUCEUM	79934031000033	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
LMACP	82376788400039	IG	90,00	90,00	-	-	-

(*) IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
MI-GSO GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
DO PROFESIONAL SERVICES GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SW GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CREATIVE DATA PROJECTS	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE GROUP GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BEONE STUTTGART	Allemagne	MEE	59,00	59,00	MEE	59,00	59,00
CLEAR IT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR IT ENGINEERING GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOTSWAP DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR CONSULT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR SOLUTION GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN DIGITAL GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA	Autriche	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN BELGIUM	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL SPRL	Belgique	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CORALIUS	Belgique	-	-	-	IG	100,00	100,00
ANOTECH DO BRASIL	Brésil	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS CANADA	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROEX	Canada	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CHINA	Chine	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NUO DAI BUSINESS CONSULTING	Chine	IG	85,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI GSO EMP SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ACF SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING INTERNATIONAL SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY USA	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
X-DIN INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
X-DIN TECHNOLOGY INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS INC. (USA)	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SACC Inc	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
C PRIME	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CRESTTEK LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PVR TECHNOLOGIES INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SIRILAN CORPORATION	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
STATMINDS LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLOVER CORPORATE SERVICES	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
EDISON ED INCORPORATED	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
PREMIER LOGIC LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
BLUE AGILITY LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTE VISETEC OY	Finlande	-	-	-	IG	100,00	100,00
TSS GROUP OY	Finlande	-	-	-	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
MI-GSO LTD	Grande-Bretagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN LTD	Grande-Bretagne	IG	70,00	70,00	IG	70,00	70,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
SESAME GROUP LIMITED	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HINS HONG KONG CO LTD	Hong Kong	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY HONG KONG	Hong Kong	IG	85,00	100,00	-	-	-
ALTEN INDIA	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN CALSOFT LABS INDIA	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LTD	Inde	IG	99,98	99,98	IG	99,98	99,98
ASM ENTERPRISE SOLUTIONS	Inde	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PREMIER LOGIC INDIA PRIVATE LTD	Inde	IG	99,00	99,00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	MEE	51,00	51,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INDONESIA	Indonesie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ITALIA	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
POSITECH SRL	Italie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
NEXSE SRL	Italie	-	-	-	IG	100,00	100,00
POSITIVE THINKING COMPANY (ex CTL PARTICIPATIONS)	Luxembourg	MEE	33,24	33,24	MEE	30,00	30,00
G-FIT MAROC SARL	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigeria	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN NEDERLAND	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN DDA	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ORION	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KS AUTOMOTIVE PLM	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR INTEC SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
CLEAR INTEC SP ZOO SP K	Pologne	IG	100,00	100,00	-	-	-
IMP POLAND	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ATEXIS SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
GECI ENGINEERING SERVICES SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KEPLER ROMINFO	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
KEPLER ENGINEERING SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

		31/12/2017			31/12/2016		
Nom de la société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation (*)	% d'intérêt	% de contrôle
ADC ROMANIA	Roumanie	IG	100,00	100,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTE LTD	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY SINGAPORE	Singapour	IG	70,00	70,00	IG	70,00	70,00
ALTEN CALSOFT LABS SINGAPORE	Singapour	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
APROVA SRO	Rép. Tchèque	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN SVERIGE AB	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HOTSWAP NORDEN	Suède	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING INTERNATIONAL AG	Suisse	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN SWITZERLAND SARL AG	Suisse	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00

(*) IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence.

3. DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS

3.1 *Goodwill*

Les *goodwill,* affectés par pays, se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	France	UK	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Suisse
31/12/2015	**112 026**	**4 236**	**12 690**	**21 097**	**19 991**	**57 671**	**0**
Acquisitions	14 298					16 566	
Cessions/ sorties							
Ajustements compléments de prix			(5)			173	1 600
Écarts de conversion							
Autres	1 072					77	
Reclassements						(8 577)	8 577
Dépréciations							
31/12/2016	**127 396**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**19 991**	**65 910**	**10 177**
Acquisitions						6 664	13 393
Cessions/ sorties							
Ajustements compléments de prix						620	
Écarts de conversion							(1 102)
Autres	(452)					19	
Reclassements							
Dépréciations							
31/12/2017	**126 944**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**19 991**	**73 213**	**22 469**

Au cours de l'exercice 2017, l'augmentation du montant des *goodwill* s'explique principalement par :

- les acquisitions réalisées par le Groupe sur l'exercice (décrites dans la note 2.1.1) ;
- les ajustements des compléments de prix et les corrections de situations acquises (inclus dans la ligne « Autres ») dans le délai d'affectation ;
- la dépréciation du *goodwill*, d'un montant de 1,3 million d'euros, portant sur une activité à Singapour acquise en début d'exercice 2016 ;
- les écarts de conversion sur les *goodwill* libellés en devises étrangères.

Le Groupe a réalisé des tests de dépréciation sur l'ensemble des actifs de ses UGT au 31 décembre 2017. Les tests montrent que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leurs valeurs comptables hormis sur une UGT localisée à Singapour pour laquelle son *goodwill* a été intégralement déprécié en conséquence.

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation de l'exercice pour les principaux pays. Nous rappelons que les UGT correspondent aux entités juridiques (et plus rarement à des regroupements d'entités juridiques) et qu'ils sont pour les besoins de simplification et de clarté de cette note, regroupés en pays.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Italie	Scandinavie	Amérique du Nord	Offshore et Asie	Nearshore	Autres	Total
12 949	**40 503**	**40 371**	**6 015**	**3 898**	**169**	**331 617**
6 558	3 278	26 566	7 256	408		74 930
						0
	(639)					1 129
	17	2 277	81			2 375
						1 149
						0
						0
19 507	**43 159**	**69 214**	**13 352**	**4 306**	**169**	**411 200**
		14 194				34 251
						0
	1 121	0				1 741
	(102)	(7 897)	(423)			(9 524)
		211		618		396
						0
			(1 323)			(1 323)
19 507	**44 179**	**75 722**	**11 605**	**4 924**	**169**	**436 740**

	2017				2016			
Pays	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)	Valeur des écarts d'acquisition	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2016-2020	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	126 944	5 %	2 %	8,2 %	127 396	4 %	2 %	8,6 %
Amérique du Nord	75 722	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %	69 214	10 %	2 %	7,7 % à 7,8 %
Allemagne	73 213	5 %	2 %	7,4 %	65 910	7 %	2 %	7,8 %
Scandinavie	44 179	4 %	2 %	7,5 % à 8,1 %	43 159	7 %	2 %	7,8 % à 7,9 %
Pays-Bas	21 097	4 %	2 %	7,4 %	21 097	4 %	2 %	7,8 %
Espagne	19 991	7 %	2 %	10,5 %	19 991	6 %	2 %	10,7 %
Italie	19 507	6 %	2 %	10,4 %	19 507	7 %	2 %	10,2 %
Offshore + Asie	11 605	11 %	2 %	9,6 %	13 352	13 %	2 %	10,1 %
Belgique	12 686	5 %	2 %	8,3 %	12 686	4 %	2 %	8,7 %
Suisse	22 469	12 %	2 %	7,5 %	10 177	9 %	2 %	7,9 %
Nearshore	4 924	13 %	2 %	10,0 %	4 306	13 %	2 %	10,3 %
UK	4 236	7 %	2 %	8,1 %	4 236	8 %	2 %	8,6 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	**436 740**				**411 200**			

Les principales hypothèses opérationnelles utilisées dans la construction budgétaire sont en ligne avec les données historiques observées pour chaque UGT.

Le Groupe présente des analyses de sensibilité aux hypothèses clés sur le WACC, le taux de croissance à perpétuité et le résultat opérationnel d'activité (ROA) normatif. Les résultats de ces analyses, en matière de dépréciation des *goodwill* sont résumés dans le tableau ci-dessous.

	2017				
Pays	Écarts d'acquisition	Marge des tests (*)	WACC + 1 point (**)	Taux de croissance nul (**)	Taux ROA normatif - 1 point (**)
France	126 944	562 293	-	-	-
Amérique du Nord	75 722	108 326	-	-	-
Allemagne	73 213	146 593	-	-	-
Scandinavie	44 179	169 801	-	-	-
Pays-Bas	21 097	97 521	-	-	-
Espagne	19 991	29 755	-	-	-
Italie	19 507	71 138	-	-	-
Offshore + Asie	11 605	11 585	(350)	-	-
Belgique	12 686	91 427	-	-	-
Suisse	22 469	54 055	-	-	-
Nearshore	4 924	28 807	-	-	-
UK	4 236	87 453	-	-	-
Autres	169		-	-	-
TOTAL	**436 740**	**1 458 754**	**(350)**	**0**	**0**

(*) Marge des tests = Valeur d'utilité - valeur des actifs à tester (y compris les écarts d'acquisition) total pour l'ensemble des UGT inclus dans le pays.
(**) Montant de dépréciation de l'UGT ou des UGT inclus dans le pays. Autres paramètres constants.

	2016				
Pays	Écarts d'acquisition	Marge des tests (1)	WACC + 1 point (2)	Taux de croissance nul (2)	Taux ROA normatif - 1 point (2)
France	127 396	398 818	-	-	-
Amérique du Nord	69 214	109 577	-	-	-
Allemagne	65 910	101 514	-	-	-
Scandinavie	43 159	132 828	-	-	-
Pays-Bas	21 097	78 000	-	-	-
Espagne	19 991	29 627	-	-	-
Italie	19 507	96 174	-	-	-
Offshore + Asie	13 352	6 547	(15)	-	-
Belgique	12 686	69 619	-	-	-
Suisse	10 177	33 479	-	-	-
Nearshore	4 306	14 557	-	-	-
UK	4 236	99 836	-	-	-
Autres	169		-	-	-
TOTAL	**411 200**	**1 170 576**	**(15)**	**0**	**0**

(1) Marge des tests = Valeur d'utilité - valeur des actifs à tester (y compris les écarts d'acquisition) total pour l'ensemble des UGT inclus dans le pays.
(2) Montant de dépréciation de l'UGT ou des UGT inclus dans le pays. Autres paramètres constants.

3.2 Immobilisations et amortissements

Aucun événement particulier n'est a signaler sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

3.3 Participations dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)	Total	TLU	Horex	Positive Thinking Company	BeOne Stuttgart
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015	**7 598**		**3 966**	**2 052**	**1 579**
Résultat des entreprises associées	5 310		3 714	1 351	245
Variation de périmètre	(192)				(192)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2016	**12 716**		**7 680**	**3 403**	**1 632**
Résultat des entreprises associées	5 735	95	4 334	1 174	132
Augmentation de capital	100			100	
Variation de périmètre	1 293	1 293			
Neutralisation dividendes	(708)				(708)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2017	**19 136**	**1 388**	**12 015**	**4 677**	**1 056**
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'affaires		5 006	64 782	92 284	8 306
Résultat opérationnel		66	10 027	5 475	252
Total actifs		1 020	95 508	79 530	4 471
Capitaux propres		681	14 958	(3 403)	1 790

* *Données en local Gaap 2017*
** *Données consolidées du Groupe en local Gaap 2016*

3.4 Actifs financiers non courants

		Valeur au bilan selon IAS 39					Hiérarchisation des JV des actifs financiers		
(en milliers d'euros)	Note	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	31/12/2017	31/12/2016	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
- Titres disponibles à la vente			13 865		13 865	46 163			13 865
- Dépôts et cautionnements		9 861			9 861	8 543			
- Autres actifs long terme (prêts et créances) [1]		26 728			26 728	25 416			
TOTAL	-	**36 589**	**13 865**	-	**50 454**	**80 122**	-	-	**13 865**

(1) Les autres actifs long-terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 4,1).

La juste valeur des autres actifs ne diffère pas de leur valeur nette comptable.

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Variation de juste valeur	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV	Données utilisées
AUSY (1)	0,00 %	27 140	(6 521)	(20 619)	0		
FCP XANGE		3 133	137	250	3 520	3	Valeur liquidative
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391			8 391	3	Autre
AUTRES		7 499	(5 545)		1 954	3	Autre
TOTAL		**46 163**	**(11 929)**	**(20 369)**	**13 865**		

(1) ALTEN SA a apporté les 509 614 actions Ausy qu'elle détenait dans le cadre de l'Offre publique d'achat initiée par Randstad France sur Ausy en janvier 2017.

3.5 Actifs courants

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
CLIENTS		
Valeurs brutes	659 133	585 947
Dépréciations	(11 845)	(6 783)
TOTAL	**647 287**	**579 164**
AUTRES ACTIFS COURANTS		
Stocks	24	110
Créances sociales	5 516	3 527
Créances fiscales	26 110	22 300
Autres créances	9 827	7 557
Dépréciations des autres créances	(672)	(1 105)
Charges constatées d'avance	9 709	11 292
TOTAL	**50 514**	**43 680**

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

(en k€)	31/12/2017					31/12/2016				
	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde	Non échues	Moins de 6 mois	6 mois à un an	Plus d'un an	Solde
CLIENTS										
Valeurs brutes	535 722	107 471	7 284	8 655	659 133	432 360	130 094	11 132	12 361	585 947
Provisions	0	(1 560)	(1 910)	(8 376)	(11 846)	0	(1 450)	(573)	(4 760)	(6 783)
VALEURS NETTES	**535 722**	**105 912**	**5 375**	**279**	**647 287**	**432 360**	**128 644**	**10 560**	**7 601**	**579 164**

Sur la base de son expérience et compte tenu de sa politique de recouvrement des créances commerciales, le Groupe estime que le niveau de dépréciation de l'exercice est en adéquation avec les risques encourus.

3.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs mobilières de placement	1 359	1 389
Disponibilités	82 607	93 597
TOTAL	**83 966**	**94 986**

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur juste valeur. Elles sont constituées par des SICAV monétaires et des valeurs négociables d'une maturité inférieure à 3 mois.

Restrictions : Le Groupe évolue dans des pays soumis à des contrôles de change réglementaires pouvant momentanément rendre indisponible la trésorerie pour les besoins du Groupe. Le tableau ci-dessous présente le montant de trésorerie au 31 décembre 2017 dans ces pays :

Pays	*(En milliers d'euros)*
Inde	1 247
Chine	546
Maroc	415
Brésil	188
Nigeria	3 015
Congo	2 556
TOTAL	**7 968**

3.7 Passifs financiers courants et non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Aug.	Rbt.	Var. périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2017	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	88 277	1 181	(43 216)	538	(953)	45 828	38 139	7 689
Emprunts auprès des éts de crédit	*86 143*	*86*	*(41 962)*	*49*	*(288)*	*44 029*	*36 902*	*7 127*
Autres emprunts et dettes assimilées	*2 134*	*1 095*	*(1 254)*	*489*	*(665)*	*1 799*	*1 237*	*562*
Concours bancaires	2 133	8 778		101	(92)	10 919	10 919	
Dépôts et cautionnements reçus	102	88	(12)	205	(8)	374		374
Autres passifs financiers	225	11	(12)			225	225	
TOTAL	**90 737**	**10 058**	**(43 240)**	**844**	**(1 053)**	**57 345**	**49 283**	**8 063**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)		(33 182)					(31 575)	(1 607)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 44,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	EUR	USD	GBP	CAD	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des éts de crédit	44 029	40 260	49	1 393	2 327	6 193	37 836

Le poste se compose au 31 décembre 2017 :

- du tirage du nouveau « Club Deal » à hauteur de 35,5 millions d'euros (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 millions d'euros ;
- d'un emprunt souscrit fin décembre 2016 d'un nominal de 7 millions d'euros et remboursable sur 3 ans (taux fixe de 0,4 %). Le capital restant dû s'élève à 4,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés en devises étrangères pour un montant de 3,7 millions d'euros.

Autres emprunts et dettes assimilées

Les autres emprunts et dettes assimilées sont constitués principalement au 31 décembre 2017 de dettes de crédit-bail et location financement pour un montant de 1,6 million d'euros.

3.8 Autres passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Variation	Var périmètre	Écart de conversion	31/12/2017	Courant	Non courant
Compléments de prix [1]	30 975	2 269	(6 320)	(2 328)	24 595	15 780	8 815
Dettes sociales	181 765	(1 765)	4 907	(1 675)	183 232	179 510	3 722 [2]
Dettes fiscales	100 385	14 618	417	(433)	114 987	114 987	
Produits constatés d'avance	27 843	4 146	59	(176)	31 873	31 873	
Autres passifs [3]	49 900	16 071	2 218	(1 098)	67 091	67 091	
TOTAL	**390 869**	**35 339**	**1 280**	**(5 711)**	**421 778**	**409 241**	**12 537**

(1) Dettes sur compléments de prix relatives aux acquisitions.
(2) Dettes relatives aux comptes épargne-temps salariés en France.
(3) Le poste est notamment constitué d'avoirs à établir.

3.9 Provisions et avantages du personnel

Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux [1]	Litiges commerciaux	Autres risques [2]	TOTAL
AU 31/12/2016	**3 852**	**1 443**	**8 067**	**13 361**
Reclassement		983	(983)	0
Variations de change	6	(8)	(234)	(236)
Dotations de l'exercice	3 483	629	551	4 663
Reprises (provisions utilisées)	(1 381)	(902)	(1 311)	(3 593)
Reprises (provisions non utilisées)	(1 108)	(457)	(1 194)	(2 759)
AU 31/12/2017	**4 852**	**1 688**	**4 897**	**11 437**
Dont provisions courantes	*3 666*	*1 645*	*4 261*	*9 572*
Dont provisions non courantes	*1 186*	*44*	*636*	*1 866*

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les autres risques concernent des provisions couvrant principalement des risques à nature sociale et fiscale.

Avantages du personnel

Les avantages du personnel sont essentiellement composés des engagements de fin de carrière. Ces engagements ont été déterminés sur la base d'hypothèses mises à jour en fin d'année 2017. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

(en milliers d'euros)	Engagement total
AU 01/01/2016	**17 600**
Variations de périmètre	447
Coût des services rendus	2 827
Charge d'intérêts	393
Pertes/(Gains) actuariels	399
Prestations payées	(45)
AU 31/12/2016	**21 622**
Variations de périmètre	0
Coût des services rendus	3 403
Charge d'intérêts	361
Pertes/(Gains) actuariels	(2 225)
Prestations payées	(80)
AU 31/12/2017	**23 081**

À noter que l'engagement est composé de 155 k€ au titre des indemnités de départ en retraite (prévues par la convention collective SYNTEC) de deux mandataires sociaux disposant d'un contrat de travail.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,80 %	1,85 %
Taux de turn-over (données historiques constatées)	Tranche d'âge	Tranche d'âge
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non-cadres	2,00 %	2,50 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	42,00 à 48,00 %	44,80 à 48,00 %
• Non-cadres	45,00 à 47,50 %	43,73 à 47,50 %
Table de mortalité		
• Femmes	TH 13/15	TPGF05
• Hommes	TH 13/15	TPGH05
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans

Le taux de rotation du personnel est appréhendé société par société en fonction des données historiques observées. Le taux de référence retenu pour calculer le taux d'actualisation est le taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro.

L'impact de la variation du taux d'actualisation dans le calcul de l'engagement est présenté dans le tableau suivant :

	- 0,5 point	Valeur centrale	+ 0,5 point
TAUX D'ACTUALISATION	1,30 %	1,80 %	2,30 %
TOTAL ENGAGEMENT (K€)	**25 388**	**23 081**	**21 048**

3.10 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Achats et sous-traitance opérationnels	(169 390)	(152 341)
Achats non stockés	(14 213)	(12 599)
TOTAL	**(183 603)**	**(164 940)**

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance.

3.11 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Salaires et charges sociales	(1 383 005)	(1 185 272)
Litiges sociaux	(994)	278
Indemnités fin de carrière	(3 323)	(2 783)
Taxes assises sur les salaires	(24 020)	(21 813)
Participation	(5 763)	(5 167)
TOTAL	**(1 417 105)**	**(1 214 756)**

Le poste « Salaires et charges sociales » est minoré des crédits d'impôts recherche (CIR) et des crédits d'impôts compétitivité emploi (CICE). Les charges sociales dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 278,0 millions d'euros en 2017 (contre 244,0 millions d'euros en 2016).

3.12 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Locations, entretiens	(58 138)	(48 943)
Personnel extérieur, honoraires	(27 589)	(25 045)
Transports et déplacements	(39 790)	(60 322)
Autres charges externes	(29 165)	(24 720)
TOTAL	**(154 681)**	**(159 029)**

3.13 Impôts et taxes et versements assimilés

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Cotisation foncière et assimilée	(1 556)	(1 503)
Autres impôts et taxes	(9 022)	(8 013)
TOTAL	**(10 578)**	**(9 516)**

3.14 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Charges		
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(6 615)	(4 119)
Pertes sur créances irrécouvrables	(494)	(765)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(813)	(4 586)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(734)	(785)
Autres charges	(30)	21
TOTAL DES CHARGES	**(8 686)**	**(10 234)**
Produits		
Reprise de provisions sur créances	2 634	1 588
Reprises de provisions pour risques et charges	3 288	700
Produits de cession des immobilisations cédées	382	453
Autres produits	192	146
TOTAL DES PRODUITS	**6 496**	**2 887**
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	**(2 190)**	**(7 347)**

3.15 Paiements fondés sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016. Cette attribution a fait l'objet de 4 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans de l'exercice 2016, dans le tableau ci-dessous :

PLANS											TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/07/2016	27/07/2016	20/09/2016	27/10/2016	23/12/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	
Nombre d'instruments financiers attribués	**99 880**	**2 520**	**1 572**	**74 800**	**500**	**230**	**18**	**167**	**729**	**200**	
Dont nbre attribué aux salariés	99 880	840	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
Dont nbre attribué aux mandataires sociaux	0	1 680	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments caduques sur la période	34 010	0	83	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	**49 830**	**2 520**	**0**	**74 800**	**0**	**230**	**0**	**0**	**0**	**0**	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2017	0	0	1 489	0	500	0	18	167	729	200	
Juste valeur de l'instrument financier **(en €)**	55,1	3 460,4	1 438,7	59,6	1 702,7	3 967,2	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	
Date d'attribution définitive	27/07/2017	27/07/2017	27/07/2018	20/09/2017	27/10/2018	23/12/2017	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	
Fin de période de conservation/ d'incessibilité	27/07/2018	27/07/2019	27/07/2020	20/09/2018	27/10/2020	23/12/2019	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	
Coût des services rendus 2017 **(en k€)**	1 218	4 959	797	2 795	289	892	5	28	102	18	11 103
Coût de la cotisation patronale 2017 **(en k€)**	446	413	108	706	49	0	2	0	16	6	1 745
TOTAL											**12 848**

Pour les plans attribués en 2016, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie A et B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 x M x Coef CA) x 20 % + (100 x M x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE A

Chiffre d'affaires 2018 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 1850	> ou = 20 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*15,0 %*	*60 %*	*175*	*15 %*	*60 %*	
1 734	*12,5 %*	*40 %*	*171*	*12 %*	*40 %*	*Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02*
1 695	10,0 %	20 %	168	10 %	20 %	
< 1695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 1*

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2018 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 1850	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26 %	100 %	
1 810	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*18,0 %*	*60 %*	*180*	*18,0 %*	*60 %*	
1 756	*14,0 %*	*40 %*	*174*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	
< 1695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Pour les plans attribués en 2017, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 x M x Coef CA) x 20 % + (100 x M x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2019 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (ROA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 2203	> ou = 26 %	100 %	> ou = 228	> ou = 26 %	100 %	
2 133	22,0 %	80 %	221	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
2 063	*18,0 %*	*60 %*	*213*	*18,0 %*	*60 %*	
1 993	*14,0 %*	*40 %*	*206*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 923	10,0 %	20 %	199	10,0 %	20 %	
<1 923	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 199*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Par ailleurs, il n'existe plus de stock-option en circulation au 31 décembre 2017 susceptible de diluer le capital social.

3.16 Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Coûts de restructuration	(622)	(364)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 252)	(1 850)
Redressements sociaux et fiscaux	(675)	(11 626)
Autres	(906)	(697)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(3 456)**	**(14 537)**
Dont autres charges opérationnelles	(4 953)	(16 981)
Dont autres produits opérationnels	1 497	2 444

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2017, de coûts de restructuration (-0,6 million d'euros) concernant des coûts engendrés par des mesures ponctuelles d'adaptation liées à des réorganisations dans les sociétés récemment acquises (regroupements des sites, coûts salariaux, etc.), d'honoraires d'acquisition (-1,3 million d'euros), de redressements sociaux et fiscaux (-0,7 million d'euros), et à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises (-0,9 million d'euros) dans le cadre de l'application d'IFRS 3 (en particulier variation des dettes sur complément de prix).

3.17 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Charges d'intérêts bancaires	(891)	(1 481)
Intérêts sur contrats de location-financement	(119)	(415)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**(1 010)**	**(1 896)**
Revenus des créances et placements	163	530
Produits de cession des VMP	0	0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(847)**	**(1 366)**
Pertes de change	(9 948)	(4 478)
Autres charges financières	(593)	(468)
Charges financières d'actualisation	(733)	(393)
Dotations aux provisions financières	(149)	0
Autres charges financières	**(11 424)**	**(5 338)**
Gains de change	5 826	4 628
Autres produits financiers	22 611	1 215
Produits financiers d'actualisation	0	707
Reprises de provisions financières	0	56
Autres produits financiers	**28 438**	**6 606**
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**17 014**	**1 268**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**16 167**	**(98)**

La baisse de l'endettement net en 2017 par rapport à 2016 provient d'une diminution des montants des tirages sur le *Club Deal* sur l'exercice.

La perte nette de change d'un montant de 4,1 millions d'euros provient de la réappréciation de l'euro face aux autres principales monnaies sur l'exercice.

La hausse des autres produits financiers en 2017 est principalement due à une plus-value sur cession de titres Ausy pour 21,5 millions d'euros.

3.18 Impôts sur les résultats

Analyse de la charge d'impôts

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net : Groupe et Minoritaires	148 320	112 746
Résultat des sociétés mises en équivalence	(5 735)	(5 310)
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 323	0
Paiements fondés sur des actions	11 103	7 629
Charge d'impôt constatée	50 196	49 854
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**205 206**	**164 920**
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	70 659	56 787
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	(4 651)	1 028
Contribution additionnelle 9,71 %	1 504	0
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(6 756)	(5 757)
Divers crédits d'impôts	(14 105)	(10 578)
Impôts différés non activés	(192)	720
Reclassement CVAE	7 946	7 157
Autres différences permanentes	(4 210)	497
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**50 196**	**49 854**
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**24,46 %**	**30,23 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(111)	(609)
Impôts exigibles	50 306	50 463
TOTAL	**50 196**	**49 854**

Le taux d'impôt effectif de 24,46 % relativement faible s'explique par un certain nombre d'éléments à caractère inhabituel sur l'exercice : En particulier, un produit d'impôt relatif à la demande de remboursement des taxes sur dividendes versé en France, une charge réduite d'impôt sur la plus-value à long terme réalisée sur la cession des titres Ausy (qui explique notamment la ligne autres différences permanentes en 2017) et une base d'impôt majorée par la hausse des produits relatifs au crédit d'impôt recherche et au CICE en France sur l'exercice.

Impôts différés

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Participation des salariés	1 721	1 757
Indemnités de fin de carrière	5 850	6 510
Autres décalages temporaires	2 199	2 012
Déficits reportables	3 076	1 998
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**12 846**	**12 277**
dont :		
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**12 930**	**13 368**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(83)**	**(1 091)**

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Impôts différés au début de l'exercice	**12 277**	**11 322**
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(691)	105
Variations de périmètre	(27)	218
Variations de change	1 177	22
Charges (ou produits) de la période	111	609
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**12 846**	**12 277**

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 2,7 millions d'euros (9,3 millions d'euros en base) au 31 décembre 2017.

3.19 Segments opérationnels

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information financière publiée ci-après correspond à l'information sur laquelle le principal décideur opérationnel (le Président) s'appuie en interne pour évaluer la performance des segments.

	31/12/2017			31/12/2016		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	914 370	1 061 057	1 975 427	830 100	918 205	1 748 306
Résultat opérationnel d'activité	99 485	94 755	194 240	92 894	88 036	180 930
Taux ROA/CA du segment	10,9 %	8,9 %	9,8 %	11,2 %	9,6 %	10,3 %
Résultat opérationnel courant	88 736	92 656	181 392	84 707	87 218	171 925
Résultat opérationnel	89 151	87 462	176 613	73 206	84 183	157 389
Résultat financier	15 573	594	16 167	3 860	(3 958)	(98)
Charge d'impôt	(25 770)	(24 425)	(50 196)	(25 427)	(24 427)	(49 854)
Résultat des sociétés intégrées	78 954	63 631	142 585	51 639	55 798	107 437
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**84 462**	**63 858**	**148 320**	**56 704**	**56 043**	**112 747**

	31/12/2017			31/12/2016		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	126 944	309 796	436 740	127 396	283 804	411 200
Participations dans les entreprises associées	5 604	132	5 735	5 065	245	5 310
Effectifs fin de période	11 700	16 300	28 000	10 800	13 200	24 000
Trésorerie à la clôture	17 821	66 145	83 966	26 582	68 404	94 986
Passifs financiers	50 419	6 926	57 345	82 558	8 179	90 737
INVESTISSEMENT NETS DE LA PÉRIODE	**(20 860)**	**53 241**	**32 380**	**10 238**	**75 873**	**86 111**

La contribution des sociétés acquises en 2017 au chiffre d'affaires 2017 s'est élevée à 17,3 millions d'euros.

3.20 Résultat par action

(en euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat (part du Groupe)	**147 025 082**	**112 404 921**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 268 700	33 218 632
Résultat par action	**4,42**	**3,38**

(en euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat	147 025 082	112 404 921
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	**147 025 082**	**112 404 921**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 268 700	33 218 632
Effet des dilutions	429 951	446 008
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 698 651	33 664 640
Résultat dilué par action	**4,36**	**3,34**

3.21 Dividendes par action

	2018*	2017	2016
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	nd	30/06/2017	31/05/2016
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	20/06/2018	22/06/2017	24/05/2016
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent	33 357	33 225	33 224
Dividende par action sur le résultat de l'exercice précédent (en euro et par action)	1,00	1,00	1,00

* *Soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale et fonction du nombre de titres en circulation à cette date.*

3.22 Tableau des flux de trésorerie

VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET AUTRES PRODUITS/CHARGES CALCULÉES

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Amortissements immobilisations incorporelles	3 413	2 888
Amortissements immobilisations corporelles	9 598	8 578
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 323	0
Provisions pour risques et charges	1 995	6 511
Autres produits et charges calculées	2 001	745
TOTAL	**18 331**	**18 723**

DÉTAIL DES IMPÔTS PAYÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Remboursements reçus	6 713	5 974
Versements effectués	(59 043)	(58 283)
TOTAL	**(52 331)**	**(52 309)**

DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE SUR LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Variation du BFR net - clients	(40 243)	(36 624)
Variation du BFR net - fournisseurs	(3 155)	1 943
Variation du BFR net - autres créances et dettes d'exploitation	(17 123)	13 735
TOTAL	**(60 521)**	**(20 946)**

INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET COMPLÉMENTS DE PRIX

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(32 252)	(70 490)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	4 797	12 424
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	0	(33)
Paiement des compléments de prix	(15 849)	(28 512)
TOTAL	**(43 304)**	**(86 611)**

AUGMENTATION DE CAPITAL

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Levées de stock-options	239	503
TOTAL	**239**	**503**

4. AUTRES INFORMATIONS

4.1 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants (1)

	2017		2016	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Simon AZOULAY				
• rémunération fixe	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence (2)	412 500 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**
Gérald ATTIA				
• rémunération fixe	203 269 €	203 269 €	205 118 €	205 118 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	84 000 €	84 000 €	84 000 €	84 000 €
• avantages en nature	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**
Bruno BENOLIEL				
• rémunération fixe	159 150 €	159 150 €	249 157 €	249 157 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
• avantages en nature	1 464 €	1 464 €	Néant	Néant
TOTAL	**160 614 €**	**160 614 €**	**249 157 €**	**249 157 €**
Pierre MARCEL				
• rémunération fixe	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
• avantages en nature	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €
TOTAL	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**

(1) Les montants sont exprimés en valeurs brutes.
(2) Jetons de présence perçus par l'intermédiaire de la société SGTI, société dont Monsieur AZOULAY est Président et associé unique.

En 2016, Monsieur Gérald Attia et Monsieur Pierre Marcel ont été chacun attributaires de 840 actions de préférences de catégories A (*cf.* note 3.15). Ces 840 instruments financiers ont été valorisés à la date d'attribution par le Conseil d'administration à 2 906 744 euros [Valeur des actions lors de leur attribution dans le cadre des LTIP à 3 ans, telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement de la charge. Par ailleurs, il est rappelé qu'aucun LTIP (stock-options, actions gratuites etc.) n'a été mis en place par ALTEN depuis 2008 pour les dirigeants mandataires sociaux].

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2017.

	2017		2016	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	Néant	9 000 €	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Évelyne FELDMAN				
Jetons de présence	6 000 €	15 000 €	Néant	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	4 500 €	10 500 €	Néant	4 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	1 500 €	6 000 €	Néant	1 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	Néant	8 000 €	Néant	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	3 000 €	8 000 €	Néant	3 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
Jetons de présence	2 000 €	8 000 €	Néant	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jérôme VALAT				
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail
Marwane METIOUI				
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Contrat de travail	Contrat de travail	Néant	Néant
TOTAL	**17 000 €**	**64 500 €**	**0 €**	**26 000 €**

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2017 pour les dirigeants se sont élevées à 442 k€ (486 k€ en 2016).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

AU COMPTE DE RÉSULTAT :

	31/12/2017	31/12/2016
Chiffre d'affaires	310	299
Autres produits (charges) d'exploitation	(4 506)	(3 761)
Produits (charges) financiers	610	688
TOTAL	**(3 586)**	**(2 774)**

AU BILAN :

	31/12/2017	31/12/2016
Actifs financiers long terme [1]	25 590	23 217
Clients	90	124
Autres créances	61	33
ACTIF	**25 741**	**23 374**
Fournisseurs	757	1 058
Autres dettes	18	11
PASSIF	**757**	**1 058**

(1) Essentiellement prêt avec une entreprise associée.

4.2 Actif et passif éventuels

Actif éventuel

Néant

Passif éventuel

À la suite de vérifications de comptabilité portant sur la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2014, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche pour un montant total de 8,5 millions d'euros pour ALTEN SA et en matière d'IS et TVA pour un montant total de 2,8 millions d'euros pour une autre filiale française. Au regard des arguments de droit et de fait pouvant être argués par le Groupe, nous avons toute légitimité à poursuivre notre contestation des rectifications proposées. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2017 et le Groupe va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours hiérarchiques ouverts afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions en matière de crédit d'impôt recherche, d'impôt sur les sociétés et de TVA.

4.3 Capital social

Nombre d'actions (valeur nominale 1,016 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2016	**33 687 725**	**(462 956)**	**33 224 769**
Levée d'options	13 392		13 392
Autres augmentations de capital (AGA, ADPA)	127 380		127 380
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(8 802)	(8 802)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**(471 758)**	**33 356 739**

4.4 Actions propres

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, la Société a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2017	31/12/2016
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Achats d'actions		
Ventes d'actions		
Reclassements		
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	2 934	7 375
Achats d'actions	67 539	165 732
Ventes d'actions	(58 737)	(170 173)
Reclassements		
Détention à la clôture	11 736	2 934
TOTAL	**471 758**	**462 956**

4.5 Engagements financiers

ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DU GROUPE :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA	0	10 000
Garanties bancaires données		
ALTEN Italia	233	174
ALTEN Nederland	158	158
ALTEN Spain	2 218	1 768
Anotech Energy France	19	19
Nexse SRL	0	350
Anotech Energy Nigeria	9	9
G-Fit Maroc	5	4
TSS Group OY	0	360
Visitec Oy	0	200
Alten Sverige	1 650	2 188
TOTAL	**4 291**	**15 230**
Nantissements, cautions et garanties reçues		
(en garantie des garanties de passif)		
ALTEN Belgium	500	500
ALTEN Canada	199	352
ALTEN Europe	2 700	2 700
ALTEN USA	625	
Cprime	302	
ALTEN SA	900	2 350
Alten Sverige	190	587
Calsoft Labs inc	1 292	1 660
Anotech Energy USA	334	379
Alten Life Sciences	2 500	2 500
Alten Italia	750	750
Alten Casoft Labs Singapore		142
Avenir Conseil Formation	15	45
(autres)		
HPTI [1]	20 600	21 400
TOTAL	**30 908**	**33 366**

(1) Nantissement des titres détenus par l'entreprise associée, CTL Participations, en garantie d'un prêt octroyé par le Groupe.

ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Lignes de crédit reçues non utilisées	154 083	117 165

ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES :

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Locations simples [1]	120 967	129 948
Locations financières [2]	1 618	1 380

(1) Dont locations immobilières : 104 652 k€.
(dont : 25 699 k€ à moins d'un an, 61 934 k€ de 2 à 5 ans et 17 019 k€ à plus de 5 ans).
(2) Les redevances restant dues au 31 décembre 2017 se répartissent comme suit :

	Redevances restant dues				
Nature des immobilisations *(en milliers d'euros)*	**Capital**	**Intérêts**	**Total**	**Dont part < un an**	**Dont part > un an**
Immobilisation incorporelle	0	0	0	0	0
Immobilisation corporelle	1 510	109	1 618	1 216	402
TOTAL	**1 510**	**109**	**1 618**	**1 216**	**402**

Actifs donnés en garantie :	**Montant (k€)**	**Nature d'actif**
Des opérations de location-financement (voir note 3.2)	1 553	Immobilisations

4.6 Honoraires d'audit

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux comptes d'ALTEN SA (KPMG et Grant Thornton) sur le Groupe :

	KPMG				GRANT THORNTON			
	Montant HT		%		Montant en HT		%	
	2017	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	206	195	34 %	68 %	217	206	23 %	20 %
• Filiales intégrées globalement	289	73	47 %	25 %	660	575	71 %	57 %
SOUS TOTAL	**495**	**268**	**81 %**	**93 %**	**877**	**781**	**94 %**	**77 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	64	0	11 %	0 %	20	26	2 %	3 %
• Filiales intégrées globalement	51	19	8 %	7 %	37	205	4 %	20 %
dont juridique, fiscal, social	*5*	*19*	*1 %*	*7 %*	*6*	*4*	*1 %*	*0 %*
SOUS TOTAL	**115**	**19**	**19 %**	**7 %**	**57**	**231**	**6 %**	**23 %**
TOTAL	**610**	**287**	**100 %**	**100 %**	**934**	**1 012**	**100 %**	**100 %**

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2017

1. BILAN

1.1 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2017	31/12/2016
Immobilisations incorporelles	**54 787**	**15 880**	**38 907**	**39 271**
Immobilisations corporelles	**24 939**	**18 170**	**6 770**	**5 912**
Immobilisations financières	**248 214**	**29 159**	**219 055**	**201 358**
ACTIF IMMOBILISÉ	**327 941**	**63 209**	**264 732**	**246 541**
Clients et comptes rattachés	161 956	2 429	159 527	153 312
Autres créances	165 932	112	165 820	136 387
Valeurs mobilières de placement	830		830	199
Disponibilités	1 742		1 742	5 125
Charges constatées d'avance	3 156		3 156	5 636
ACTIF CIRCULANT	**333 616**	**2 541**	**331 075**	**300 660**
Écart de conversion actif	310		310	1 864
TOTAL GÉNÉRAL	**661 867**	**65 750**	**596 116**	**549 065**

1.2 Bilan passif

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Capital	34 383	34 240
Primes liées au capital	54 375	46 749
Réserves et Report à Nouveau	178 429	164 644
Résultat de l'exercice	76 526	54 545
CAPITAUX PROPRES	**343 714**	**300 179**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**10 575**	**14 773**
Emprunts et dettes assimilées	8 036	764
Emprunts et dettes financières diverses	81 112	59 740
Fournisseurs et comptes rattachés	39 771	54 002
Dettes fiscales et sociales	86 872	98 695
Autres dettes	23 160	17 141
Produits constatés d'avance	2 520	2 513
DETTES	**241 471**	**232 855**
Écart de conversion passif	357	1 258
TOTAL GÉNÉRAL	**596 116**	**549 065**

2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	522 190	505 595
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	3 137	2 662
Autres produits	10 423	9 850
Produits d'exploitation	**535 750**	**518 107**
Autres achats et charges externes	(177 690)	(179 767)
Impôts taxes et versements assimilés	(18 730)	(17 877)
Charges de personnel	(298 958)	(277 796)
Dotations aux amortissements et provisions	(6 366)	(6 896)
Autres charges d'exploitation	(1 606)	(1 472)
Charges d'exploitation	**(503 350)**	**(483 809)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**32 400**	**34 298**
RÉSULTAT FINANCIER	**25 727**	**30 014**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**58 127**	**64 312**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**21 455**	**(12 768)**
Participation des salariés	(2 545)	0
Impôts sur les bénéfices	(510)	3 001
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**76 526**	**54 545**

Sommaire détaillé des notes annexes

3. ANNEXE 260

3.1. Informations générales sur ALTEN SA 260
3.2 Faits marquants 260
3.4 Règles et méthodes comptables 260
3.5 Notes du bilan 263
3.6 Notes du compte de résultat 269
3.7 Autres informations 272
3.8 Tableau des filiales et participations 274

3. ANNEXE

3.1. Informations générales sur ALTEN SA

Fondé en 1988, ALTEN est leader européen sur le marché de l'ingénierie et du conseil en technologie (ICT).

ALTEN SA réalise des projets de conception et d'études pour les Directions techniques et systèmes d'information des grands comptes industriels, télécom et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres :

- en mode *consulting* ;
- en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés ». Ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé, ou en unités d'œuvre ;
- en mode projet ou forfait pour lesquels ALTEN SA est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire. Cette activité représente moins de 10 % de l'activité.

ALTEN SA est évaluée CMMI niveau 3 et est certifiée ISO 27001 depuis 2016.

Le marché d'ALTEN SA recouvre l'ensemble des prestations externalisées de l'ingénierie et du conseil en technologies.

Les comptes consolidés du Groupe ALTEN sont disponibles sur son site internet : www.alten.fr, dans l'espace « investisseurs ».

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'activité en 2017 a été satisfaisante dans l'ensemble malgré un effet calendaire défavorable de 2 jours ouvrés.

Le secteur de l'Automobile, les activités de *Manufacturing engineering* dans l'Aéronautique et le Spatial ont poursuivi leur forte croissance. Le secteur des Télécoms connaît un léger redémarrage de ses activités. Les secteurs *Oil & Gas* et Nucléaire ont été de nouveau en difficulté en 2017, même si ALTEN SA reste peu exposée (8,3 % du chiffre d'affaires).

3.2.2 Autres informations

- Au cours du premier semestre 2017, 33 230 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2016.
- En janvier 2017, ALTEN SA a apporté ses titres AUSY à l'offre publique d'achat initiée par Randstad France. Cette cession a conduit à constater une plus-value d'un montant de 21 508 milliers d'euros sur l'exercice.
- Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 (*cf.* note 3.5.11)

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par ALTEN SA sont conformes au Plan comptable général, en application du règlement de l'ANC 2014-03 du 5 juin 2014 modifié par les règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 de l'Autorité des normes comptables.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

3.4.1 Changement de méthodes comptables

L'application du règlement ANC 2015-05 n'a pas entraîné de modification dans la présentation des comptes d'ALTEN SA et dans leur comparabilité.

3.4.2 Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité de chaque immobilisation :

- concessions-brevets-licences informatiques 1 à 10 ans/L ;
- matériel de transport 5 ans/L ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans/L ;
- mobilier de bureau 5 ans/L ;
- agencements, installations 3 à 10 ans/L ;
- installations techniques, matériel d'outillage 3 à 10 ans/L.

Les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels et toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées.

Les systèmes d'information sont amortis sur une durée de cinq à dix ans.

Les valeurs résiduelles et les durées de vie attendues sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Toutes les dotations aux amortissements sont comptabilisées en exploitation.

3.4.3 Fonds commerciaux

Les fonds commerciaux sont évalués à leur coût d'acquisition. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur annuels. Leur valeur recouvrable est basée sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie qui seront générés par l'utilisation continue des actifs testés. L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital.

Les principaux critères retenus pour l'application de la méthode d'évaluation selon les *Discounted Cash Flow* sont décrits sous la rubrique « Titres de participation ».

3.4.4 Titres de participation

La valeur brute des titres de participation figure au bilan pour leur coût d'acquisition. Le prix d'acquisition des titres de participation tient compte du prix payé lors de l'acquisition et des éventuels compléments de prix variables, fonction de l'activité et des résultats futurs de la société acquise. Ces compléments de prix à payer sont inscrits en titres de participation en contrepartie du poste de dettes sur immobilisations et figure au bilan dans les autres dettes.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée par référence :

- soit à la valeur des flux de trésorerie actualisée (*Discounted Cash Flow*), corrigée de l'endettement net. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes :
  - budget financier sur quatre ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de quatre ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini,
  - taux de croissance à l'infini : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité,
  - taux d'actualisation : ce taux correspond aux coûts moyens pondérés du capital résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient *bêta* et au coût de l'endettement,
  - endettement net (sauf pour les fonds de commerce) ;
- soit à la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés *holding*.

3.4.5 Actions propres

Les actions propres sont enregistrées dans les comptes suivants :

- immobilisations financières lorsqu'elles sont détenues à des fins de couverture d'option d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés ;
- valeurs mobilières de placement :
  - lorsqu'elles sont affectées au « contrat de liquidité » confié à un mandataire en vue de favoriser la liquidité des titres et la régularité de leurs cotations ou,
  - lorsqu'elles sont détenues dans la perspective d'une livraison aux salariés de la Société ou de ses filiales.

Elles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des actions propres cédées, la méthode FIFO est utilisée. Si la valeur des actions propres affectées au contrat de liquidité est inférieure à leur valeur d'acquisition, ces actions font l'objet d'une dépréciation. Les actions propres détenues en vue de leur livraison à ses propres salariés font l'objet d'une provision calculée au prorata de la période d'acquisition écoulée. Les actions propres détenues en vue de leur livraison aux salariés de ses filiales ne font pas l'objet d'une dépréciation dans la mesure où le coût de ces actions propres égal au prix de revient des actions augmentées, le cas échéant de frais de gestion, sera refacturé au moment de leur livraison aux salariés de ses filiales.

3.4.6 Créances clients

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une dépréciation pour tenir compte de difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Ces dépréciations sont constituées dès lors qu'il existe un indicateur d'incapacité à recouvrer l'intégralité des créances tel qu'une défaillance ou un défaut de paiement à l'échéance. Le montant de la dépréciation ou de la reprise est comptabilisé en résultat d'exploitation.

Pour les créances ne faisant pas l'objet d'une dépréciation individualisée, la méthode de dépréciation appliquée est une méthode statistique.

3.4.7 Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières (Sicav de trésorerie) figurant au bilan sont évaluées à leur coût historique ou pour leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure.

3.4.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

L'estimation du montant figurant en provision correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que la Société devra supporter pour éteindre son obligation.

Parmi ces provisions, figure également le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation 2013-R.02 de l'ANC.

Le montant des indemnités est calculé à partir de l'effectif présent à la date de clôture. Il est fonction des éléments suivants :

Présentation des hypothèses actuarielles	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation	1,80 %	1,85 %
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non cadres	2,00 %	2,50 %
Taux de charges patronales		
Cadres	47,00 %	46,89 %
Non cadres	46,50 %	46,49 %
Table de mortalité		
Pour femmes	INSEE TF 13/15	TPGF05
Pour hommes	INSEE TH 13/15	TPGH05
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans

Le taux d'actualisation proposé correspond au taux des obligations d'entreprises notées AA sur la zone euro et ajusté à la duration des engagements d'ALTEN SA.

ALTEN SA s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges.

3.4.9 Reconnaissance des revenus

Les revenus sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont reconnus selon la nature des prestations suivantes :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre affaires ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

3.4.10 Crédit impôt compétitivité emploi (CICE)

Conformément aux préconisations de l'ANC, le CICE a été comptabilisé au crédit des charges de personnel au rythme de l'engagement des charges de rémunérations correspondantes.

ALTEN SA a déclaré sur les bordereaux récapitulatifs de cotisations les rémunérations concernées dans le respect des conditions d'éligibilité du dispositif. Le CICE est utilisé conformément à son objet et ne finance ni une part des bénéfices distribués ni une augmentation des rémunérations des personnes exerçant des fonctions de direction.

Le montant du CICE concernant ALTEN SA, au titre de l'année 2017, s'élève à 10 507 milliers d'euros.

3.4.11 Intégration fiscale

La société ALTEN SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale dont elle est la société tête de Groupe.

Par cette convention, la société ALTEN SA devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour le compte des filiales, à charge pour ces dernières d'indemniser ALTEN SA de cette dépense. En cas de déficit constaté dans une des filiales, celui-ci est également transféré à ALTEN SA. Ce déficit n'est pas restitué à la filiale en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

3.4.12 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaie étrangère

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances et dettes en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur à la date de clôture. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est comptabilisée en écart de conversion actif ou passif ; l'écart de conversion actif est représentatif d'une perte latente et fait l'objet d'une provision pour risque de change.

Les écarts de conversion résultant de la réévaluation des disponibilités sont portés au compte de résultat, sauf si les disponibilités entrent dans une relation de couverture. Dans ce cas, les écarts de conversion sont inscrits au bilan et suivent les principes de la comptabilité de couverture.

Notre Société ne dispose pas d'instrument de couverture.

Les écarts de change des dettes portant sur les dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de change des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

3.5 Notes du bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Virement de poste à poste	Diminutions	31/12/2017
Immobilisations incorporelles [1]	55 468	1 486	(206)	1 960	54 787
Immobilisations corporelles	23 197	4 330	206	2 793	24 939
Immobilisations financières [2]	232 287	23 632		7 705	248 214
TOTAL GÉNÉRAL	**310 951**	**29 448**	**0**	**12 458**	**327 941**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 32 882 milliers d'euros et 21 905 milliers d'euros de licences et projets IT au 31 décembre 2017.
(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des opérations de reclassements des prêts comptabilisés auparavant dans les comptes courants et de la recapitalisation de trois filiales pour un montant de 4 183 milliers d'euros.

3.5.2 Amortissements et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Diminutions	31/12/2017
Immobilisations incorporelles [1]	16 197	1 643	1 960	15 880
Immobilisations corporelles	17 285	3 670	2 785	18 170
Immobilisations financières	30 929	2 780	4 550	29 159
TOTAL GÉNÉRAL	**64 410**	**8 094**	**9 294**	**63 209**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilations immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations	Diminution par virements de poste à poste	Diminutions [2]	31/12/2017
Titres de participations [1]	213 679	4 283		6 751	211 211
Créances rattachées [3]	0	18 022	1 852	0	19 874
Autres titres immobilisés	2 479	137			2 616
Actions propres	8 713				8 713
Dépôts de garantie	3 491	1 121		512	4 101
Prêts	3 924	69	(1 852)	442	1 699
TOTAL GÉNÉRAL	**232 287**	**23 632**	**0**	**7 705**	**248 214**

(1) Les augmentations concernent le rachat d'actions auprès de minoritaires, l'augmentation de capital des filiales ALTEN Technologies, Atexis France, ALTEN Cash Management et Pegase SI.
(2) Les diminutions correspondent principalement à la cession des titres AUSY et au remboursement du solde d'un prêt accordé à une société sous influence notable.
(3) Les augmentations concernent des prêts accordés à des filiales.

3.5.4 Provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/2016	Augmentations [1]	Diminutions [2]	31/12/2017
Provisions pour risques				
Provisions pour risques sociaux	1 667	580	756	1 491
Autres provisions pour risques	4 215	550	4 153	611
Provisions pour charges	**0**			**0**
Provisions pour indemnités de fin de carrière	8 891		419	8 472
TOTAL PROVISIONS	**14 773**	**1 130**	**5 328**	**10 575**
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206			206
Sur immobilisations financières	30 929	2 780	4 550	29 159
Sur comptes clients	2 262	349	182	2 429
Autres dépréciations	129	70	87	112
TOTAL DÉPRÉCIATIONS	**33 525**	**3 200**	**4 819**	**31 906**

(1) Dont dépréciation de titres à hauteur de 2 780 milliers d'euros, et 250 milliers d'euros pour provisions risques filiales.
(2) Dont reprises de provisions : 2 818 milliers d'euros utilisés en 2017, et 2 510 milliers d'euros non utilisés en 2017.

Dont	Dotations	Reprises
Résultat exploitation	1 051	1 560
Résultat financier	3 279	8 587
Résultat exceptionnel		
TOTAL	**4 330**	**10 147**

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles et opérationnelles structurantes retenues lors de la mise en œuvre des tests de dépréciation des titres de participations.

Les hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

	2017		
Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	5 %	2 %	8,2 %
Amérique du Nord	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %
UK	7 %	2 %	8,1 %

3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

ÉTAT DES CRÉANCES

	Montants bruts	Au 31/12/2017	
(en milliers d'euros)	2017	À 1 an au plus	À plus d'1 an
De l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	19 874	746	19 128
Prêts	1 699	23	1 676
Autres immobilisations financières	4 101		4 101
	25 673	**769**	**24 904**
De l'actif circulant			
Clients douteux	1 769	1 769	
Autres créances clients	160 187	160 187	
Personnel et comptes rattachés	314	314	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	103	103	
Impôts sur les bénéfices (1)	68 293	68 293	
Taxe sur la valeur ajoutée	5 589	5 589	
Autres créances	12	12	
Groupes et associés	83 252	83 252	
Débiteurs divers	8 368	8 368	
	327 888	**327 888**	**0**
Charges constatées d'avance (2)	3 156	2 642	514
TOTAL GÉNÉRAL	**356 717**	**331 299**	**25 418**

ÉTAT DES DETTES

	Montants bruts	Au 31/12/2017		
(en milliers d'euros)	2017	À 1 an au plus	À plus d'1 an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit à 1 an max.	8 036	8 036		
Emprunts et dettes financières divers (3)	39 972	354	39 618	
Fournisseurs et comptes rattachés	39 771	39 771		
Personnel, dettes sociales	49 307	49 307		
Dettes fiscales	37 565	37 565		
Groupes et associés	41 140	41 140		
Autres dettes	23 160	21 024	2 121	15
Produits constatés d'avance	2 520	2 520		
TOTAL GÉNÉRAL	**241 471**	**199 717**	**41 738**	**15**

(1) Corresponde principalement aux créances de CIR et CICE non imputés sur l'impôt sur les sociétés.
(2) Dont 1 758 milliers d'euros concernent de la maintenance et 486 milliers d'euros concernent des commissions bancaires.
(3) Dont 39 877 milliers d'euros concernent deux prêts consentis par une filiale.

3.5.6 Charges à payer

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 246	19 372
Dettes fiscales et sociales	42 885	42 575
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	0
Intérêts courus	355	368
Autres dettes	19 693	14 169
TOTAL	**72 179**	**76 484**

3.5.7 Produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients et comptes rattachés	28 172	26 734
Créances sur l'État	1 142	1 639
Autres créances	8 007	9 599
TOTAL	**37 320**	**37 972**

3.5.8 Disponibilités et valeur mobilières de placement

Elles sont constituées majoritairement de Sicav de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2017 n'est pas significative.

3.5.9 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves légales	Autres Réserves	RAN	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**33 662 625**	**34 215**	**46 272**	**3 417**	**27 145**	**132 993**	**34 313**	**278 354**
Affectation résultat 2015				6	12 000	22 307	(34 313)	0
Dividendes distribués 2016						(33 224)		(33 224)
Augmentation de capital [1]	25 100	26	477					503
Résultat au 31 décembre 2016							54 545	54 545
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**33 687 725**	**34 240**	**46 749**	**3 423**	**39 145**	**122 076**	**54 545**	**300 179**
Affectation résultat 2016				1	21 314	33 230	(54 545)	0
Dividendes distribués 2017						(33 230)		(33 230)
Augmentation de capital [2]	140 772	143	7 626		(7 530)			239
Résultat au 31 décembre 2017							76 526	76 526
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**34 383**	**54 375**	**3 424**	**52 929**	**122 076**	**76 526**	**343 714**

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2016 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (25 100 actions).

(2) Le nombre d'actions émises correspond en 2017 à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (13 392 actions), aux attributions d'actions gratuites (124 630 actions) et aux attributions d'actions de préférence A (2 750 actions).
Au 31 décembre 2017, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,016 euro.

3.5.10 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2017 il n'existe plus de stock-option en circulation, susceptible de diluer le capital social.

3.5.11 Paiement fondes sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites au cours de l'exercice dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016.

Cette attribution a fait l'objet de quatre plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans de l'exercice 2016, dans le tableau ci-dessous :

PLANS											TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/07/2016	27/07/2016	20/09/2016	27/10/2016	23/12/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie A	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	Action de préférence de catégorie B	
Nombre d'instruments financiers attribués	99 880	2 520	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
dont nombre attribué aux salariés	99 880	840	1 572	74 800	500	230	18	167	729	200	
dont nombre attribué aux mandataires sociaux	0	1 680	0	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments caducs sur la période	34 010	0	83	0	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	49 830	2 520	0	74 800	0	230	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2017	0	0	1 489	0	500	0	18	167	729	200	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	55,1	3 460,4	1 438,7	59,6	1 702,7	3 967,2	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	
Date d'attribution définitive	27/07/2017	27/07/2017	27/07/2018	20/09/2017	27/10/2018	23/12/2017	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	
Fin de période de conservation/ d'incessibilité	27/07/2018	27/07/2019	27/07/2020	20/09/2018	27/10/2020	23/12/2019	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	
Coût des services rendus 2017(en K€)											11 103
Coût de la cotisation patronale 2017 (en K€)											1 745
TOTAL											**12 848**

Pour les plans attribués en 2016, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie A et B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 × M × Coef CA) × 20 % + (100 × M × Coef ROA) × 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE A

Chiffre d'affaires 2018 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 1 850	> ou = 20 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*15,0 %*	*60 %*	*175*	*15 %*	*60 %*	
1 734	*12,5 %*	*40 %*	*171*	*12 %*	*40 %*	*Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02*
1 695	10,0 %	20 %	168	10 %	20 %	
< 1 695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 1*

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2018 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2018 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 1 850	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26 %	100 %	
1 810	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	*18,0 %*	*60 %*	*180*	*18,0 %*	*60 %*	
1 756	*14,0 %*	*40 %*	*174*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	
< 1 695	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 168*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Pour les plans attribués en 2017, à l'issue de la période de conservation, les actions de préférence de catégorie B sont convertibles en actions ordinaires selon l'atteinte de critères de performance et de présence.

La parité de conversion est la suivante : 1 action de préférence = (100 × M × Coef CA) × 20 % + (100 × M × Coef ROA) × 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2019 (CA) – en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient multiplicateur lié à la présence (M)
> ou = 2 203	> ou = 26 %	100 %	> ou = 228	> ou = 26 %	100 %	
2 133	22,0 %	80 %	221	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
2 063	*18,0 %*	*60 %*	*213*	*18,0 %*	*60 %*	
1 993	*14,0 %*	*40 %*	*206*	*14,0 %*	*40 %*	*Présence au 3e anniversaire de l'attribution = 0,01*
1 923	10,0 %	20 %	199	10,0 %	20 %	
< 1 923	*< 10,0 %*	*0 %*	*< 199*	*< 10,0 %*	*0 %*	*Présence au 4e anniversaire de l'attribution = 1*

Lors de l'attribution d'actions gratuites à émettre, aucune charge de rémunération n'est constatée au titre de l'avantage accordé au personnel. En revanche, les cotisations sociales spécifiques sont provisionnées. À la livraison des actions, à l'issue de la période d'acquisition, une augmentation de capital est réalisée par incorporation des réserves disponibles.

3.5.12 Information sur les dettes financières

ALTEN SA et sa filiale ALTEN CASH MANAGEMENT assument le financement du Groupe en disposant de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement, et de lignes de crédit ouvertes à hauteur de 160 000 milliers d'euros pour une durée maximale de sept ans (à compter de 2015). À la clôture de l'exercice cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 35 500 milliers d'euros, tiré par la société ALTEN Cash Management. Ce *Club Deal* impose les ratios suivants, à respecter semestriellement et annuellement tant que le contrat sera en vigueur et tant qu'une avance sera en cours :

- ratio 1 – « Endettement financier net consolidé/Résultat opérationnel d'activité consolidé ». Ce ratio doit être inférieur à 2,5 ;
- ratio 2 – « Endettement financier net consolidé/Fonds propres amélioré [1] ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2017, ces ratios sont respectés.

3.6 Notes du compte de résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires

ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 522 190 milliers d'euros en 2017, en progression de 3,3 % par rapport à l'an passé (505 595 milliers d'euros).

98,3 % du chiffre d'affaires d'ALTEN SA est réalisé en France et 1,7 % hors de France, dans le cadre de projets réalisés pour le compte de clients français.

(1) « Fonds propres améliorés » désigne le total des capitaux propres et des quasi-fonds consolidés du Groupe, tel que définis dans les comptes consolidés de l'emprunteur du Groupe ALTEN.

3.6.2 Ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique

(en milliers d'euros)	2017	2016
France	513 293	497 968
Hors France	8 897	7 626
TOTAL [1]	**522 190**	**505 595**

(1) Dont CA opérationnel 2017 (hors portage) = 411 266 milliers d'euros contre 400 933 milliers d'euros en 2016.
CA Services partagés 2017 = 35 718 milliers d'euros contre 30 085 milliers d'euros en 2016.

3.6.3 Transfert de charges

Le solde du compte transfert de charges est de 1 575 milliers d'euros (1 396 milliers d'euros en 2016). Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

3.6.4 Résultat financier

Le résultat financier s'élève à 25 726 milliers d'euros contre 30 014 milliers d'euros en 2016.

Ce résultat est constitué de :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Dividendes	21 131	38 799
Dotations/reprises nettes sur immobilisations financières [1]	5 308	(8 514)
Autre résultat financier	(712)	(271)
TOTAL	**25 727**	**30 014**

(1) Concernent essentiellement les provisions et reprises pour dépréciations des titres de participation.

3.6.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2017	2016
Plus- et moins-values sur éléments d'actif cédés [1]	21 499	(28)
Autres [2]	(45)	(12 740)
Dotations/reprises nettes exceptionnelles sur provisions	0	0
TOTAL	**21 455**	**(12 768)**

(1) En 2017, concerne essentiellement la plus-value de la cession des titres AUSY.
(2) En 2016, concerne essentiellement le contrôle URSSAF.

3.6.6 Impôts sur les sociétés

VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE LE RÉSULTAT COURANT ET LE RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant	58 127	(7 381)	
Crédits d'impôts [1]		7 950	58 695
Résultat exceptionnel	21 455	(1 909)	19 546
Participation des salariés	(2 545)	216	(2 328)
Taxe sur les dividendes		4 504	4 504
Retraitements liés à l'intégration fiscale [2]		(3 924)	(3 924)
Divers		35	35
TOTAL	**77 037**	**(510)**	**76 526**

(1) Concerne principalement le crédit d'impôt Recherche pour un montant de 6 390 milliers d'euros et le crédit d'impôts mécénat pour un montant de 1 439 milliers d'euros.
(2) Concerne : la provision de la restitution de la taxe sur les dividendes 2013-2016 aux filiales intégrées fiscalement, pour 4 245 milliers d'euros ; la contribution exceptionnelle pour 1 239 milliers d'euros et le produit d'intégration fiscale relatif aux filiales déficitaires pour 2 269 milliers d'euros.

ALLÈGEMENTS ET ACCROISSEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Allègements		
C3S	797	764
Participation	1 915	0
Provisions pour indemnités de fin de carrière	0	1 286
Écarts de conversion	2 221	2 507
Forfait social	0	916
Honoraires d'acquisition	248	404
Provision clients douteux	197	638
TOTAL ALLÈGEMENTS	**5 378**	**6 515**
Accroissements		
Provision restitution aux filiales taxe 3 % dividendes 2013-2016	(4 245)	
Déficits filiales du périmètre fiscal à restituer	(17 560)	
TOTAL ACCROISSEMENTS	**(21 805)**	**0**
TOTAL DIFFÉRENCES TEMPORAIRES	**(16 427)**	**6 515**
ALLÈGEMENTS DES CHARGES FISCALES FUTURES (BASE 33,1/3 % AU 31/12/2017 ET 34,30 % AU 31/12/2016)	**(5 476)**	**2 235**

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectif

Effectif moyen par catégorie	31/12/2017	31/12/2016
Cadres	5 171	4 872
Non cadres	364	351
TOTAL	**5 535**	**5 223**

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend dix Administrateurs, dont le Président fondateur. ALTEN SA a deux Directeurs Généraux Délégués.

Au cours de l'année 2017, le montant des rémunérations brutes et avantages en nature versé aux mandataires sociaux par ALTEN SA s'est élevé à 345 milliers d'euros. Cette rémunération correspond aux mandataires sociaux salariés d'ALTEN SA.

Conformément à la législation en vigueur, aucune avance ni crédit n'a été consenti en faveur des dirigeants et mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2017. La provision a bien été constatée dans les comptes 2017 pour un montant de 60 milliers d'euros.

3.7.3 Intégration fiscale

La société ALTEN SA est la société tête de Groupe de l'intégration fiscale regroupant plusieurs filiales.

Le montant de l'impôt dû au titre du Groupe fiscal s'élève à 17 111 milliers d'euros. L'accroissement d'impôt net, au titre de l'impôt de l'intégration fiscale, s'élève à 3 924 milliers d'euros pour une charge d'impôt avant imputation des déficits de l'année est de 6 297 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 3 414 milliers d'euros.

3.7.4 Passif éventuel

À la suite d'une vérification de comptabilité portant sur la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2014, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche pour un montant total de 8,5 millions d'euros. Au regard des arguments de droit et de fait pouvant être argués par ALTEN SA, nous avons toute légitimité à poursuivre notre contestation des rectifications proposées. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2017 et ALTEN SA va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours hiérarchiques ouverts afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions en matière de crédit d'impôt recherche.

3.7.5 Engagements hors bilan

Autres engagements (en milliers d'euros)

Engagements donnés ou réciproques	2017	2016
Avals, cautions donnés et nantissements (1)	0	10 000

(1) La caution de 10 000 milliers d'euros était en garantie d'un emprunt bancaire souscrit par une société sous influence notable en 2016.

Garanties reçues	2017	2016
Garanties bancaires au titre de garantie de passif (1)	900	2 350

(1) Les garanties bancaires reçues au titre de garantie de passif concernent les acquisitions de l'exercice 2015.

Engagements liés au financement	2017
Lignes de crédit reçues non utilisées	9 162

ALTEN SA a consenti une garantie à première demande au profit des banques dans le cadre du *Club Deal* du 20 mars 2015. Cette garantie porte sur 180 000 milliers d'euros pour une durée allant jusqu'au 20 mars 2022.

3.7.6 Actions propres

Dans le cadre du programme de rachat d'actions adopté par les Assemblées générales mixtes des 27 juin 2008 et 23 juin 2009, la Société a procédé entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice à des opérations d'achat et de vente d'actions réalisées au titre de son contrat de liquidité.

	2017
Détention à l'ouverture	2 934
Achats d'actions	67 539
Ventes d'actions	(58 737)
Détention à la clôture	11 736

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2017.

Les titres auto détenus sont constatés dans les immobilisations financières pour un montant de 8 713 milliers d'euros pour un total de 460 022 titres achetés.

Les actions propres ne font pas l'objet d'une revalorisation dans les comptes annuels. Sur la base de la moyenne des 20 derniers jours du mois de Bourse, les titres auto détenus sont estimés à 31 945 milliers d'euros.

Récapitulatif des mouvements de l'année :

	2017
Détention à l'ouverture	462 956
Achats d'actions	67 539
Ventes d'actions	(58 737)
Détention à la clôture	471 758

3.8 Tableau des filiales et participations

	Comptes annuels au 31 décembre 2017									
				Valeur comptable des titres détenus						
Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu %	Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	CA HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ALTEN SIR	20 003	13 114	100 %	26 221	26 221		0	118 957	5 098	3 000
ALTEN Training Center	16	381	100 %	1 018	950		0	2 001	400	
ALTEN Sud-Ouest	15 061	10 071	100 %	15 939	15 939		0	149 377	15 261	9 000
MI-GSO	5 000	7 285	100 %	11 941	11 941		0	75 901	6 588	4 000
ALTEN Cash Management	850	(425)	100 %	3 623	3 623	42 541	0	0	83	
ALTEN Europe	57 120	97 478	100 %	58 072	58 072	16 498	0	0	40 325	
Elitys Consulting	60	363	100 %	1 750	1 750	0	0	8 013	579	
Pegase SI	100	0	100 %	1 113	845	0	0	1 532	161	
Atexis France	500	50	100 %	12 215	0		0	15 806	(807)	
ALTEN Aerospace	37	3 128	100 %	37	37	0	0	20 232	2 839	1 500
Avenir Conseil Formation	50	7 212	99,96 %	533	533		0	26 766	2 238	1 999
ALTEN SI Techno Romania	1	2 319	100 %	0	0	0	0	8 735	809	294
Anotech Energy France	100	9 031	100 %	621	621		0	61 471	391	
HPTI	40	14 042	100 %	40	40		(0)	0	270	
ALTEN SIR GTS	200	(381)	100 %	612	0		0	17	(6)	
ID.APPS	100	382	100 %	127	127		0	7 156	307	
APTECH SAS	100	2 333	100 %	1 852	1 852		0	15 150	1 034	1 000
PPP USA INC	3	3 136	100 %	29 830	13 847		0	18 553	339	
PPP LTD UK	0	9 667	100 %	14 082	14 082		0	24 567	(534)	
LINCOLN	561	7 467	100 %	11 989	11 989	1 461		18 257	1 835	
HPA	100	(5)	100 %	100	100		0	0	23	
ALT 02	1	(3)	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 03	1	(3)	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALTEN LIFE SCIENCE HOLDING	1	(65)	100 %	1	1		0	0	(309)	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	0	100 %	588	588		0	26 461	545	
HUBSAN	100	306	100 %	100	100		0	15 205	632	
ALTEN SIR GSS	150	(85)	51 %	77	77		0	2 331	74	
AIXIAL	6 102	6 982	100 %	15 420	15 420		0	35 489	5 210	
ALT 06	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 07	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
ALT 08	1	0	100 %	1	1		0	0	(0)	
Participations *(en milliers d'euros)*										
THE POSITIVE THINKING COMPAGNY	5 217	1 839	33,23 %	3 264	3 264	2 043		0	(1 478)	
Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations *(en milliers d'euros)*										
Filiales françaises										
Filiales étrangères										
Participations dans des sociétés françaises										
Participations dans des sociétés étrangères				20	20					

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée générale de la société ALTEN S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ALTEN relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Goodwill : « *Notes 2.2.5.3, 3.1 Goodwill et 2.2.5.6 - Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé* »

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les *Goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 436,7 millions d'euros, soit 30,8 % du total actif. Les *Goodwill* sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux *Goodwill*. Ces actifs ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an comme indiqué en note 2.2.5.6. de l'annexe aux comptes consolidés.

Les UGT du groupe correspondent essentiellement aux entités juridiques ou à des regroupements pertinents d'entités juridiques.

Ces tests de dépréciation annuel se fondent sur la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT), qui est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence. Elle est imputée en priorité sur les *Goodwill*.

Les flux de l'unité génératrice de trésorerie se basent sur des projections fondées sur les hypothèses suivantes (cf. note 3.1 et 2.2.4.6 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- Un budget financier sur 4 ans qui est établi par entité et validé par la Direction Financière du Groupe, il est remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- Un taux de croissance à l'infini pour le calcul de la valeur terminale, qui n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité et ;
- Des taux d'actualisation fondés sur le coût moyen pondéré du capital, résultant des taux sans risque, prime de risque marché et pays, coefficient bêta et coût de l'endettement (taux nets d'impôts).

Nous avons considéré l'évaluation des *Goodwill* comme un point clé de l'audit, compte tenu du poids de ces actifs dans le bilan consolidé, de l'importance des jugements de la Direction dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie, des taux d'actualisation et de croissance à l'infini, ainsi que de la sensibilité de l'évaluation de leur valeur d'utilité à ces hypothèses.

Réponse apportée

Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la Société. Par ailleurs, nous avons réalisé les procédures suivantes, sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque et contrôlé notamment :

- La cohérence et le caractère raisonnable des projections des chiffres d'affaires et taux de marge par rapport aux performances passées du Groupe et au contexte économique et financier dans lequel le Groupe opère ;
- Le caractère raisonnable des taux d'actualisation et de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les paramètres les composant avec des références externes ;
- L'analyse de sensibilité de la valeur d'utilité effectuée par le Groupe à une variation des principales hypothèses retenues.
- Les calculs des valeurs d'utilité ;

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.2.5.3, 2.2.5.6 et 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Note 2 .2.5.17 Reconnaissance du chiffre d'affaires »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN opère sur le marché de l'ingénierie et conseil en technologie et fournit différents services à ses clients qui peuvent être contractualisés sous trois formes comme indiqué dans la note 2.2.5.17. de l'annexe :

- Des prestations rendues en régie pour lesquelles le revenu reconnu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel.
- Des prestations rendues en mode « *workpackage* » pour lesquelles la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens.
  - Lorsque le « *workpackage* » s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ;
  - S'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ;
  - Enfin s'il s'agit d'un « *workpackage* » en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de « *workpackage* ».
- Des prestations rendues au forfait pour lesquelles le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison.

Pour les prestations rendues au forfait qui représentent autour de 10% du chiffre d'affaires d'ALTEN, le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- À mesurer les coûts encourus pour les prestations à prix forfaitaire ;
- À estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Compte tenu des jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et de la comptabilisation des coûts, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires au forfait constitue un point clé de notre audit.

Réponse apportée

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatisés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- Réaliser des procédures d'audit analytiques et s'entretenir avec les Responsables Administratifs et Financiers de pôle, notamment sur les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives et/ou atypiques d'une période à l'autre ;
- Sélectionner des projets au forfait sur la base d'une approche multi-critères. Pour ces projets, nous avons procédé à la comparaison du chiffre d'affaires à terminaison avec les contrats ou les bons de commande, et à celle des coûts retenus dans le calcul du taux d'avancement par rapport aux coûts réellement engagés, et contrôler arithmétiquement le calcul du taux d'avancement, en vue de confirmer le montant de chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque fiscal :

« *Notes 2.2.5.13 Provisions, 3.9 provisions et avantages du personnel* et *4.2 actif et passif éventuel* »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges. Dans le cas contraire, le Groupe présente une information sur les passifs éventuels dans ses notes annexes aux comptes consolidés.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales de par son implantation à l'international, du crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de se son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des montants comptabilisés.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour évaluer et, le cas échéant, provisionner les risques fiscaux résultant des notifications de redressement.

En outre, nous avons apprécié, avec l'assistance de nos spécialistes fiscaux, les jugements formulés par la Direction et le caractère raisonnable des estimations retenues en matière de provisions pour risques liés aux contrôles fiscaux. Pour cela, nous avons notamment

- Mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe et des Directions locales afin d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des redressements notifiés par les autorités fiscales et suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- Consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats lorsque cela était nécessaire ;
- Procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions de ses conseils externes ;
- Analysé les réponses des conseils externes de la société à nos demandes d'information ;
- Apprécié si les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan ;
- Apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 2.2.5.13, 3.9 et 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN par l'Assemblée générale du 18 juin 2015 pour Grant Thornton et KPMG Audit IS.

Au 31 décembre 2017, Grant Thornton était dans la 15ème année de sa mission sans interruption et KPMG Audit IS dans la 3ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- Concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 27 Avril 2018

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton	KPMG Audit IS
Membre français de Grant Thornton International	
Vincent Frambourt	Jean-Pierre Valensi
Associé	Associé

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'Assemblée générale de la société ALTEN S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ALTEN S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1 janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Dépréciation des titres de participation :

« Note 3.4.4 Titres de participation, 3.5.3 Ventilations des immobilisations financières, 3.5.4 Provisions et dépréciations et 3.8 Tableau des filiales et participations »

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 211,2 millions d'euros, soit 35,4 % du total de l'actif. Ils sont comptabilisés au coût d'acquisition.

Comme indiqué dans la note 3.4.4 de l'annexe aux comptes sociaux, lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est appréciée soit selon la quote-part de situation nette réévaluée pour les sociétés holding soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*Discounted Cash-Flow*), corrigée de l'endettement net.

Compte tenu du montant significatif des titres de participation au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments dont la réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur d'utilité, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit présentant un risque d'anomalies significatives.

Réponse apportée

Nous avons examiné les modalités mises en œuvre par la Direction pour estimer la valeur d'utilité des titres de participation.

Nos travaux ont principalement consisté à vérifier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation de ces valeurs déterminées par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et selon les titres concernés, à :

- Pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette, vérifier la concordance des quotes-parts retenues par la Société avec les états financiers des différentes entités ;
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
  - Apprécier la cohérence et le caractère raisonnable des projections des chiffres d'affaires et taux de marge, par rapport aux performances passées et au contexte économique et financier ;
  - Apprécier, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en comparant les paramètres les composant avec des références externes.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également à :

- Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Contrôler la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs ;
- Vérifier que les notes annexes 3.4.4, 3.5.3, 3.5.4 et 3.8 donnent l'ensemble des informations appropriées.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Note 3.4.9. Reconnaissance des Revenus, 3.6.1. Chiffre d'Affaires »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN opère sur le marché de l'ingénierie et conseil en technologie et fournit différents services à ses clients qui peuvent être contractualisés sous trois formes comme indiqué dans la note 3.4.9. de l'annexe :

- Des prestations rendues en régie pour lesquelles le revenu reconnu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel.
- Des prestations rendues en mode « *workpackage* » pour lesquelles la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens.
  - Lorsque le « *workpackage* » s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ;
  - S'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ;
  - Enfin s'il s'agit d'un « *workpackage* » en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de « *workpackage* ».
- Des prestations rendues au forfait pour lesquelles le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison.

Pour les prestations rendues au forfait qui représente moins de 10% du chiffre d'affaires d'ALTEN, le montant du chiffre d'affaires et des coûts à comptabiliser sur l'exercice, et des éventuelles provisions pour perte à terminaison à la date de clôture, dépend de la capacité du Groupe :

- À mesurer les coûts encourus pour les prestations à prix forfaitaire ;
- À estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat.

Compte tenu des jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires et de la comptabilisation des coûts, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires au forfait constitue un point clé de notre audit.

Réponse apportée

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires et la comptabilisation des coûts associés, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatisés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés, pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- Réaliser des procédures d'audit analytique et s'entretenir avec les Responsables Administratifs et Financiers de pôle, notamment sur les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives et/ou atypiques d'une période à l'autre ;
- Sélectionner des projets au forfait sur la base d'une approche multi-critères. Pour ces projets, nous avons procédé à la comparaison du chiffre d'affaires à terminaison avec les contrats ou les bons de commande, et à celle des coûts retenus dans le calcul du taux d'avancement par rapport aux coûts réellement engagés, et contrôlé arithmétiquement le calcul du taux d'avancement, en vue de confirmer le montant de chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Risque fiscal :

« Notes 3.4.8 Provisions pour Risques et Charges et 3.7.4. Passifs éventuels »

Risque identifié

Le Groupe ALTEN est présent dans un grand nombre de juridictions fiscales différentes. Ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part des autorités fiscales des pays dans lesquels les sociétés du Groupe opèrent, sur des sujets liés à leurs activités courantes.

Certains contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Le Groupe s'appuie notamment sur ses conseils pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux procédures contentieuses et aux litiges. Dans le cas contraire, le Groupe présente une information sur les passifs éventuels dans ses notes annexes aux comptes annuels.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales de par son implantation à l'international, du crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de se son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des montants comptabilisés.

Réponse apportée

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour évaluer, et le cas échéant, provisionner les risques fiscaux résultant des notifications de redressement.

En outre, nous avons apprécié, avec l'assistance de nos spécialistes fiscaux, les jugements formulés par la Direction et le caractère raisonnable des estimations retenues en matière de provisions pour risques liés aux contrôles fiscaux. Pour cela, nous avons notamment :

- Mené des entretiens auprès de la Direction du Groupe et des Directions locales afin d'apprécier l'état actuel des investigations menées et des redressements notifiés par les autorités fiscales et suivre les développements des contestations et procédures contentieuses ou précontentieuses en cours ;
- Consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales locales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs avocats lorsque cela était nécessaire ;
- Procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la Direction et des opinions de ses conseils externes ;
- Analysé les réponses des conseils externes de la société à nos demandes d'information ;
- Vérifié que les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan ;
- Apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 3.4.8 et 3.7.4 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société ALTEN S.A. par les actionnaires du 18 Juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG Audit IS était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la quinzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 27 avril 2018

Jean-Pierre Valensi

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

Membre Français de Grant Thornton International

Vincent Frambourt

Associé

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées est l'exercice clos le 31 décembre 2017.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au titre du premier trimestre 2018 a été publié le 25 avril 2018.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Au titre des trois derniers exercices, ALTEN SA a distribué les dividendes bruts unitaires suivants :

(en euros par actions)	2017 (au titre de l'exercice 2016)	2016 (au titre de l'exercice 2015)	2015 (au titre de l'exercice 2014)
Dividende brut	1,00	1,00	1,00

Les dividendes bruts futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière, de sa stratégie de développement et de tout autre facteur que le Conseil d'administration jugera pertinent de prendre en compte.

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

En dehors de ce qui est mentionné au chapitre 4.5 du présent Document de référence, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe (voir les chapitres 4.5 et 20.3.1, note 3.11).

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe ALTEN n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ont été publiés.

20 INFORMATIONS FINANCIÈRES

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL 286

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé 286
21.1.2 Actions non représentatives du capital 286
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues 286
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 288
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 288
21.1.6 Options ou accords 288
21.1.7 Historique du capital social 289

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES 290

21.2.1 Objet social 290
21.2.2 Gouvernance 290
21.2.3 Droits attachés aux actions 291
21.2.4 Modification des droits des actionnaires 296
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts) 296
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle 296
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts) 297
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts) 297

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Au 31 décembre 2017, le capital social souscrit s'élevait à 34 383 256,14 euros, divisé en 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A, tel que constaté par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 26 janvier 2018.

Ces actions représentent 38 878 310 droits de vote théoriques. À l'ouverture de l'exercice 2017, le nombre d'actions en circulation était de 33 687 725, soit une création de 138 022 actions ordinaires et 2 750 actions de préférence A suite aux levées d'options de souscription d'actions et à l'attribution définitive d'actions et d'actions de préférence A ayant eu lieu durant l'exercice.

Au jour de l'établissement du présent Document de Référence, le montant du capital social et le nombre d'actions le composant n'a pas évolué (le nombre de droits de vote théoriques s'élève à 38 867 207).

Les actions ordinaires sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

21.1.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Les statuts prévoient l'émission d'actions de préférence.

Il est renvoyé au chapitre 15.2 du présent Document de référence pour un détail des attributions d'actions de préférence réalisées au 31 décembre 2017.

21.1.3 RACHATS D'ACTIONS ET ACTIONS AUTODÉTENUES

21.1.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois à compter de ladite Assemblée générale, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Cette autorisation a remplacé celle donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2016.

ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, à KEPLER CAPITAL MARKET (Paris).

Opérations réalisées au cours de l'exercice 2017 au titre du contrat de liquidité :

	Achats				Ventes			
Objectifs	Nombre de titres	Cours moyen des achats	Montant total des achats	Frais de négociation	Nombre de titres	Cours moyen des ventes	Montant total des ventes	Frais de négociation
Annulation	0	-	-	-	0	-	-	-
Croissance externe	0	-	-	-	0	-	-	-
Attribution aux salariés	0	-	-	-	0	-	-	-
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	0	-	-	-	0	-	-	-
Contrat de liquidité	67 539	72 186 €	4 875 367,52 €	-	58 737	72,7698 €	4 211 676,91 €	-
TOTAL	**67 539**	**72 186 €**	**4 875 367,52 €**	**-**	**58 737**	**72,7698 €**	**4 211 676,91 €**	**-**

Situation à la clôture de l'exercice :

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**471 758 (1,39 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	11 736 (0,0347 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de croissance externe	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	460 022 (1,18 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture de valeurs mobilières	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'annulation	0
Valeur nominale globale des titres détenus en portefeuille	479 495,58 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	9 533 359,91 €

21.1.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 20 juin 2018.

1. Répartition par objectifs des titres de capital détenus, arrêtée à la date du 31 mars 2018

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**464 730 (1,37 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	4 708 (0,014 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de croissance externe	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés	460 022 (1,18 % du capital)
Nombre de titres détenus dans l'objectif de couverture de valeurs mobilières	0
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'annulation	0

2. Nouveau programme de rachat d'actions

Autorisation du programme : Assemblée générale mixte du 20 juin 2018.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 5 % du capital (soit 1 691 424 actions à ce jour), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

Prix maximum d'achat : 100 euros.

Montant maximal du programme : 169 142 400 euros.

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ce programme ne pourra pas être utilisé en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Objectifs :

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée générale des actionnaires dans sa treizième résolution à caractère extraordinaire ;
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur.

Durée de programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 20 juin 2018 soit jusqu'au 19 décembre 2019 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 33 828 497 actions (dont 2 750 actions de préférence A) émises au 31 décembre 2017, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 585 300 actions nouvelles, soit 1,70 % du capital social après dilution. Cette dilution interviendrait par l'émission d'actions gratuites et d'actions de préférence.

(en nombre)	31/12/2017	% Dilution	31/12/2016	Variation
Nombre d'actions	33 828 497		33 687 725	140 772
Options de souscriptions d'actions	0	-	22 472	(22 472)
Attributions gratuites d'actions et d'actions de préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/17, excluant les actions caduques)	585 300	1,70 %	675 240	(89 940)
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	585 300	1,70 %	697 712	(112 412)
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**34 413 797**		**34 385 437**	**28 360**

21.1.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉ(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ, OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

Néant.

21.1.6 OPTIONS OU ACCORDS

Néant.

21.1.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

INFORMATIONS RELATIVES À LA PÉRIODE COUVERTE PAR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Date	Opération	Capital	Primes cumulées	Nombre d'actions (incluant les actions de préférence)
28/01/2015	Levées de stock-options et de Bons de souscriptions d'actions	34 140 451,05 €	44 400 980,64 €	33 589 610
24/02/2015	Levées de stock-options	34 141 314,99 €	44 416 377,20 €	33 590 460
09/04/2015	Levées de stock-options	34 170 892,28 €	44 991 130,92 €	33 619 560
18/06/2015	Levées de stock-options	34 179 089,55 €	45 117 558,30 €	33 627 625
28/07/2015	Levées de stock-options	34 180 258,41 €	45 133 880,94 €	33 628 775
21/09/2015	Levées de stock-options	34 181 274,81 €	45 149 250,54 €	33 629 775
27/10/2015	Levées de stock-options	34 182 697,77 €	45 173 825,58 €	33 631 175
28/01/2016	Levées de stock-options	34 214 663,60 €	45 692 156,25 €	33 662 625
23/02/2016	Levées de stock-options	34 217 865,26 €	45 745 490,09 €	33 665 775
11/04/2016	Levées de stock-options	34 231 180,12 €	46 007 876,23 €	33 678 875
25/05/2016	Levées de stock-options	34 236 262,13 €	46 114 619,22 €	33 683 875
27/07/2016	Levées de stock-options	34 238 752,31 €	46 149 393,54 €	33 686 325
20/09/2016	Levées de stock-options	34 239 362,15 €	46 157 909,70 €	33 686 925
27/10/2016	Levées de stock-options	34 239 870,35 €	46 165 006,50 €	33 687 425
23/12/2016	Levées de stock-options	34 240 175,27 €	46 169 264,58 €	33 687 725
21/02/2017	Levées de stock-options	34 240 683,47 €	49 176 361,38 €	33 688 225
26/04/2017	Levées de stock-options	34 244 184,97 €	49 225 258,33 €	33 691 670
22/06/2017	Levées de stock-options	34 245 175,96 €	49 239 097,09 €	33 692 645
26/07/2017	Levées de stock-options	34 245 249,14 €	49 240 119,03 €	33 692 717
28/07/2017	Attribution définitive d'actions gratuites et d'actions de préférence A	34 298 457,76 €	49 240 119,03 €	33 745 067
19/09/2017	Levées de stock-options	34 300 388,92 €	49 267 086,87 €	33 746 967
21/09/2017	Attribution définitive d'actions gratuites	34 376 415,76 €	49 267 086,87 €	33 821 767
25/10/2017	Levées de stock-options	34 377 940,36 €	49 288 377,27 €	33 823 267
24/12/2017	Attribution définitive d'actions de préférence A	34 378 174,13 €	49 288 377,27 €	33 823 497

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES

21.2.1 OBJET SOCIAL

L'objet social de la Société est défini à l'article 2 des statuts, comme suit : « toutes prestations en France et à l'étranger dans les domaines technologique, informatique ou électronique, notamment, en matière de : conseil, études et ingénierie, formation, assistance, maintenance, exploitation de systèmes et réseaux, infogérance, développement et distribution de produits, matériels ou logiciels, et également la participation de la Société par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de Sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe. »

Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze (12) mois. Il commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

21.2.2 GOUVERNANCE

21.2.2.1 Conseil d'administration – Composition – Durée des fonctions (article 16 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration de 3 membres au moins et de 18 au plus ; toutefois, en cas de fusion, ce nombre de 18 personnes pourra être dépassé dans les conditions et limites fixées par le Code de commerce.

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. En cas de fusion ou de scission, leur nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire. Les personnes morales nommées Administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était Administrateur en son nom propre.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

La durée des fonctions des Administrateurs est de 4 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout Administrateur sortant est rééligible.

L'acceptation et l'exercice du mandat d'Administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'attester par écrit à tout moment qu'il satisfait personnellement aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.

Le Conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés du Groupe, désigné par le comité d'entreprise de la Société. La durée du mandat de l'Administrateur représentant les salariés est de 4 ans.

21.2.2.2 Présidence du Conseil d'administration (article 17 des statuts)

Le conseil élit parmi ses membres un Président, qui est obligatoirement une personne physique, pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Il détermine sa rémunération. Le Conseil d'administration peut à tout moment mettre fin à son mandat.

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil d'administration peut nommer, parmi les Administrateurs, un Vice-Président dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du Conseil d'administration et les Assemblées. Le Conseil d'administration fixe la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. En l'absence du Président et du Vice-Président, le Conseil d'administration désigne celui des Administrateurs présents qui présidera sa réunion.

21.2.2.3 Délibérations du Conseil d'administration – Procès-verbaux (article 18 des statuts)

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par le Président à son initiative et, s'il n'assume pas la Direction générale, sur demande du Directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des Administrateurs. Hors ces cas où il est fixé par le ou les demandeurs, l'ordre du jour est arrêté par le Président. Les réunions doivent se tenir au siège social.

Elles peuvent toutefois se tenir en tout autre lieu indiqué dans la convocation, mais sous réserve du consentement de la moitié au moins des Administrateurs en exercice.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Le Règlement intérieur peut prévoir que sont

réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les Administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque Administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque Administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Si le conseil est composé de moins de cinq membres et que deux Administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis et signés sur un registre spécial ou sur des feuilles mobiles dans les conditions fixées par les dispositions en vigueur.

Le Conseil d'administration peut désigner, à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des Administrateurs.

21.2.2.4 Pouvoirs du Conseil d'administration (article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

21.2.2.5 Direction générale (article 20 des statuts)

La Direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration statuant dans les conditions définies par l'article 18 choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le Président exerce les fonctions de Directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

21.2.3 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

21.2.3.1 Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou être affectées au report à nouveau.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice. Les pertes, s'il en existe, sont, portées en report à nouveau après approbation des comptes par l'Assemblée générale, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

21.2.3.2 Modalités de paiement du dividende (article 28 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice, peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

21.2.3.3 Indivisibilité des actions – Nue propriété – Usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

21.2.3.4 Droit de vote double (article 14 des statuts)

Il est précisé que, depuis l'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999, il existe un droit de vote double soumis aux dispositions suivantes :

Dès l'inscription de leurs actions au nominatif, les actionnaires ont vocation à bénéficier du droit de vote double en fonction du délai en vigueur le jour de cette inscription. Toute modification ultérieure de ce délai leur est inopposable.

Nonobstant ce qui est précisé ci-dessus, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis 4 ans au moins, au nom du même actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société reste sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des Sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

21.2.3.5 Capital social – actions de préférence A et actions de préférence B (article 6 des statuts)

L'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016 a décidé de créer deux nouveaux types d'actions, les actions de préférence A et les actions de préférence B dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous.

Les dispositions statutaires relatives aux actions de préférence A et B figurant ci-dessous tiennent compte de la correction apportée par l'Assemblée générale du 22 juin 2017.

Droits attachés aux actions de préférence A

Les actions de préférence A et les droits de leurs titulaires sont régis par les dispositions applicables du Code de commerce, notamment ses articles L. 228-11 et suivants.

Les actions de préférence A sont soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions des Assemblées générales des titulaires d'actions ordinaires.

L'action de préférence A donne droit, à compter de son attribution définitive au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à distribution lors de toute distribution décidée au bénéfice de chaque action ordinaire à hauteur de la moitié de la distribution revenant à chaque action ordinaire sans possibilité d'option pour le paiement du dividende en actions prévues par l'article 28. Les actions de préférence A n'ont pas de droit préférentiel de souscription pour toute augmentation de capital ou opération avec droit sur les actions ordinaires ; en revanche la parité de conversion sera ajustée de façon à préserver les droits des titulaires d'actions de préférence A, dans les conditions légales et réglementaires. S'agissant de la propriété de l'actif social, l'action de préférence A donne droit, dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actions de préférence A sont dépourvues du droit de vote lors des assemblées ordinaires et extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires, étant précisé qu'elles disposent du droit de vote en Assemblée spéciale des titulaires d'actions de préférence A. Les titulaires d'actions de préférence A sont réunis en Assemblée spéciale pour tout projet de modification des droits attachés aux actions de préférence A. Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 228-17 du Code de commerce, sera soumis à l'approbation de toute Assemblée spéciale concernée, tout projet de fusion ou scission de la Société dans le cadre duquel les actions de préférence A ne pourraient pas être échangées contre des actions comportant des droits particuliers équivalents.

Les assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de préférence A ayant le droit de vote. En cas de modification ou d'amortissement du capital, les droits des titulaires d'actions de préférence A sont ajustés de manière à préserver leurs droits en application de l'article L. 228-99 du Code de commerce.

Conversion des actions de préférence A en actions ordinaires

Les actions de préférence A ne sont convertibles en actions ordinaires qu'à l'issue d'une période de 3 ans à compter de leur attribution initiale par le Conseil d'administration.

Chaque action de préférence A est convertible sur la base de l'atteinte de critères de performance calculés par comparaison entre l'exercice clos le 31 décembre 2015 et l'exercice à clore le 31 décembre 2018.

Pour l'application de cette règle de conversion, sont retenues les définitions suivantes :

« Chiffre d'Affaires » ou « CA »	Désigne le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.
« Coefficient CA » ou « CoefCA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Chiffre d'Affaires entre 2015 et 2018.
« Coefficient Multiplicateur » ou « M »	Désigne le coefficient multiplicateur lié à la présence du titulaire des actions de préférence A dans les effectifs du Groupe ALTEN (qui s'entend comme n'étant pas en préavis) comme suit : ▪ **M = 0,01** est le coefficient qui s'applique par défaut ; ▪ **M = 0,02** si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au deuxième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence A ; ▪ **M = 1** : (i) si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au troisième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence A ou (ii) en cas (y) de décès ou (z) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.
« Coefficient ROA » ou « CoefROA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 et 2018.
« **Δ1** »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Chiffre d'Affaires entre 2015 (base 100) et 2018.
« **Δ2** »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 (base 100) et 2018.
« Ratio de Conversation » ou « RC »	Désigne 100 actions ordinaires pour 1 action de Préférence
« **RC1** »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Chiffre d'Affaires Δ1.
« **RC2** »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Résultat Opérationnel d'Activité Δ2.
« **Résultat Opérationnel d'Activité » ou « ROA »**	Désigne le résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.

Le nombre d'actions ordinaires résultant de la conversion de chaque action de préférence sera égal à la somme de **RC1** et **RC2 (RC1 + RC2).**

Critère de performance fondé sur la croissance de Chiffre d'Affaires entre 2015 et 2018 (poids 20 %)

RC1 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 20 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient CA.

RC1 est égal à : RC × 20 % × M × CoefCA.

Le Coefficient CA sera déterminé comme suit :

- si Δ**1** est **supérieur ou égal à 120 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si Δ**1 est égal à 117,5 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 117,5 % ;
- si Δ**1** est **égal à 115 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,5 % ;
- si Δ**1** est **égal à 112,5 %**, alors le **Coefficient CA** est **égal à 40 %** et est calculé linéairement si Δ**1** est supérieur à 112,5 % et inférieur à 115 % ;
- si Δ**1** est **égal à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si Δ1 est supérieur à 110 % et inférieur à 112,5 % ;
- si Δ**1** est **inférieur à 110 %**, alors le **Coefficient CA** est **égal à 0 %**.

Critère de performance fondé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre 2015 et 2018 (poids 80 %)

RC2 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 80 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient ROA.

RC2 est égal à : RC × 80 % × M × CoefROA.

Le Coefficient ROA sera déterminé comme suit :

- si **Δ2 est supérieur ou égal à 120 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 100 %** ;
- si **Δ2 est égal à 117,4 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 115 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 112,1 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si Δ**2** est supérieur à 112,1 % et inférieur à 115 % ;
- si Δ**2 est égal à 110 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 110 % et inférieur à 112,1 % ;
- si **Δ2 est inférieur à 110 %,** alors le **Coefficient ROA est égal à 0 %**.

Dans les 30 jours du troisième anniversaire de l'attribution initiale, la Société informera chaque titulaire d'actions de préférence A du nombre d'actions ordinaires auquel chaque actions de préférence A donne droit par conversion. Les titulaires d'actions de préférence A disposeront d'un délai de 18 mois à compter du troisième anniversaire de leur attribution initiale par le Conseil d'administration. À défaut, au terme de ce délai de 18 mois, les actions de préférence A seront automatiquement converties en actions ordinaires.

Lorsque le nombre total d'actions ordinaires devant être reçues par un titulaire en appliquant la parité de Conversion au nombre d'actions de préférence A qu'il détient n'est pas un nombre entier, ledit titulaire recevra le nombre d'actions ordinaires immédiatement inférieur.

Le Conseil d'administration constatera la conversion des actions de préférence A en actions ordinaires pour lesquelles la conversion est conforme aux conditions prévues ci-dessus.

À une périodicité qu'il déterminera, le Conseil d'administration prendra acte, s'il y a lieu, du nombre d'actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence A intervenue lors dudit exercice et apportera les modifications nécessaires aux statuts notamment en ce qui concerne la répartition des actions par catégorie. Cette faculté pourra être déléguée au Directeur général.

Les actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence A seront assimilées aux actions ordinaires.

Rachat des actions de préférence A

Si les conditions de conversion ne sont pas réalisées, les actions de préférence A non convertibles seront rachetées par la Société, à sa seule initiative, à leur valeur nominale. Les actions de préférence A ainsi rachetées seront annulées et le capital social corrélativement réduit.

La Société informera les titulaires d'actions de préférence A de la mise en œuvre du rachat par tous moyens avant la date effective du rachat.

Le Conseil d'administration constatera le nombre d'actions rachetées et annulées et procédera aux modifications statutaires. »

Droits attachés aux actions de préférence B

Les actions de préférence B et les droits de leurs titulaires sont régis par les dispositions applicables du Code de commerce, notamment ses articles L. 228-11 et suivants.

Les actions de préférence B sont soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions des Assemblées générales des titulaires d'actions ordinaires.

L'action de Préférence B donne droit, à compter de son attribution définitive au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à distribution lors de toute distribution décidée au bénéfice de chaque action ordinaire à hauteur de la moitié de la distribution revenant à chaque action ordinaire sans possibilité d'option pour le paiement du dividende en actions prévues par l'article 28. Les actions de préférence B n'ont pas de droit préférentiel de souscription pour toute augmentation de capital ou opération avec droit sur les actions ordinaires ; en revanche la parité de conversion sera ajustée de façon à préserver les droits des titulaires d'actions de préférence B, dans les conditions légales et réglementaires. S'agissant de la propriété de l'actif social, l'action de Préférence B donne droit, dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actions de préférence B sont dépourvues du droit de vote lors des assemblées ordinaires et extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires, étant précisé qu'elles disposent du droit de vote en Assemblée spéciale des titulaires d'actions de préférence B. Les titulaires d'actions de préférence B sont réunis en Assemblée spéciale pour tout projet de modification des droits attachés aux actions de préférence B. Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 228-17 du Code de commerce, sera soumis à l'approbation de toute Assemblée spéciale concernée, tout projet de fusion ou scission de la Société dans le cadre duquel les actions de préférence B ne pourraient pas être échangées contre des actions comportant des droits particuliers équivalents.

Les assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de préférence B ayant le droit de vote. En cas de modification ou d'amortissement du capital, les droits des titulaires d'actions de préférence B sont ajustés de manière à préserver leurs droits en application de l'article L. 228-99 du Code de commerce.

Conversion des actions de préférence B en actions ordinaires

Les actions de préférence B ne sont convertibles en actions ordinaires qu'à l'issue d'une période de 4 ans à compter de leur attribution initiale par le Conseil d'administration,

Chaque action de Préférence B est convertible sur la base de l'atteinte de critères de performance calculés sur quatre exercices comptables consécutifs par comparaison entre l'Année Cible et l'Année de Référence.

Pour l'application de cette règle de conversion, sont retenues les définitions suivantes :

« Année Cible » ou « N »	Désigne le dernier des quatre exercices comptables consécutifs d'ALTEN SA clôturés à compter du premier jour de l'Année d'Attribution.
« Année d'Attribution »	Désigne l'exercice comptable d'ALTEN SA au cours duquel l'Attribution intervient.
« Année de Référence »	Désigne l'exercice comptable d'ALTEN SA précédant l'Année d'Attribution.
« Chiffre d'Affaires » ou « CA »	Désigne le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.
« Coefficient CA » ou « CoefCA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Chiffre d'Affaires entre l'Année de Référence et l'Année Cible.
« Coefficient Multiplicateur » ou « M »	Désigne le coefficient multiplicateur lié à la présence du titulaire des actions de préférence B dans les effectifs du Groupe ALTEN (qui s'entend comme n'étant pas en préavis) comme suit : • **M = 0,01** est le coefficient qui s'applique par défaut ; • **M = 0,1** si le titulaire des actions de préférence B est dans les effectifs au troisième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence B ; • **M = 1** (i) si le titulaire des actions de préférence A est dans les effectifs au quatrième anniversaire de l'attribution initiale des actions de préférence B ou (ii) en cas (y) de décès ou (z) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.
« Coefficient ROA » ou « CoefROA »	Désigne le coefficient basé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence et l'Année Cible
« Attribution »	Désigne l'attribution par le Conseil d'administration des actions de préférence conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires.
« Δ1 »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Chiffre d'affaires entre l'Année de Référence (base 100) et l'Année Cible.
« Δ2 »	Désigne la croissance, exprimée en pourcentage, du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence (base 100) et l'Année Cible.
« Ratio de Conversation » ou « RC »	Désigne 100 actions ordinaires pour 1 action de Préférence B
« RC1 »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Chiffre d'Affaires Δ1.
« RC2 »	Désigne le nombre d'actions ordinaires résultant du Ratio de Conversion calculé sur la base de l'objectif de Résultat Opérationnel d'Activité Δ2.
« Résultat Opérationnel d'Activité » ou « ROA »	Désigne le résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA, en normes IFRS et à changes constants, tel qu'il ressort des comptes audités de l'année considérée.

Le nombre d'actions ordinaires résultant de la conversion de chaque action de Préférence B sera égal à la somme de **RC1** et **RC2** (**RC1** + **RC2**).

Critère de performance fondé sur la croissance de Chiffre d'Affaires entre l'Année de Référence et l'Année Cible (poids 20 %)

RC1 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par : (i) 20 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient CA.

RC1 est égal à : RC × 20 % × M × CoefCA.

Le Coefficient CA sera déterminé comme suit :

- si **Δ1** est **supérieur ou égal à 126 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si **Δ1** est **égal à 122 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 122 % ;
- si **Δ1** est **égal à 118 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 118 % et inférieur à 122 % ;
- si **Δ1** est **égal à 114 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 114 % et inférieur à 118 % ;
- si **Δ1** est **égal à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 110 % et inférieur à 114 % ;
- si **Δ1** est **inférieur à 110 %**, alors le **Coefficient CA est égal à 0 %**.

Critère de performance fondé sur la croissance du Résultat Opérationnel d'Activité entre l'Année de Référence et l'Année Cible (poids 80 %)

RC2 sera calculé en multipliant le Ratio de Conversion par (i) 80 %, (ii) le Coefficient Multiplicateur, puis (iii) le Coefficient ROA.

RC2 est égal à : RC × 80 % × M × CoefROA.

Le Coefficient ROA sera déterminé comme suit :

- si **Δ2** est **supérieur ou égal à 126 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 100 %** ;
- si **Δ2** est **égal à 122 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 122 % ;
- si **Δ2** est **égal à 118 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 118 % et inférieur à 122 % ;
- si **Δ2 est égal à 114 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 114 % et inférieur à 118 % ;
- si **Δ2 est égal à 110 %**, alors le **Coefficient ROA est égal à 20 %** et est calculé linéairement si **Δ2** est supérieur à 110 % et inférieur à 114 % ;
- si **Δ2 est inférieur à 110** %, alors le **Coefficient ROA est égal à 0 %.**

Dans les 30 jours du quatrième anniversaire de l'attribution initiale, la Société informera chaque titulaire d'actions de préférence B du nombre d'actions ordinaires auquel chaque actions de préférence B donne droit par conversion. Les titulaires d'actions de préférence B disposeront d'un délai de 18 mois à compter du quatrième anniversaire de leur attribution initiale par le Conseil d'administration pour demander leur conversion. À défaut, au terme de ce délai de 18 mois, les actions de préférence B seront automatiquement converties en actions ordinaires.

Lorsque le nombre total d'actions ordinaires devant être reçues par un titulaire en appliquant le Ratio de Conversion au nombre d'actions de préférence B qu'il détient n'est pas un nombre entier, ledit titulaire recevra le nombre d'actions ordinaires immédiatement inférieur.

Le Conseil d'administration constatera la conversion des actions de préférence B en actions ordinaires pour lesquelles la conversion est conforme aux conditions prévues ci-dessus.

À une périodicité qu'il déterminera, le Conseil d'administration prendra acte, s'il y a lieu, du nombre d'actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence B intervenue lors dudit exercice et apportera les modifications nécessaires aux statuts notamment en ce qui concerne la répartition des actions par catégorie. Cette faculté pourra être déléguée au Directeur général.

Les actions ordinaires issues de la conversion des actions de préférence B seront assimilées aux actions ordinaires.

Rachat des actions de préférence B

Si les conditions de conversion ne sont pas réalisées, les actions de préférence B non convertibles seront rachetées par la Société, à sa seule initiative, à leur valeur nominale. Les actions de préférence B ainsi rachetées seront annulées et le capital social corrélativement réduit.

La Société informera les titulaires d'actions de préférence B de la mise en œuvre du rachat par tous moyens avant la date effective du rachat.

Le Conseil d'administration constatera le nombre d'actions rachetées et annulées et procédera aux modifications statutaires.

21.2.3.6 Titres au porteur identifiables (article 10 des statuts)

La Société est autorisée à demander, à tout moment, auprès du dépositaire central, les renseignements prévus par la loi relatifs à l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote aux Assemblées d'actionnaires.

21.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Néant.

21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social de la Société, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

L'article 23 des statuts prévoit qu'« *Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité* ».

21.2.6 DISPOSITIONS STATUTAIRES SUR UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

21.2.7 SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Les statuts rappellent l'obligation d'information à la charge des actionnaires telle que visée à l'article 233-7 du Code de commerce en cas de dépassement des seuils légaux.

Les actionnaires qui viendraient à détenir seuls ou de concert un pourcentage de participation supérieur ou inférieur à 3 % du capital social ou des droits de vote, doivent informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception dans les 15 jours du franchissement de seuil.

En cas de non-respect des obligations de déclaration, les actions qui excèdent la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi ; cette sanction s'applique si, à l'occasion d'une Assemblée générale, le défaut de déclaration a été constaté par un ou plusieurs actionnaires détenant 3 % au moins du capital et que le défaut de déclaration a été consigné dans le procès-verbal.

21.2.8 MODIFICATIONS DU CAPITAL (ARTICLE 29 DES STATUTS)

Toutes modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux prescriptions légales.

Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les obligations légales.

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

22 CONTRATS IMPORTANTS

Le 20 mars 2015, ALTEN a mis en place un *Club Deal* d'un montant global maximum de 160 000 000 d'euros pour une durée maximale de 7 ans. Ce *Club Deal* a pour objet d'assurer au Groupe ALTEN les ressources financières nécessaires pour assurer ses besoins d'exploitation ainsi que ses opérations d'investissement et de croissance externe.

Par ailleurs, ALTEN a conclu plusieurs contrats d'acquisitions au cours des deux derniers exercices aux termes desquels elle a réalisé des opérations de croissance externe ciblées et de taille limitée au regard de la taille du Groupe.

À ce jour, la Société n'a pas conclu d'autres contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

Aucun membre du Groupe n'a conclu de contrats en dehors du cadre normal des affaires et contenant des dispositions conférant à un membre quelconque du Groupe une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe à la date du présent Document de référence.

22 CONTRATS IMPORTANTS

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

23

Néant.

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société, les comptes, les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social de la Société, dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Les communiqués de la Société, les Documents de référence annuels déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leur actualisation, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : **www.alten.fr.**

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il est expressément renvoyé au chapitre 20.3.1, note 2.4 « Périmètre de consolidation » et au chapitre 20.3.2, note 3.8.

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

ANNEXES

A

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

En application de l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le Rapport Financier Annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, dont les rubriques sont identifiées sous « **RFA** » est inclus dans le Document de référence.

Il est également précisé que le rapport de gestion établi en application de l'article L. 232-23 du Code de commerce est inclus dans le présent Document de référence.

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Attestation du responsable	**RFA**	**1.1**	**115**
Comptes sociaux	**RFA**	**20.3.2**	**257 à 274**
Comptes consolidés	**RFA**	**20.3.1**	**219 à 256**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**20.4.2**	**279 à 282**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**20.4.1**	**275 à 278**
Rapport de gestion			
Compte rendu de l'activité de la Société et du Groupe			
Situation de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et évènements importants survenus depuis la clôture		6.1, 9.1.1	138, 146 et suiv.
Activité et résultats de la Société et du Groupe		9.1.1	146 et suiv.
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	**RFA**	9.1.1	146 et suiv.
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	**RFA**	RSE, 9.1.4	104, 105, 149
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	**RFA**	4	122 et suiv.
Procédures de contrôle interne	**RFA**	4.10	127 à 129
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe	**RFA**	NA	NA
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	**RFA**	4.1 à 4.4	122 à 123
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	**RFA**	NA	NA
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	**RFA**	RSE	94
Activité en matière de recherche et développement		11	158-159
Succursales		NA	NA
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
Informations concernant le capital			
Répartition et évolution de l'actionnariat		18.1.1, 18.1.2	208 à 210
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la société qu'elles détiennent		20.2.4	232 à 235

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		9.1.1.2	147
Participations croisées		NA	NA
État de la participation des salariés au capital social		18.1	208 et suiv.
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions			
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	21.1.3.1	286
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		NA	NA
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		NA	NA
Dividendes		20.7, 21.2.3.1	283, 291
Dépenses et charges somptuaires		9.4	150
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles		NA	NA
Délais de paiement fournisseurs et clients		9.5	151
Montant des prêts interentreprises		NA	NA
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso		NA	NA
Plan de vigilance		RSE	90 et suiv.
Informations sur les mandataires sociaux			
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		14.1.5	173
Informations RSE			
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité		RSE, 17.5	51 et suiv., 204
Engagements de la société en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités		RSE	51 et suiv.
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend la Société pour les réduire en mettant en oeuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité		RSE	94 et suiv.
Si la Société exploite une installation classée « Seveso seuil haut », politique de prévention du risque d'accident technologique, capacité à couvrir sa responsabilité civile et moyens mis en oeuvre pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident		NA	NA
Avis de l'organisme tiers indépendant		RSE	108 à 109
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements		NA	NA
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		9.6	152
Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
Rémunération des mandataires sociaux			
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison du mandat		15.1.1	176 et suiv.
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société, les sociétés contrôlées ou la Société qui la contrôle		15.2	180 et suiv.
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions		15.2	185
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options		15.1.1, 15.2, 16.4.2	179, 186, 194
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil			
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		14.1.2	166 à 172
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes)		19.1	214 à 215
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		16.4.5	199 à 200
Modalités d'exercice de la Direction Générale		16.4.1, 16.4.3	190, 197

Rubriques	Informations pour	Chapitres	Pages du Document de référence
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil		16.4.2	190 et suiv.
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil		16.4.2	193
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		16.4.3	197
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		16.4.1	190
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		16.4.4	198
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique		*18.2*	*212*

NOTES

NOTES

NOTES

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

WWW.ALTEN.COM

ALTEN

Société anonyme au capital de 34 383 256,14 Euros

Siège social : 40, avenue André Morizet – 92100 Boulogne-Billancourt

348 607 417 R.C.S. Nanterre

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DES DELIBERATIONS

DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 20 JUIN 2018

.../...

Première résolution - Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017- Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2017, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 76 526 486,81 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 122 898 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(28 697 939 votes pour, 10 169 votes contre, 0 abstention)

Seconde résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 147 025 082 euros.

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(28 697 939 votes pour, 10 169 votes contre, 0 abstention)

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice de 76 526 486,81 euros, de la manière suivante :

Origine :

• bénéfice net de l'exercice :	76 526 486,81 €
• report à nouveau :	143 389 413,75 €
• résultat à affecter :	219 915 900,56 €

Affectation :

• réserve légale :	13 907,12 €
• dividende (33 825 747 actions ordinaires)	33 825 747,00 €
• dividende (2 750 actions de préférence A)	1 375,00 €
• report à nouveau :	186 074 871,44 €

L'Assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action ordinaire est fixé à 1 euro et celui revenant à chaque action de préférence A est fixé à 0,50 euro.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis, soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 % (article 200 A, 13, et 158-du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le détachement du coupon interviendra le 25 juin 2018.
Le paiement des dividendes sera effectué le 27 juin 2018.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 33 825 747 actions ordinaires et aux 2 750 actions de préférence (A) composant le capital social au 31 mars 2018, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.
Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

AU TITRE DE L'EXERCICE	*REVENUS ÉLIGIBLES À LA RÉFACTION*		REVENUS NON ÉLIGIBLES À LA RÉFACTION
	DIVIDENDES	AUTRES REVENUS DISTRIBUÉS	
2014	33 619 560 €* soit 1 € par action	-	-
2015	33 678 875 €* soit 1 € par action	-	-
2016	33 691 670 €* soit 1 € par action	-	-

** Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau*

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(28 703 093 votes pour, 5 015 votes contre, 0 abstention)

.../...

Pour extrait certifié conforme,
Le Président-Directeur Général

