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-C)

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

Ce dépôt a été enregistré le 27/06/2019 sous le numéro de dépôt 21069

Greffe du tribunal de commerce de Nanterre : dépôt N°21069 en date du 27/06/2019



2018 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES



2018 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 2018.
Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2019, 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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

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
06 La Gouvernance du Groupe ALTEN
08 Profil
10 Chiffres clés 2018
14 Les atouts du développement

16 1. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE

18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

26 2. NOS CLIENTS

28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique & Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

44 3. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

Interview de Simon Azoulay



Quelles sont pour ALTEN les points marquants de l'année 2018 ?

Pour ses 30 ans, ALTEN renforce sa place de leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, avec 33 700 salariés à fin 2018, dont 29 600 ingénieurs, un Chiffre d'Affaires de 2,269 milliards d'euros, en croissance de 14%, et un résultat opérationnel d'activité en progression de 15%. La part de l'international continue de progresser et représente aujourd'hui près de 55% de l'activité du Groupe. La croissance organique, qui représente les trois quarts de la croissance du Groupe, a été vigoureuse et s'est accélérée tout au long de l'année 2018, en France et à l'international, particulièrement au second semestre.

En termes de croissance externe, 10 acquisitions ont été réalisées en 2018, toutes hors de France, dans le cadre de notre stratégie de déploiement à l'International (8 en Europe, 2 en Asie).

Nous avons également poursuivi le développement de nos centres nearshore et offshore au Maroc, en Inde et en Roumanie, qui mobilisent aujourd'hui plus de 2000 ingénieurs de haut niveau au service de projets Européens ou Nord-Américains.

Pour finir, notre engagement en faveur du développement durable, initié en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, est aujourd'hui totalement intégré à notre stratégie de développement, faisant d'ALTEN un acteur de référence en matière de RSE.

Quels sont les principaux axes stratégiques pour votre nouveau plan à 3 ans 2019-2021 ?

Nous avons largement dépassé les objectifs du plan stratégique 2017-2019 et l'avons donc réévalué, tout en restant fidèle à notre positionnement haut de gamme de niveau ingénieur, essence même du Groupe ALTEN depuis sa création. Nous couvrons l'ensemble des projets techniques de nos clients en R&D externalisée, IT et Réseaux, et apportons également Conseil, Expertise et Support au travers de nos filiales spécialisées. La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs ingénieurs, et la qualité de nos processus RH donne aux plus performants d'entre eux la possibilité de gagner en responsabilité dans la filière technique, ou en management de projet, voire de s'associer au développement de l'entreprise dans les filières business management ou fonctions support. L'investissement sur le capital humain et le développement des compétences de nos consultants sont des piliers majeurs de notre stratégie.

Au niveau géographique, nous poursuivons l'optimisation de notre organisation internationale en renforçant les investissements en recrutement et en formation pour générer davantage d'encadrement Commercial et Technique, ainsi qu'en finalisant la mise en place de nos Directions de Développement Stratégique et Techniques pour mieux accompagner les demandes de globalisation et de transformation de nos clients. Les enjeux pour les années 2019-2021 sont d'atteindre 4 000 ingénieurs en Allemagne, Inde et Amérique du Nord, et plus de 2 000 ingénieurs dans 10 autres pays majeurs. Nous poursuivons également le développement de nos Delivery Centers near-shore et offshore sur 4 pays avec pour objectif d'atteindre plus de 1 500 ingénieurs pour chacun d'entre eux.

Nous allons par ailleurs poursuivre notre politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentifs à des acquisitions structurantes.

Un mot de conclusion ?

Je suis confiant sur le déploiement de notre plan stratégique réévalué 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 et l'ensemble des compétences technologiques répondant aux enjeux de nos clients. Une Direction Technique internationale et son offre Workpackage, un réseau de delivery centers offshore et nearshore structurés et performants, et enfin une structure financière saine nous permettent de mener à bien notre politique de croissance externe.

Ce plan prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.



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.




AI

Leader mondial
de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies

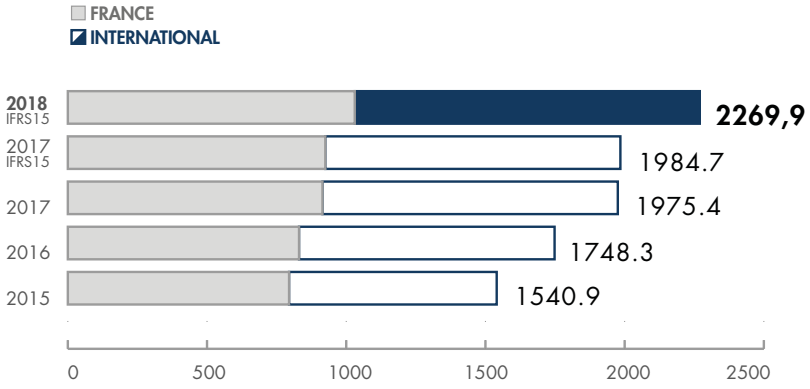
ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information.

Créé il y a 30 ans, le Groupe s'est imposé comme un leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.
Nous intervenons auprès des grands acteurs des secteurs Aéronautique & Spatial, Défense & Naval, Sécurité, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Finance, Retail, Télécommunications et Services.

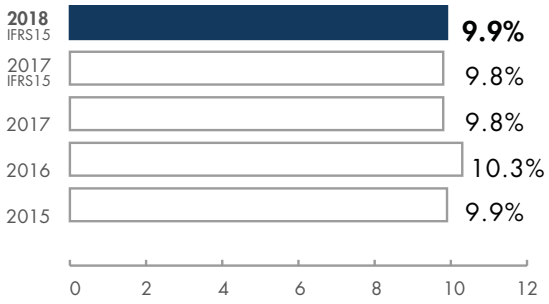
ALTEN est présent dans plus de 25 pays et s'appuie sur 29 600 ingénieurs consultants de haut niveau.

Chiffres clés 2018

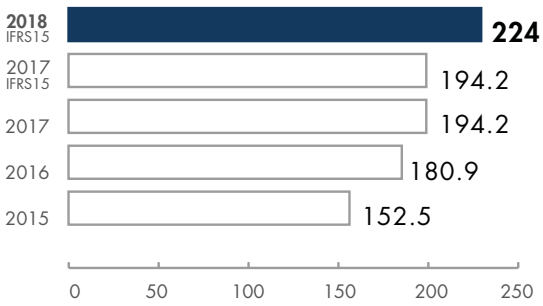
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



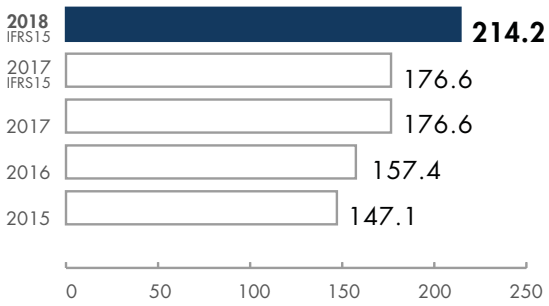
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



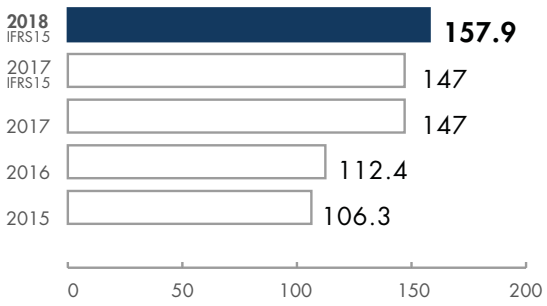
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros



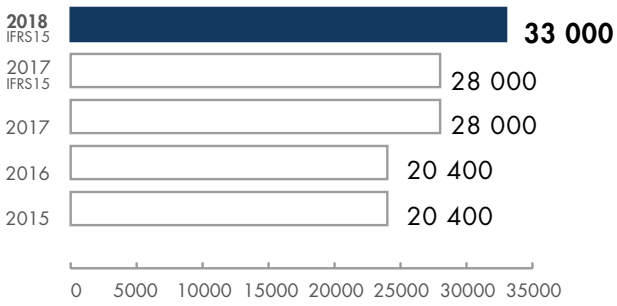
2 269,9 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018

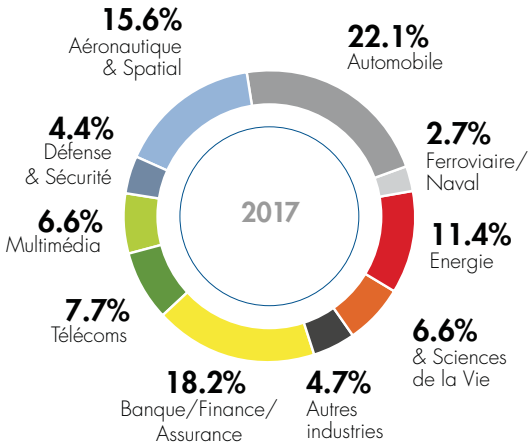
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

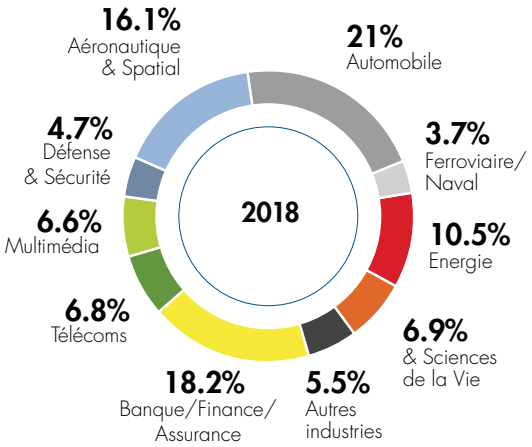


EFFECTIFS
fin de période



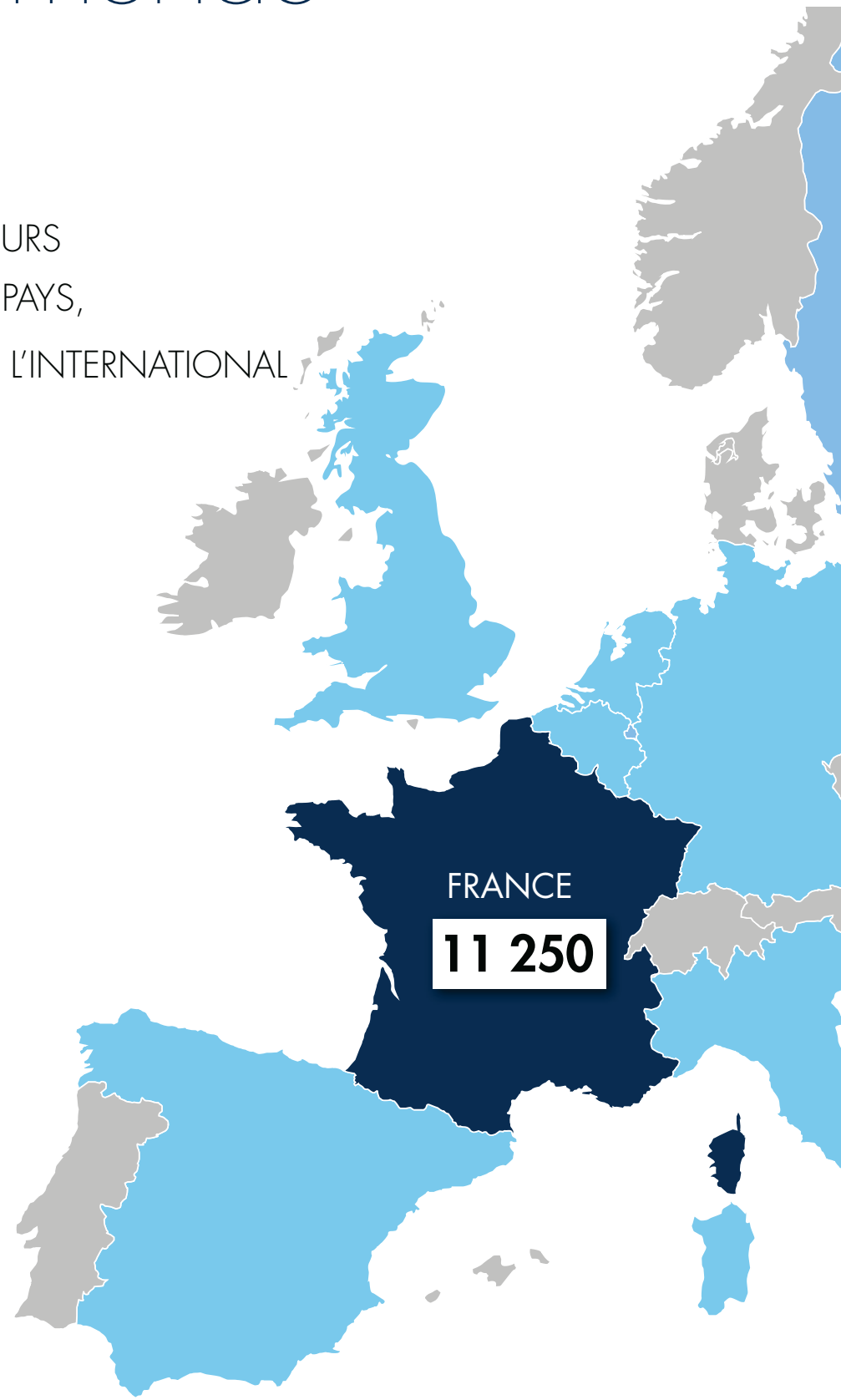
RÉPARTITION DU CA PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires

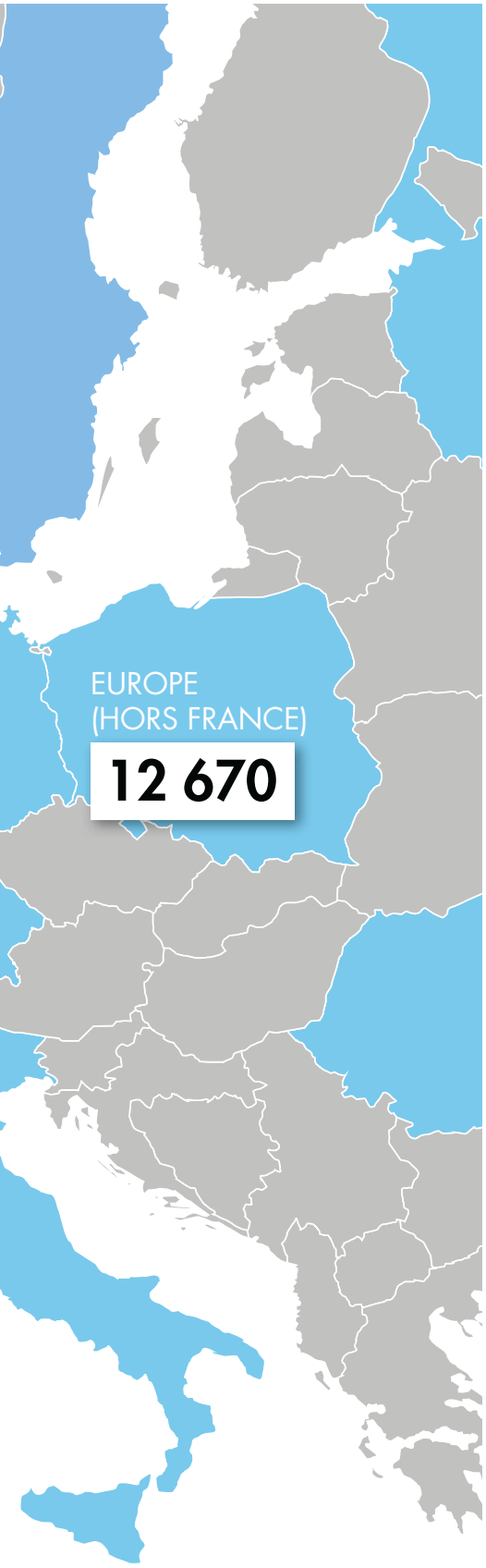


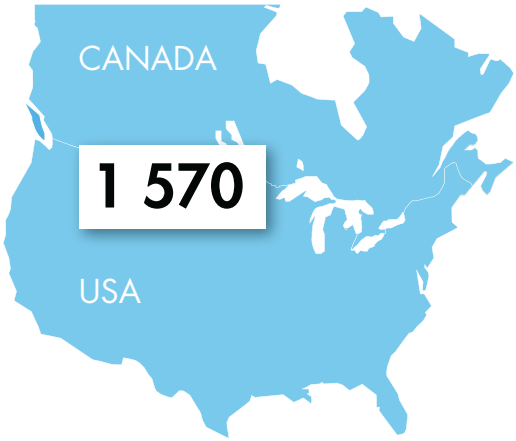


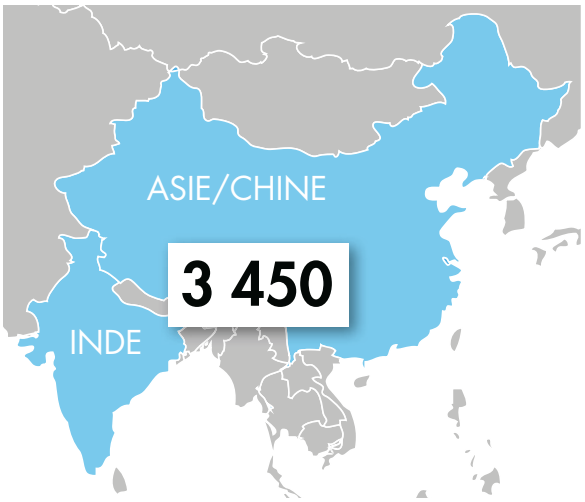
ALTEN
dans le monde

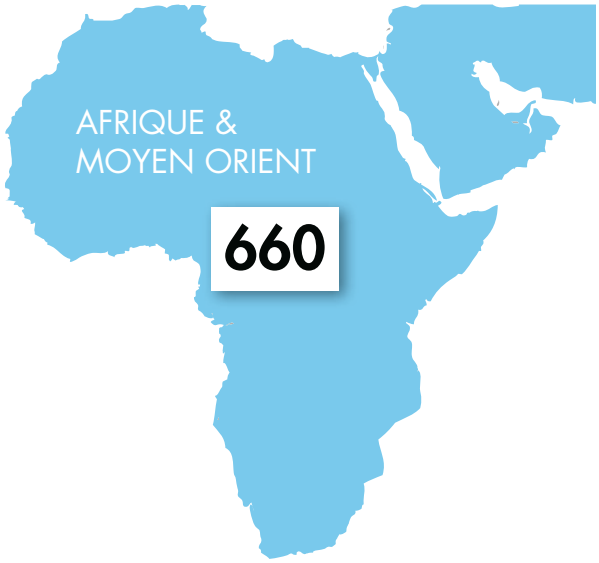
29 600 INGÉNIEURS
DANS PLUS DE **25** PAYS,
DONT **54,6%** À L'INTERNATIONAL




EUROPE
(HORS FRANCE)
12 670


CANADA
1 570
USA


ASIE/CHINE
3 450
INDE


AFRIQUE &
MOYEN ORIENT
660

Les atouts du développement

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

NOS RESSOURCES

Ressources Humaines
- 33 700 collaborateurs dont 30 000 ingénieurs répartis dans plus de 25 pays sur les 5 continents.

Ressources immatérielles
- Une expertise complète de tous les domaines de l'ingénierie
- Des programmes de R&D et des Labs d'innovation
- Méthodologie de conduite de projets certifiés CMMI niveau 3
- Système de management d'Informations et Environnement intégré pour le Groupe

Ressources sociétales
- 99 Partenariats citoyens et solidaires
- 173 partenariats écoles
- Charte des Achats Responsables, Charte Ethique et Conformité, Charte du développement durable

Ressources financières
- 2,269 Mds € de CA en 2018. 54,6% du CA réalisé hors de France, en hausse de 14 %
- Une forte croissance rentable (ROA 9,9% du CA)
- Une structure financière saine : fonds propres 972M€, pas de dette

Ressources environnementales
- Utilisation d'énergie et de ressources naturelles (cf. 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale »)

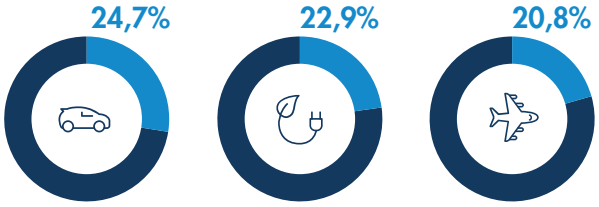
NOTRE ADN

Une couverture technologique complète
- Ingénierie et R&D externalisée
- IT & Network Services
- Des filiales spécialisées en Conseil, Expertise et Support

5 niveaux d'engagement pour répondre aux besoins du client



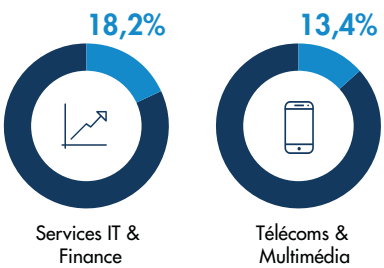
Une couverture intégrale et équilibrée des secteurs



Des process de gestion des ressources humaines et des talents performants

• Des opportunités de carrière variées et multiples

Consulting Conseil avec engagement de moyens	**Engagement de moyens** Apport d'expertise spécifique et flexible
Globalisation Regroupement sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil	**Engagement de moyens** Rationalisation administrative & Souplesse de l'offre Consulting
Contrat de services Contrat de services à engagement de moyen et de performance	**Engagement sur la qualité de service** Délégation de management & Engagement niveau service
Contrat en unités d'oeuvre Contrat de service à engagement de résultat et de performance	**Engagement de résultats** Industrialisation des livrables & Gains de productivité
Forfait Forfait avec engagement de résultats	**Engagement de résultats** Maîtrise, Qualité, Coût, Délais sur validation de cahier des charges



NOTRE CREATION DE VALEUR

Expertise et culture d'ingénieur

(cf. 1 – « ALTEN, Partenaire technologique »)

• Un positionnement haut de gamme déployé autour des métiers de l'ingénieur
• Une Direction Technique Projets composée de 300 personnes
• Des centres d'ingénierie d'excellence

Développement du capital humain

(cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrières »)

• Leader du recrutement d'ingénieurs et acteur majeur de l'emploi des jeunes diplômés
• TOP EMPLOYER 2018© en France, Allemagne, Espagne et Italie

Croissance pérenne

(cf. Introduction – « Chiffres clés »)

• 14,4 % de croissance
• 10 acquisitions ciblées à l'international en 2018

Engagements sociétaux

(cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

• 4610 jours homme de mécénat de compétence

Evaluations et certifications

(cf. 1.3.5 – « Notations et distinctions »)

• Ecovadis : 78/100
• CDP A-
• ISO 9 001, 9 100, 27 001, 14 001
• CEFRI MASE



1 ALTEN, partenaire technologique

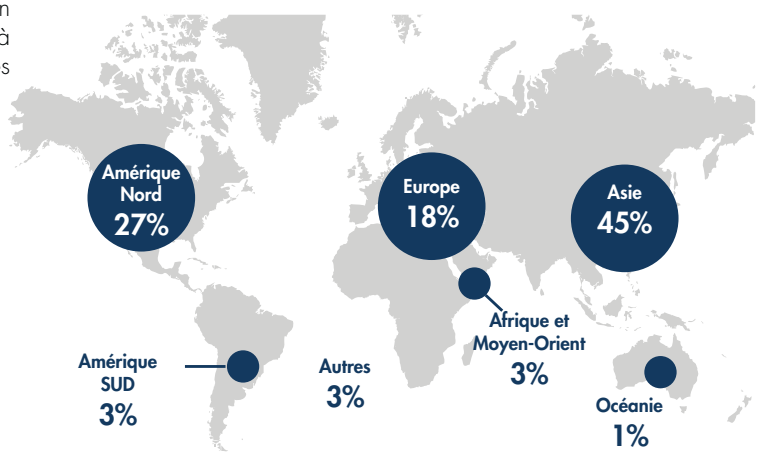
18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le Positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

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 2 190 milliards de dollars de dépenses R&D dans le monde en 2018
(contribution du secteur privé 1500 milliards)

(Source : Battelle / Global Fund Forecast 2018)



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 2,07% en 2017.

Une des principales tendances de fond est la part croissante des projets liés au Digital dans les investissements de R&D. D'après le cabinet Zinnov, ceux-ci devraient en effet représenter 37% des investissements de R&D en 2023, contre 24% en 2018 et 15% en 2013.

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 de la maquette d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge ;
- 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 terme 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'activité 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.

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€)	2017	2018	18/17	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21	2023	23/22
Aéronautique, Spatial et Défense	1873	1939	3,5%	2011	3,7%	2094	4,1%	2183	4,3%	2278	4,4%	2374	4,2%
Transport Terrestre	1248	1300	4,2%	1360	4,6%	1430	5,1%	1506	5,3%	1583	5,1%	1661	4,9%
Télécoms et Multimédia	498	506	1,6%	514	1,6%	522	1,6%	529	1,3%	535	1,1%	539	0,7%
Energie et Sciences de la Vie	1626	1674	3,0%	1720	2,7%	1763	2,5%	1799	2,0%	1829	1,7%	1852	1,3%
Autres	1516	1576	4,0%	1637	3,9%	1701	3,9%	1759	3,4%	1815	3,2%	1870	3,0%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	***6761***	***6995***	***3,5%***	***7242***	***3,5%***	***7510***	***3,7%***	***7776***	***3,5%***	***8040***	***3,4%***	***8296***	***3,2%***

Synthèses ALTEN et tendances sectorielles

Automobile

Marché structurellement porteur : véhicules hybrides et électriques, autonomie des batteries, systèmes de conduite autonome, infotainment, Big data (services aux usagers, maintenance prédictive, conception R&D).

Croissance hétérogène selon les clients.

Ferroviaire/Naval

Forte croissance du marché ferroviaire mondial.

Transformation digitale de la gestion des flux; maintenance prédictive et IoT industriel.

Modernisation et sécurisation du réseau ferroviaire (automatisation, signalisation, et gestion du trafic…).

Conception des navires et des sous-marins du futur.

Aéronautique et Spatial

Transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, …), et Manufacturing engineering permettent d'optimiser les coûts et d'augmenter les cadences de production en renforçant la qualité. Développement des programmes de maintenance prédictive; moteurs de nouvelle génération (Falcon/FX/A320 Neo Plus…).

Activité lanceurs (Ariane 6) et satellites de communication en pleine mutation (micro satellites, réduction des coûts de lancement …).

Défense et Sécurité

Essor des applications de drones militaires, fort développement des marchés export, développement des futurs chars et avions de combat européens, cybersécurité civile et militaire.

Energie

Stabilisation de l'activité Oil & Gas.
Marché du nucléaire en forte progression : EPR, sécurité, maintenance, prolongation de la durée de vie des centrales.
Nouvelles technologies d'exploration et d'exploitation des ressources

Sciences de la Vie

Forte progression du marché :

- de la pharmacie, affaires règlementaires, Digital & e-santé, CRO et pharmacovigilance, etc.
- des équipements et dispositifs médicaux.

Télécommunications et multimédia

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

Développement des services digitaux chez les opérateurs (contenus, services, etc.).

BFA / Services / Secteur public

Cybersécurité, transformation digitale, chantiers de mise en conformité réglementaire, migration des SI vers le Cloud, etc.

Le positionnement d'ALTEN

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, nécessitant l'intervention d'ingénieurs consultants de haut niveau.

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%

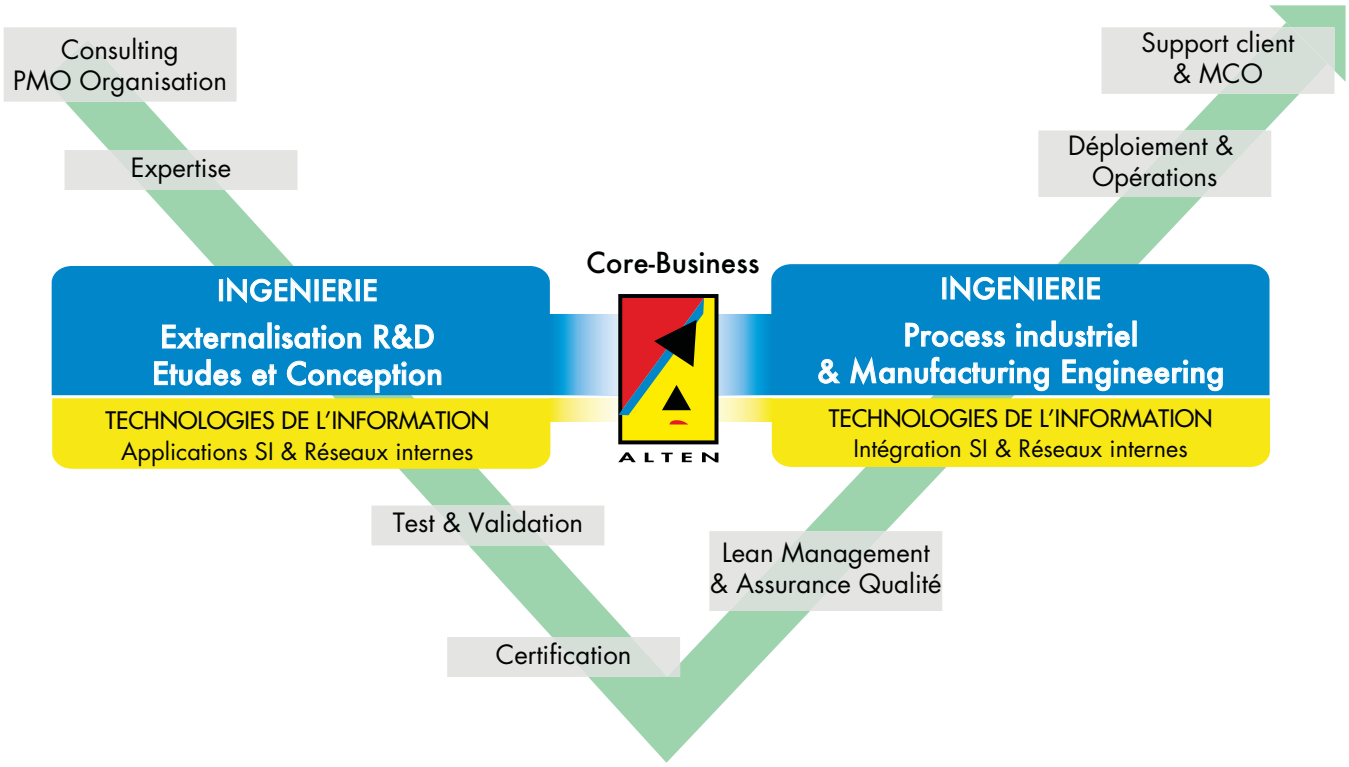
Ce positionnement stratégique s'appuie sur :

1. Deux métiers

- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Innovation & Transformation digitale
  - Design & Développement produit – R&D externalisée
  - Manufacturing engineering
  - Supply chain & Qualité
  - Customer Services & Formation
  - Management de projet & Conduite de changement.
- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Consulting & Transformation digitale
  - Expertise technique : Digital, Big Data, Data Science, IA
  - Applications : Développement, Maintenance, Test
  - Infrastructures : Cloud, Réseaux et Sécurité

2. Des offres de niveau ingénieur couvrant l'ensemble des projets technologiques de l'ingénierie et de l'IT & Network Services :

- L'offre Core business ALTEN : études amont et conception
- L'offre « Solutions », au travers de nos filiales spécialisées : conseil, expertise et support
  - Conseil :
    - MI GSO (PMO et Conduite du changement)
    - Avenir Conseil (Formation)
    - C Prime (Méthodes Agile)
  - Expertises :
    - Lincoln (Big Data, Data Sciences, Modern BI)
    - Id.apps (Applications mobiles)
    - Elitys (Lean management)
    - Aixial et Caduceum (Sciences de la Vie)
  - Customer Support et Maintien en Conditions Opérationnelles :
    - Atexis (Customer support)
    - Anotech (Oil & Gas Solutions)
    - Aptech (Services techniques)


Consulting
PMO Organisation
Expertise
Support client
& MCO
Déploiement &
Opérations
Core-Business
INGENIERIE
Externalisation R&D
Etudes et Conception
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Applications SI & Réseaux internes
ALTEN
INGENIERIE
Process industriel
& Manufacturing Engineering
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Intégration SI & Réseaux internes
Test & Validation
Lean Management
& Assurance Qualité
Certification

Une organisation technique d'excellence

ALTEN a mis en place une organisation technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 directeurs et chefs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe ;
- Un centre de formation et des académies (DevOps, Cybersecurité, Testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau ;
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations ;
- La Direction de la qualité et des méthodes.

Nos méthodologies de gestion de projet sont évaluées CMMI Services niveau 3.

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 indispensables à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'apprentissage impliquant plusieurs années de mise en œuvre.

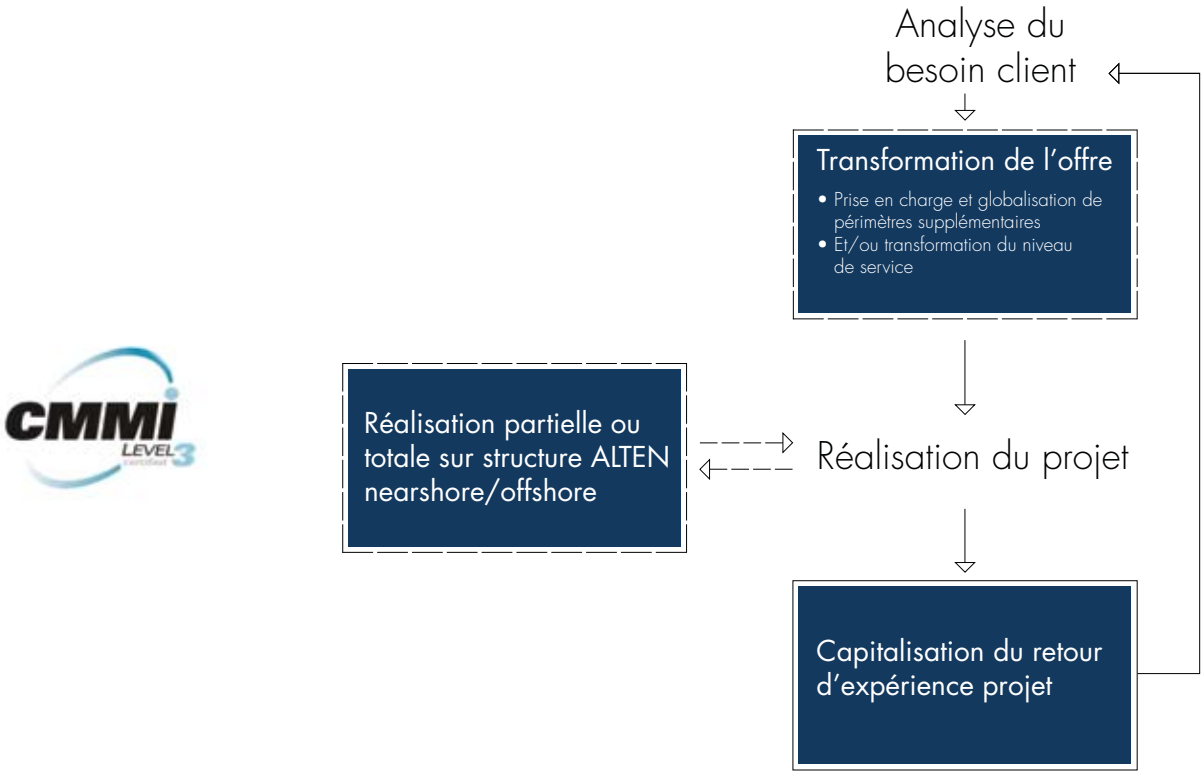
ALTEN, leader français de la réalisation des workpackages

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 2018, 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 nearshore/offshore en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Le modèle d'organisation consiste à confier à 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 compétences 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 du Développement 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 plus de 2000 personnes dans ses centres nearshore/offshore.



28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique et Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

2 Nos clients



Automobile

Tendance du marché

Mobilité propre

Afin de répondre aux enjeux du réchauffement climatique, de santé publique et de réduction de la dépendance aux ressources énergétiques fossiles, l'ensemble des acteurs de la mobilité s'engage dans les technologies de propulsion hybride, électrique ou à pile à combustible.

D'après le BCG, les véhicules électrifiés pourraient représenter 50% des parts du marché mondial d'ici 2030.

Transport autonome

La baisse du coût des capteurs, l'intelligence artificielle et le développement des nouvelles technologies de communication (4G/5G, V2X…) ont permis l'essor des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) vers une mobilité autonome.

Les systèmes de conduite autonome offrent de nouvelles opportunités sur le marché du transport des personnes et des biens, 5 fois plus important que le marché automobile.

Croissance des pays émergents

La croissance de la mobilité en Asie, Amérique latine et Moyen-Orient permet d'effleurer la barre des 100 millions de véhicules vendus par an.

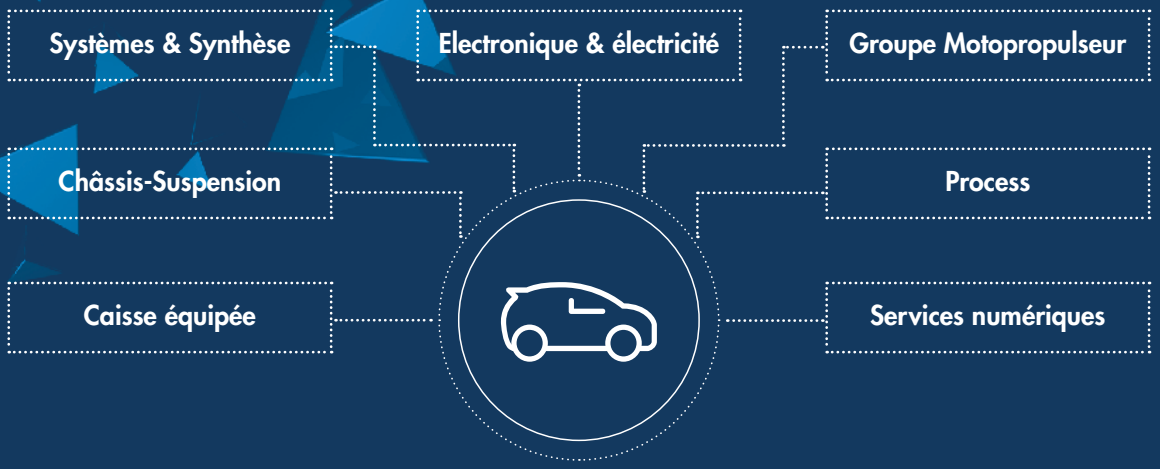
En 15 ans, les ventes d'automobiles ont été multipliées par 25 en Chine, soit près de 25 millions de véhicules neufs en 2017, plus d'un tiers du marché mondial.

Valorisation des données

La collecte des données pendant la conception et l'usage des véhicules permet de développer de nouveaux services aux usagers (sécurité, confort, assurance, stationnement…) et aux industriels (coût de la R&D, production, maintenance prédictive).

Le marché de la collecte et de l'exploitation des données des véhicules pourrait atteindre 33 milliards de dollars en 2025 contre 2 milliards en 2017.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Roulage Numérique : Test des véhicules autonomes

Pour lancer son premier véhicule autonome de niveau 4, un constructeur automobile français doit s'assurer de sa sécurité et de sa robustesse vis-à-vis des situations du trafic au quotidien. ALTEN l'accompagne dans les missions de roulage numérique qui consistent à tester la voiture autonome en environnement virtuel.

Afin de diminuer les coûts et la durée des tests, les ingénieurs ALTEN récupèrent les données enregistrées par les voitures pendant leur roulage classique et les utilisent pour une simulation virtuelle ultra-réaliste, qui permet aux véhicules de s'essayer sans risque aux manœuvres les plus complexes.

Les ingénieurs ALTEN interviennent notamment sur :

- La fusion des données : les données enregistrées par le véhicule sont traitées et filtrées dans le but de collecter les informations importantes (réaction du véhicule, vitesse, freinage, etc.) ;
- La simulation de l'environnement et du véhicule : une fois l'environnement et le véhicule modélisés virtuellement, le véhicule subit les perturbations de roulage réel de manière aléatoire ;
- La correction des écarts : finalement, les tests en conditions physiques permettent l'identification et la correction des écarts du comportement entre l'environnement virtuel et réel.

La capacité d'ALTEN à constituer rapidement une équipe multidisciplinaire (data scientists, ingénieurs dynamique véhicule, ingénieurs robotique, ingénieurs modélisation simulation) a été déterminante dans le succès de ce projet.

Ferroviaire

Tendance du marché

Dynamique du transport urbain

La population urbaine mondiale augmente rapidement, concentrant 4,2 milliards d'individus en 2018 contre 751 millions en 1950 (chiffres ONU). Les investissements dans le secteur du transport en commun sont ainsi en forte progression afin d'offrir des solutions de transport intra-agglomération et intercités plus rapides et plus fiables.

Conséquence de cette demande, la croissance annuelle du marché industriel ferroviaire mondial est estimée à 3,2% à l'horizon 2021.

Transformation digitale

L'intégration des technologies digitales dans le secteur ferroviaire va permettre de gérer des flux de trafic de plus en plus complexes, d'assurer l'interopérabilité des différents modèles de transport (smartcity) et d'améliorer la sécurité et le confort passager. En parallèle, les progrès dans la maintenance prédictive vont améliorer le temps de disponibilité du matériel et réduire les coûts de maintenance.

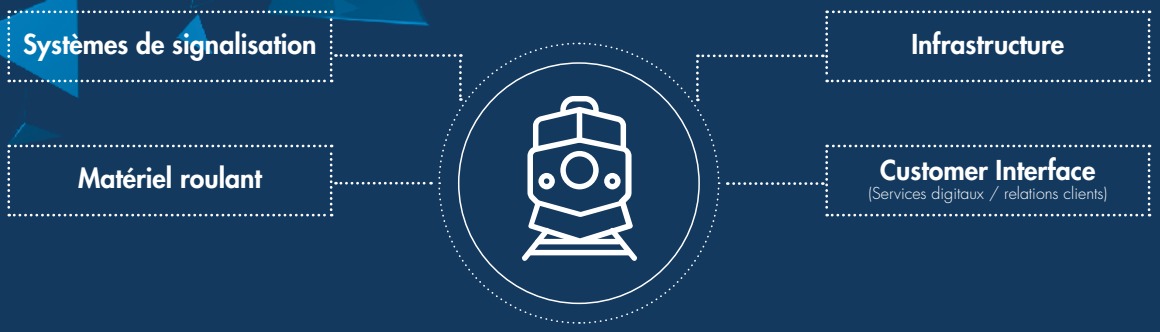
La SNCF estime pouvoir réaliser 1,5 Md€ d'économies entre 2015 et 2020 grâce aux IoT industriels.

Modernisation des infrastructures

L'urbanisation massive, le besoin d'interopérabilité entre les différents pays européens pour répondre à l'ouverture à la concurrence, et l'électrification des lignes ferroviaires pour un transport décarboné engendrent des investissements massifs dans la rénovation et la création de nouvelles infrastructures ferroviaires.

D'ici 2030, plus de 123 000 km de réseau ferroviaire européen seront équipés du système de signalisation ERTMS (European Rail Traffic Management System). En France, 46 milliards d'euros seront investis sur 10 ans afin de moderniser et de sécuriser le réseau ferroviaire.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Métro Automatique : Développement du Système CBTC

Afin de transporter davantage de voyageurs aux heures de pointe, l'exploitant d'une grande métropole mondiale a confié à notre client industriel l'automatisation d'une ligne de métro, la plus densément chargée du réseau. ALTEN participe au développement de l'élément clé, le système de signalisation CBTC.

En réduisant l'espacement des trains, grâce à une solution radio à haut débit permettant l'échange continu et bidirectionnel d'informations entre les automatismes sol et bord, ce système CBTC permet de transporter 20% de voyageurs en plus, tout en améliorant le niveau de sécurité et la fiabilité de l'exploitation. Ce projet de migration de ligne de métro vers le tout automatique a débuté en 2017, avec une livraison complète prévue en 2022.

Pour aider le client à respecter les jalons, ALTEN a déployé une équipe d'ingénieurs ayant la responsabilité :

- D'enrichir la spécification fonctionnelle du système CBTC
- De développer le logiciel critique de sécurité sol et bord
- De valider la conformité du logiciel vis-à-vis de la spécification fonctionnelle.

Opéré en mode workpackage, ce projet témoigne de la réactivité, de la maturité et du savoir-faire du Groupe ALTEN dans le domaine des systèmes de signalisation ferroviaire.

Aéronautique et Spatial

Tendance du marché

Montée en cadence et Industrie 4.0

Les avionneurs et les sous-traitants doivent augmenter les cadences de production pour répondre à la croissance du trafic aérien et à la modernisation des flottes existantes. La transformation digitale passe par le déploiement de nouvelles technologies (Big Data, IoT, réalité augmentée…) au niveau de l'usine et de la supply-chain pour renforcer la qualité des produits tout en optimisant les coûts de production.

Les livraisons d'avions pour Airbus et Boeing sont en progression constante depuis plusieurs années, atteignant 1600 avions en 2018.

Transformation digitale

Le secteur aéronautique entend profiter de la transformation digitale pour optimiser ses processus internes en ayant une approche End to End (ingénierie, manufacturing, maintenance, décision…) et créer de nouveaux services, source de revenus additionnels.

Airbus estime qu'il pourra développer un avion 2 fois plus vite grâce à la continuité digitale portée par une nouvelle approche PLM. Skywise, sa plateforme de données, est déjà utilisée par plusieurs compagnies aériennes, avec plus d'un millier d'appareils connectés et un objectif affiché de 0 AOG (Aircraft on Ground).

Avion du futur : développement incrémental

Les avionneurs préparent l'avion du futur, plus économe, moins bruyant, moins polluant et connecté, en privilégiant l'innovation incrémentale (ajout de nouvelles fonctionnalités au produit existant) plutôt que le lancement d'un nouveau projet de A à Z.

Le programme Falcon 2000 de Dassault Aviation a connu ainsi plusieurs améliorations successives depuis sa commercialisation en 1989. La version EX en 2000 (re-motorisation et cockpit EASy), la version LX en 2007 (winglet apportant un gain de consommation de 5%), et enfin, la version LXS en 2014 (nouveaux becs mobiles internes qui ont réduit la distance d'atterrissage de 14%).

New Space

Les acteurs privés et la miniaturisation de l'électronique ont bouleversé l'accès à l'espace. Le marché a rapidement basculé de satellites « sur mesure » valant plus de 100 M€ et opérationnels pendant 15 ans à des satellites produits en série chaque semaine, coûtant quelques centaines de milliers d'euros, et dont la durée de vie se situe entre 3 et 5 ans.

Depuis 2011, les lancements de nano/micro satellites ont augmenté de 200% par an. Plus de 2600 nano/micro satellites seront lancés dans l'espace au cours des 5 prochaines années.

Réduction du coût de lancement

Le lancement d'un satellite peut représenter près d'un tiers du coût global. Dans ce contexte, réduire les coûts de lancement est un levier de compétitivité majeur de la filière spatiale.

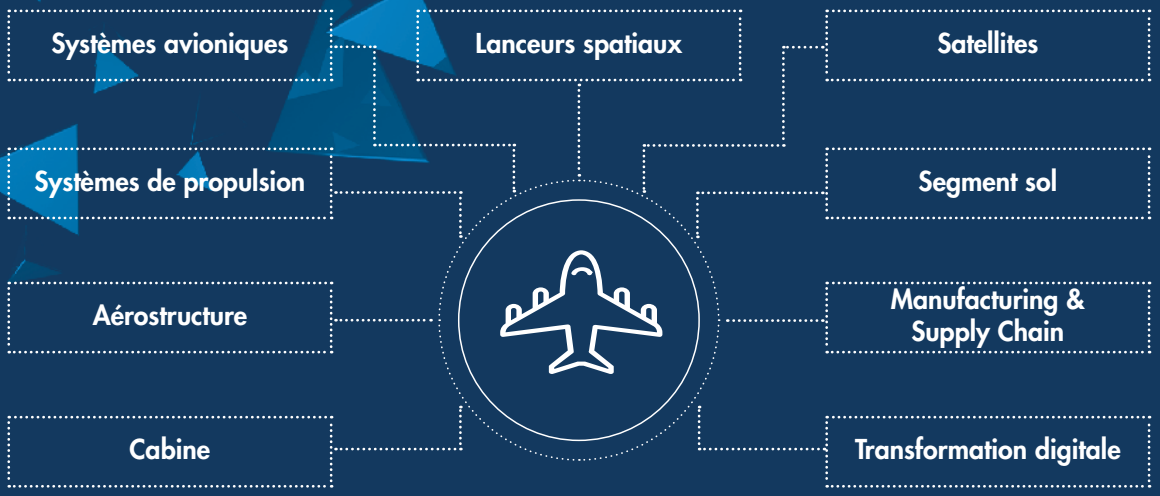
Si Ariane 6 promet une baisse des coûts de 40% par rapport à Ariane 5, l'Europe compte aller plus loin en développant un démonstrateur de moteur à oxygène liquide réutilisable (Prometheus) pour diviser par 10 le coût de production du moteur actuel. Côté américain, SpaceX s'est fixé pour objectif de pouvoir réexploiter un lanceur réutilisable en l'espace de 24 heures et de diviser le coût de mission par deux.

Big Data spatial

Etant l'un des plus gros collecteurs d'informations climatiques et environnementales, le secteur spatial veut partager et rendre accessible ses données, et surtout les valoriser en créant de nouveaux services à valeur ajoutée (ex. prédiction de la récolte agricole).

Aujourd'hui, seuls 35% des satellites ont une exploitation commerciale.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Aménagement et Conception de Mini-Satellites

Pour apporter du très haut débit pour tous, notamment dans les zones difficiles d'accès pour le réseau terrestre, un projet prévoit de lancer une constellation de 600 mini-satellites en orbite basse, dont la mise en service devrait débuter dès 2019. ALTEN participe à la conception mécanique et aux calculs thermiques de ces mini-satellites de télécommunication.

Très compact, chaque mini-satellite pèsera moins de 200 kg et doit également être conçu pour être produit en série. Ce projet innovant représente un vrai défi technologique pour les ingénieurs.

ALTEN a mis en place un centre de services pour la conception des sous-systèmes comme le module des panneaux photovoltaïques, la charge utile (les antennes) ou encore l'interface au lanceur, en intervenant sur les sujets suivants :

- L'étude des mécanismes
- L'analyse statique, dynamique et thermoélastique
- Le contrôle et la validation des plans d'assemblage
- La définition des spécifications de test.

Avec des ingénieurs qui disposent de 10 à 15 ans d'expérience dans le domaine des satellites, ALTEN a su accompagner le client dans un projet de collaboration internationale, avec une approche agile.

Defense, Naval et Securite

Tendance du marché

Drone militaire

Qu'ils soient espions, transporteurs, ou de combat, les drones et la multitude d'applications qu'ils offrent sont en plein essor. Les drones sont aujourd'hui totalement intégrés aux opérations militaires ou de surveillance. Les dernières avancées technologiques leur permettent d'intervenir sur des missions telles que le combat aérien, la lutte anti-mines navales, le renseignement stratégique ou l'évacuation des troupes au sol. L'Europe a lancé un programme de drone militaire MALE avec une première livraison prévue pour 2025.

Le marché des drones militaires est estimé à 28 Md$ en R&D et 84 Md$ en achat d'équipements durant la prochaine décennie. Plus de 80 000 drones militaires seront en service dans les 10 prochaines années selon IHS Jane's.

Export & Internationalisation

La situation géopolitique mondiale favorise la multiplication des contrats d'exportation, qui s'accompagnent souvent de marchés de compensation (« offsets ») avec les pays clients. Les industriels cherchent à renforcer les synergies transnationales afin de mutualiser les efforts de R&D pour le développement de systèmes d'armement de plus en plus sophistiqués.

En 2018, les exportations françaises d'armement devraient dépasser les 10 Md€. En parallèle, les industriels européens collaborent au développement opérationnel de deux projets stratégiques à l'horizon 2030-2040 : le futur char de combat européen (EMBT) et le futur avion de combat européen (SCAF).

Cybersécurité

La transformation digitale, la connectivité des objets et des services associés, la multiplication exponentielle des données ainsi que la gestion des flux et du stockage font de la Cybersécurité un enjeu majeur. Etats, Entreprises et organisations, Infrastructures (transports, énergie, banque, communications…), tous sont exposés aux cyberattaques.

La taille du marché de la Cybersécurité civile et militaire est passée de 3,5 Md$ par an en 2004 à 120 Md$ en 2017. Il croît à un rythme annuel de 13%, soit le double de celui du budget des équipements de défense.

Navire du Futur

Dans le transport maritime comme en marine militaire, le secteur de l'industrie navale renforce le développement des solutions technologiques innovantes (ex : intelligence artificielle, Cybersécurité…) et des outils industriels connectés (ex : Industrie 4.0, IoT, PLM, réalité augmentée…).
Le « time to market » (conception et construction) d'un navire sera considérablement réduit. Le navire de demain sera plus interconnecté et beaucoup plus automatisé, tout en offrant des capacités opérationnelles (ex : autonomie) supérieures. Il disposera également d'un meilleur taux de disponibilité grâce à la maintenance prédictive, à l'impression 3D des pièces de rechange à bord, et des opérations de modernisation plus rapides à réaliser.

Les carnets de commandes mondiaux des navires sont estimés à 180 milliards de dollars en 2018, dont 35 milliards en Europe et 11,5 milliards en France (source GICAN).

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Avion de combat multi-rôle : adaptation à l'exportation

Dans un contexte de forte concurrence, un concepteur et fabricant d'avions de combat a décroché successivement 3 contrats d'exportation avec des pays d'Asie et du Moyen-Orient. ALTEN accompagne le client dans la customisation de l'avion et dans le support des transferts industriels.

Ce succès commercial (plus de 90 appareils exportés) réside dans l'excellence opérationnelle du produit, mais aussi dans la capacité d'adaptation de l'avionneur : modifier l'avion pour répondre aux besoins spécifiques de l'armée du pays client, et mettre en place des transferts technologiques pour faire monter en compétences les industries locales du pays.

Plus de 70 ingénieurs ALTEN ont participé à ce projet de support aux contrats d'exportation, en :

- Ingénierie Système : intégration de nouveaux équipements et ajout de nouvelles fonctionnalités
- Aménagement: révision de l'agencement des équipements, des câbles, de la tuyauterie et de leurs supports
- Conception mécanique: optimisation de l'assemblage de certains sous-ensembles (ex : pare-brise), et calcul complexe des charges vibro-acoustiques et de fatigue.

D'autre part, l'avion ayant été développé à la fin des années 80, il a fallu migrer la maquette numérique vers la version la plus récente de l'outil de conception 3D afin d'effectuer les modifications. ALTEN a été un partenaire majeur sur ce projet en intervenant sur le support méthodologique et la qualité de la définition des pièces (ex : conformité de la méthode de conception, concordance pièce usine/maquette numérique…).

Energie et Environnement

Tendance du marché

Transition énergétique

Pour contenir le réchauffement climatique et les émissions de gaz à effet de serre, une diversification radicale de la production d'énergie doit être mise en œuvre au-delà de la seule électricité, en décarbonant notamment les réseaux de chaud et de froid et la mobilité.

Le système énergétique mondial repose aujourd'hui à 80% sur les ressources fossiles (charbon, pétrole et gaz). L'Union Européenne a pour objectif de réduire de 40% ses émissions de gaz à effet de serre en 2030 par rapport aux niveaux de 1990.

Digital & Réseaux intelligents

Les technologies numériques et l'exploitation des données vont profondément modifier chacun des maillons de la chaîne énergétique. L'ingénieur de production peut maintenant suivre et corriger en temps réel la dérive de ses procédés, le directeur d'usine peut obtenir chaque soir un bilan de la performance économique complète de son usine, et les autorités de gestion de l'énergie peuvent optimiser au jour le jour le pilotage des ressources et l'achat d'énergie sur les marchés. Ces nouveaux enjeux donnent un rôle déterminant à l'ingénieur au cœur de cette transformation..

A titre d'exemple, les systèmes intelligents de pilotage de la demande pourraient fournir, au niveau mondial, environ 185 GW de flexibilité énergétique. Ceci permettrait d'économiser 270 milliards d'euros d'investissements dans de nouvelles infrastructures électriques, entre 2016 et 2040.

Raréfaction des ressources

Les croissances économique et démographique entraînent une pression de plus en plus forte sur les ressources en énergies, en eau, ou en minerais. En parallèle de la transition énergétique, de nouvelles technologies d'exploration, d'exploitation et de recyclage à coût maîtrisé devront être mises en œuvre pour étendre l'accès à ces ressources et optimiser leur consommation.

Les Nations Unies anticipent une augmentation de la démographie mondiale atteignant 9,7 milliards d'habitants en 2050. Il faudra tripler l'extraction de matières (soit 180 Mds de tonnes/an) pour répondre à cette demande.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Projet pétrolier en offshore très profond au large de l'Angola

Les hydrocarbures de l'offshore profond concentrent aujourd'hui environ 30% des ressources conventionnelles mondiales restant à découvrir. Anotech Energy, filiale spécialisée du Groupe ALTEN, accompagne un opérateur et plusieurs équipementiers dans la réalisation d'un projet pétrolier innovant dont les réserves sont situées à une profondeur d'eau pouvant atteindre 1950 mètres.

Ce projet représente l'une des plus grandes prouesses technologiques jamais réalisées dans le monde par sa profondeur inédite des eaux explorées, par ses réserves conséquentes (+600 millions de barils) et par son système de production complexe (forage de 59 puits couvrant une superficie de 800 km²).

Plutôt que de recourir à la construction de plateformes nouvelles et dans un souci de maîtrise des coûts et du délai, deux pétroliers ont été convertis en unités de production (FPSO).

Avec plus de 150 ingénieurs experts mobilisés sur ce projet hors du commun, Anotech Energy a été omniprésent sur la totalité du projet (de la phase amont en 2011 jusqu'à la phase production en 2018), sur différents sites (Angola, Indonésie, Italie, Norvège, Paris et Singapour), dans diverses activités telles que :

- L'étude d'ingénierie du système de production
- L'étude du SURF (ombilicaux, risers et flowlines sous-marins)
- Les contrôles de conformité (ex : chantier naval, fabrication des modules, etc.)
- L'expertise d'intégration et commissioning.

Par sa capacité à suivre de bout en bout un projet Oil & Gas, à mobiliser une équipe pluridisciplinaire (R&D, PMO, Commissioning…) dans tous les sites du monde (organisation logistique et administrative), Anotech Energy apporte une réelle valeur ajoutée à ses clients en terme de réactivité.

Sciences de la vie / Santé

Tendance du marché

Pression réglementaire

Confrontées à de nouvelles réglementations, les industries pharmaceutiques et de dispositifs médicaux ont pour obligation de se mettre en conformité.

A titre d'exemple, la mise en place de la sérialisation (EU Falsified Medicines Directive), engagée il y a 4 ans, permettra, dès février 2019, dans la majorité des 28 pays membres de l'UE, de tracer et d'identifier chaque étui de médicament grâce à un numéro de série unique. Ce numéro, représenté par un QR code imprimé sur l'emballage du médicament, est enregistré dans une base de données de l'Union Européenne et est contrôlé par le Pharmacien avant que le médicament ne soit remis au patient, éliminant ainsi tout risque de contrefaçon.

E-santé

Tous les dispositifs médicaux sont potentiellement connectables. Certains sont déjà connectés et fonctionnent grâce à des applications proposant aux professionnels de santé et aux patients des aides à la décision, des possibilités de diagnostic ou de gestion de traitement automatique. Les domaines d'application sont nombreux, entre autres la télémédecine, la gestion de la dépendance ou le traitement des maladies chroniques.

Le marché de l'e-santé, qui affiche un taux de croissance supérieur à 10% par an, est estimé à 400 milliards de dollars d'ici 2022.

Produits combinés

Un produit combiné est un produit de santé dans lequel on associe un médicament et un dispositif médical. A l'instar du logiciel embarqué, l'innovation et les progrès techniques permettent de plus en plus ce type d'alliance, et là encore les domaines d'application sont nombreux. On peut citer une association devenue courante, celle de la prothèse de hanche et de l'antibiotique, qui a pour but d'inhiber l'adhérence bactérienne.

La complexité pour les industriels vient du fait que ces produits « frontières » n'ont qu'un seul statut, Médicament ou DM, et que chaque statut a son régime réglementaire particulier. Ici la stratégie réglementaire est prépondérante, dès les phases de conception.

Santé pour tous

Les industries pharmaceutiques doivent produire davantage à coût compétitif afin de répondre aux efforts budgétaires demandés par les systèmes de santé, à la concurrence accrue des médicaments génériques et à la demande croissante des pays émergents.

En 2017, le marché mondial du médicament a dépassé le seuil des 1 000 milliards de dollars de chiffre d'affaires, en croissance de 6 % par rapport à 2016, avec une part de marché des Etats-Unis de 49%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Qualification d'une nouvelle usine de production de vaccins

Pour pouvoir lancer les essais cliniques à grande échelle (phase 3) d'un nouveau vaccin, l'un des dix géants de l'industrie pharmaceutique mondiale a investi en Belgique dans la construction d'un nouveau site de production. ALTEN se voit confier la responsabilité de qualifier la performance des équipements (PQ) et de rédiger les instructions opératoires.

Afin de répondre aux priorités business du client, la Direction Technique ALTEN dédiée à l'industrie pharmaceutique a rapidement mis en place un centre de service pour mener de façon autonome l'intégration et la validation de :

- Tous les équipements (ex. systèmes de nettoyage, d'autoclave, de désinfection, etc.)
- Tous les fluides propres (eau, air comprimé, vapeur d'eau, etc.)
- Toutes les zones classées de grade C et D.

Cette organisation a permis à ALTEN de rédiger et exécuter plus de 80 qualifications de performance (PQ) et de gérer les déviations associées, démontrant sa capacité à monter en charge rapidement sur des expertises de niveau ingénieur très pointues.

Télécommunications et Multimédia

Tendance du marché

Très haut débit

L'explosion des objets connectés, la démocratisation de la télévision 4K, l'essor de la vidéo sur mobile et la transformation digitale qui s'opère dans tous les secteurs d'activité rendent le déploiement de l'infrastructure très haut débit (FTTH, 4G/5G…) indispensable pour supporter le développement de l'économie numérique.

Entre 2016 et 2022, le trafic des données mobiles aura été multiplié par 8. Soit 20 GB consommés par mois et par smartphone en Europe occidentale.

Service digital

Les opérateurs veulent capter une partie de la valeur des contenus et services diffusés sur leurs réseaux. Cette diversification stratégique a pour objectif de générer de nouveaux revenus et d'améliorer l'expérience clients.

En 6 ans, plus de 5 millions de foyers se sont abonnés à la chaîne BT Sport de l'opérateur britannique BT. En parallèle, la solution de transfert d'argent Orange Money compte aujourd'hui plus de 30 millions de clients en Afrique.

Internet des objets

Grâce aux objets connectés (IoT – Internet of Things), les industriels des Télécoms ont l'opportunité de déployer des services et applications dans de nouveaux secteurs (transport, énergie, production, etc.) : monétisation des données, industrie 4.0, véhicule connecté et conduite autonome, etc.

Selon Gartner, 20 milliards d'objets connectés devraient être exploités en 2020 contre 11 milliards en 2017, dont 4 milliards dédiés aux usages professionnels ou industriels.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Du Lte au 5G : étude et intégration des équipements

Pour accompagner les activités R&D d'un Groupe de télécommunications international, ALTEN a mis en place un centre de service d'ingénierie pour l'intégration des nouveaux équipements du réseau existant, et l'étude hyperfréquences sur les ondes millimétriques pour le déploiement du futur réseau 5G.

Le nouveau réseau 5G conduira à une meilleure utilisation du spectre électromagnétique avec l'exploitation de plusieurs bandes de fréquences nouvelles, dont celles des ondes millimétriques. Une équipe pluridisciplinaire ALTEN (développeur C++, ingénieurs hyperfréquence…) participe :

- Aux études de propagation et d'utilisation de ces « mmWaves »
- A l'évaluation de la performance (débit, couverture…) dans les réseaux cellulaires
- A l'implémentation des modèles de canaux de propagation
- A la démonstration de la technologie 5G dans un réseau hétérogène.

ALTEN est par ailleurs chargé de l'intégration et de la validation des nouveaux équipements de réseau 3G/4G : routage IP / signalisation, définition des cahiers de charge de test, analyse des résultats, etc.

Nos ingénieurs consultants participent également à la vérification de la résilience et ont contribué à l'amélioration de performance du réseau existant.

Services IT & Finance

Tendance du marché

Conformité réglementaire

a régulation post-crise financière a été considérablement renforcée ces dernières années. Pour les établissements bancaires, la conséquence a été une plus grande transparence de gestion et des réformes réglementaires imposant un cadre plus strict (Bâle II, Bâle III, IFRS9, RGPD, SEPA). En parallèle, les nouvelles directives type DSP2 favorisent l'émergence de la concurrence (agrégateurs ou initiateurs de paiement).

Les standards Bâle 3, qui doivent entrer progressivement en vigueur entre 2022 et 2027, entraînent une surcharge en capital Tier1 (MRC) de 3,6% par rapport aux précédents standards.

Omnicanal

L'objectif est de consolider les différents points de contact avec le client (e-commerce, magasin…) afin d'optimiser la relation et proposer une expérience d'achat fluide et homogène. L'omnicanal brise les silos de l'entreprise en s'appuyant sur une plateforme digitale unique qui centralise en temps réel les données du marketing, de la gestion logistique, du commerce (web, mobile et physique), de la relation client et des transactions-paiements.

81% des enseignes de Retail planifient de converger vers une plateforme de commerce unifié d'ici 2020 (étude Boston Retail Partners).

Nouveaux services numériques

L'échange des données inter-administrations basé sur des API ouvertes et sécurisées va permettre le développement de nouveaux services et applications partagés par un écosystème varié : administration, secteur associatif, secteur privé …

En 2018, l'administration fiscale britannique HMRC a ouvert 6 API permettant aux développeurs tiers d'accéder à des données telles que le revenu individuel. Les nouvelles applications tierces utilisant ces API ont permis de réduire le besoin d'interaction usagers-agent fiscal de 16%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Banque Digitale : concevoir l'expérience utilisateur de demain

Mobile et ultra-connectée, la génération des « Digital natives » amène le secteur bancaire à transformer en profondeur la relation client et les services associés. ALTEN est le premier partenaire en Digital UX design d'une des principales banques françaises, pour mettre au point de nouvelles fonctionnalités innovantes.

Robot-conseiller, virement par SMS, authentification via validation automatisée des pièces d'identité jointes, refonte d'application mobile, ergonomie « Mobile friendly » des banques en ligne, chatbot… Plus de 50 consultants ALTEN accompagnent le client dans la réalisation de ses projets de transformation digitale :

- Spécification fonctionnelle (analyse des besoins recueillis auprès des directions de Marketing, Banque en ligne, etc.)
- Pilotage du projet
- Réalisation technique (architecture, développement applicatif, etc.).

S'appuyant sur des compétences à la fois techniques (développeurs Full-Stack, UX/UI designer, Scrum Master…) et fonctionnelles (marketing, banque digitale, etc.), le centre de service ALTEN est en mesure de comprendre les enjeux de son client et d'assurer un go-to-market rapide.

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

3 Déclaration de performance extra-financière

L'entreprise a procédé conformément aux articles : L. 225-102-1 et R.225-104 du Code de commerce à la revue de ses principaux risques extra-financiers à partir de l'analyse de leur matérialité existante, de leur pertinence et de la gravité de leurs enjeux liés à l'analyse des risques financiers.



Le mot du Président
Simon Azoulay



« Notre culture d'entreprise repose sur des fondamentaux partagés par tous nos collaborateurs : le développement du capital humain, la culture d'ingénieur et la recherche d'une croissance durable.

La démarche développement durable du Groupe, initiée avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, s'articule autour de 3 enjeux majeurs :

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

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

Un partenaire responsable et citoyen, le Groupe est intransigeant sur les questions essentielles que sont la sécurité de l'information, l'éthique des affaires ou encore le respect de l'environnement. ALTEN s'engage pour maximiser la satisfaction client et contribuer à des initiatives sociétales fortes partout où le Groupe est implanté. »

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Nos valeurs

ALTEN associe valeurs humaines, développement durable et culture d'ingénieur au service de la performance pour satisfaire ses parties prenantes. Notre culture d'entreprise est fondée sur des valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs.

Culture ingénieur

Nos équipes cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique fondé sur la créativité, l'innovation et la quête de solutions.

Croissance durable

Grâce à la qualité de son management, de ses équipes et à sa rigueur de gestion, ALTEN est une entreprise financièrement solide et fidèle à ses engagements.

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

Cultiver les talents, permettre le développement individuel, développer l'expertise et fournir un tremplin pour l'avenir font partie de nos engagements fondamentaux.

Origines
de notre engagement



2001

- Obtention de la certification ISO 9 001

2010

- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies

2011

- Diffusion de la Charte Développement Durable et du premier Code Ethique

2012

- Diffusion de la Charte Achats Responsables
- Premier référencement Top Employer© France

2013

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

2014

- Simon Azoulay, Président d'honneur de l'association « Elles Bougent »
- Obtention du niveau de différenciation « Advanced » du Global Compact

2016

- Obtention de la certification ISO 27 001

2017

- Création d'ALTEN Solidaire

2018

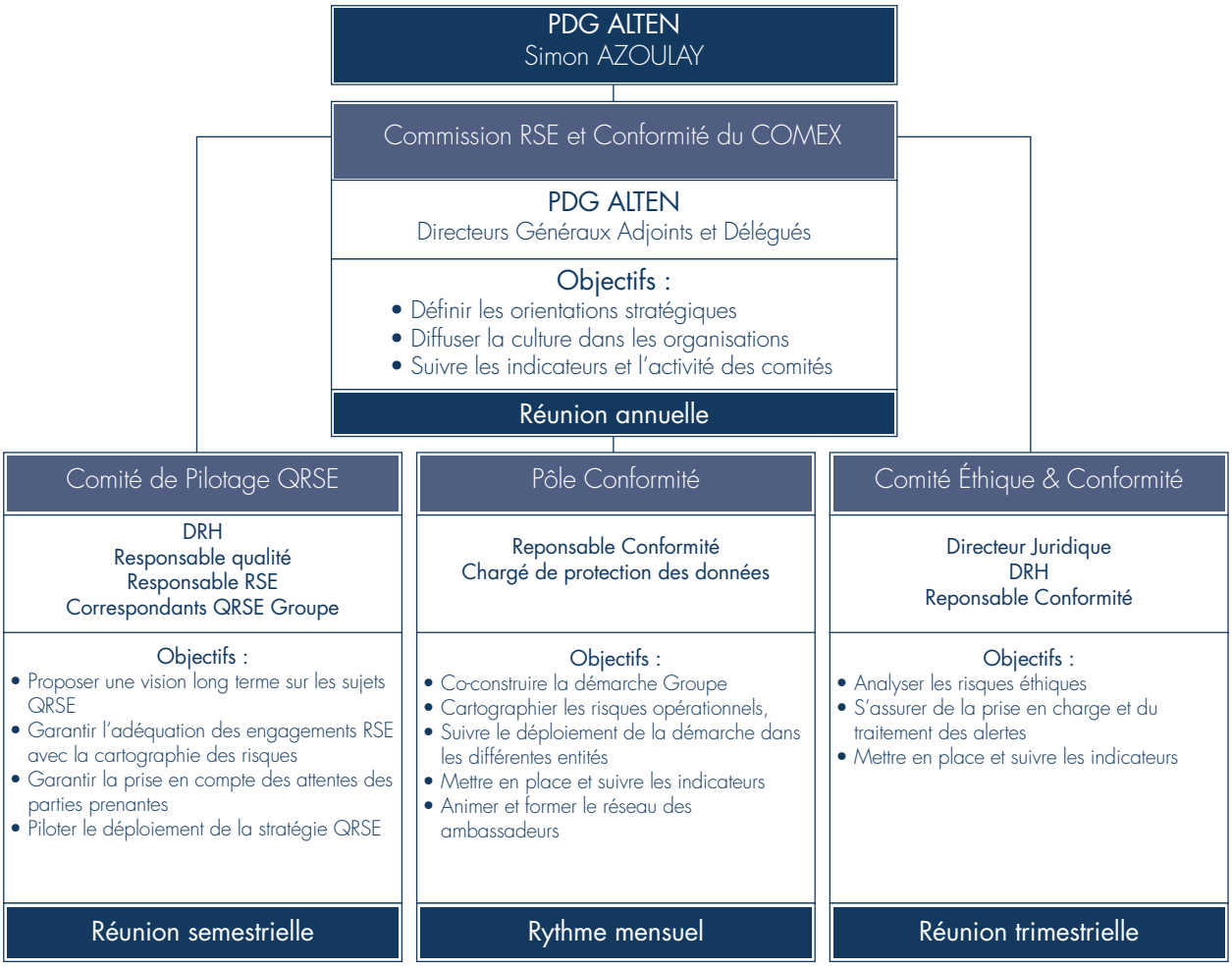
- Obtention de la note A- au CDP, ALTEN reconduit dans sa certification CMMI niveau 3

3.1 Gouvernance et stratégie RSE

3.1.1 Gouvernance de la RSE

La croissance du Groupe à l'international ainsi que des exigences de consolidation globale de plus en plus fortes ont amené ALTEN à repenser sa gouvernance de la RSE dans le Groupe.

La gouvernance RSE s'est donc renforcée pour accompagner le déploiement de la démarche à travers l'ensemble des sociétés du Groupe. Une commission RSE et Conformité a été créée au sein du Comité Exécutif pour valider les propositions du comité de pilotage Qualité - RSE Groupe, celles du Comité Ethique et Conformité, et suivre la mise en œuvre des projets Conformité dans le Groupe.



L'équipe RSE anime la démarche RSE au sein du Groupe en s'appuyant sur un réseau de correspondants dans les filiales. Elle est rattachée à la direction Qualité et Performance et son rôle est le suivant :

- 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
- Animer le réseau des correspondants RSE
- Promouvoir la démarche RSE dans les directions métiers
- Répondre aux évaluations extra-financières
- S'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes
- Réaliser la veille RSE

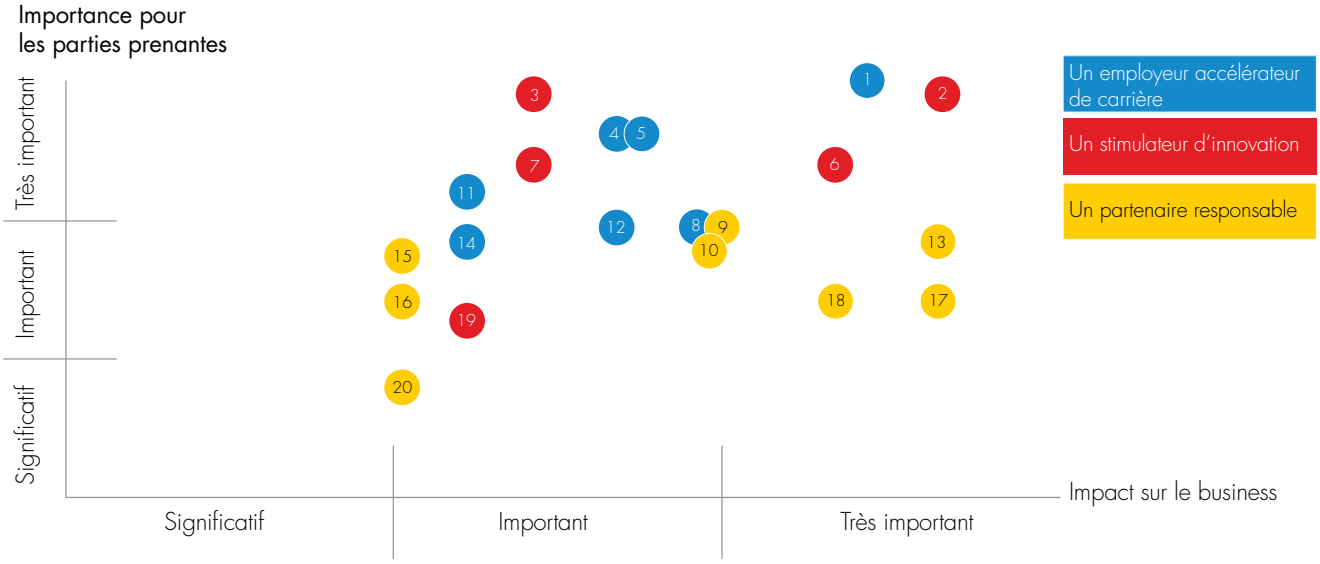
3.1.2 Priorisation des enjeux

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.

La matrice de matérialité du Groupe ALTEN respecte le principe de matérialité défini par les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI).

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. Essentiellement fondée sur des analyses sectorielles et des entretiens avec des parties prenantes clés, cette analyse s'est formalisée dans la matrice ci-dessous. Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable d'ALTEN autour de trois axes majeurs propres au Groupe :

- 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 connaissances 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

3.1.3 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 d'ALTEN interagissent avec sa sphère sociale ou économique, sa chaine de valeur, la société civile ou les territoires dans lesquels le Groupe est implanté. Afin de conserver une stratégie RSE en adéquation avec ses enjeux, ALTEN dialogue avec ses parties prenantes :

Rang 1

Les collaborateurs, consultants ou salariés internes
Véritables ambassadeurs d'ALTEN
Interaction(s) : boîte à idées en France, animations, communication interne, enquêtes de satisfaction

Les clients
Vecteurs de notre recherche d'innovation
Interaction(s) : dialogue commercial et technique, questionnaires clients

Les étudiants et les jeunes diplômés
Futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée
Interaction(s) : intervention dans les universités, participation à des salons, mécénat et challenges étudiants, réseaux sociaux, enquête satisfaction candidats

Les écoles et les universités
Partenaires pour susciter des vocations
Interaction(s) : intervention dans les universités, partenariats écoles/universités

Rang 2

Les associations de promotion des filières scientifiques
Révélatrices des potentiels de demain
Interaction(s) : participation à des évènements de promotion des filières scientifiques

Les actionnaires
Soutien de notre développement
Interaction(s) : assemblées générales, informations réglementées, questionnaires, réunions investisseurs

Les médias
Vecteurs de l'image de marque d'ALTEN
Interaction(s) : interview, presse, réseaux sociaux

Les fournisseurs et sous-traitants
Partenaires de notre réussite
Interaction(s) : réunions fournisseurs, questionnaire Développement Durable ALTEN

Les représentants du personnel
Garants du dialogue social
Interaction(s) : instances représentatives du personnel

Les agences de notations
Témoins de la performance extra-financière d'ALTEN
Interaction(s) : questionnaires de performance extra financière

Rang 3

Les organismes professionnels
Défenseurs des intérêts du secteur
Interaction(s) : ouvrages, sites d'informations physiques ou en ligne, outils d'accompagnement

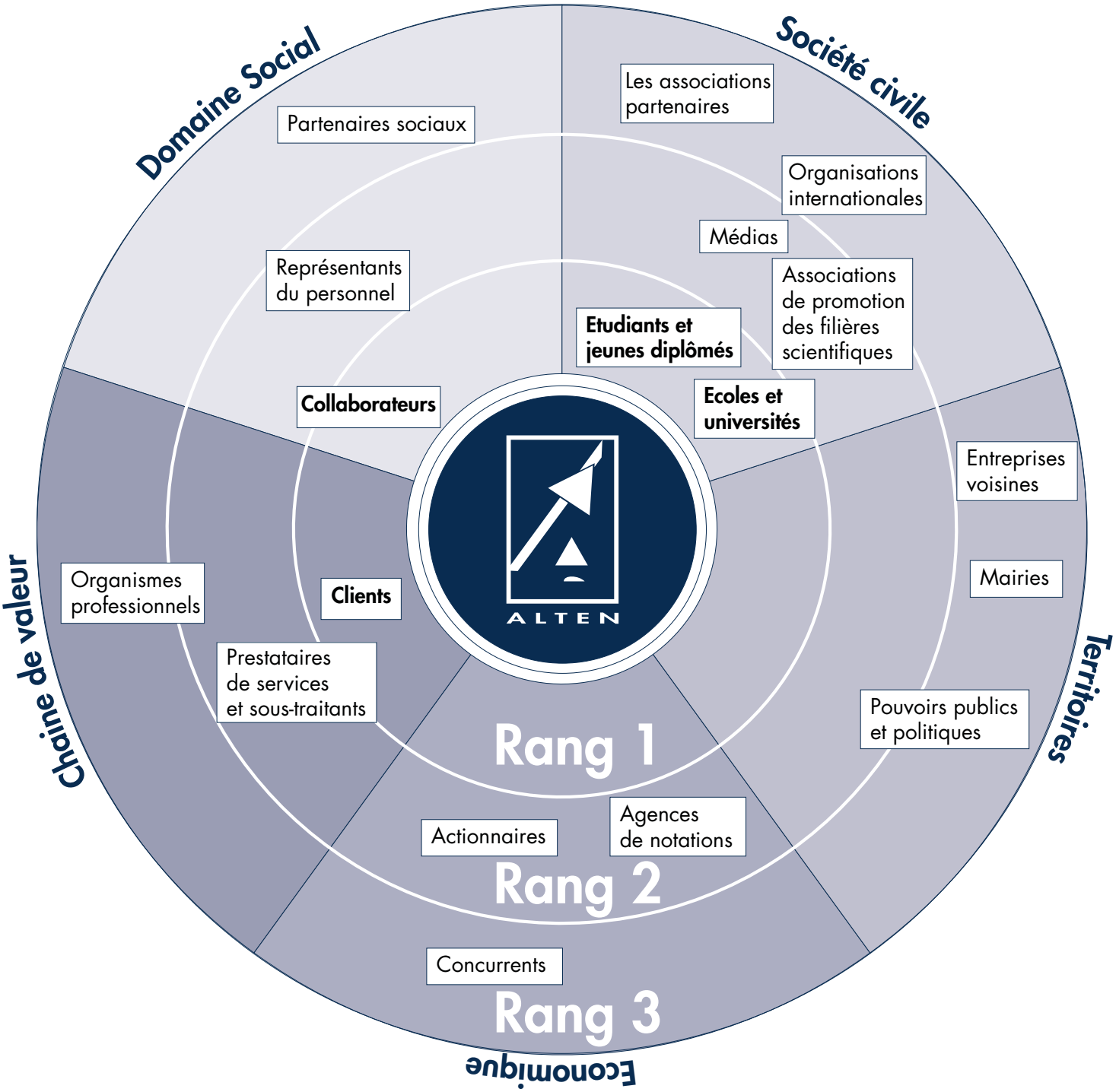
Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines
Générateurs d'une dynamique locale durable
Interaction(s) : conférences, articles, plateformes en ligne

Les organisations internationales
Guides vers une démarche plus responsable
Interaction(s) : conférences, évènements, sites web des organisations

Les concurrents
Compétiteurs qui incitent à se dépasser
Interaction(s) : publications annuelles, conférences, concours, événements

Les associations partenaires
Porteurs de l'engagement d'ALTEN
Interaction(s) : mécénat de compétences, événements

Les partenaires sociaux
Garants des négociations d'ordre social
Interaction(s) : réunions des organisations syndicales, patronales


Domaine Social
Société civile
Territoires
Economique
Chaine de valeur
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
Mairies
Organismes professionnels
Clients
Prestataires de services et sous-traitants
Pouvoirs publics et politiques
Rang 1
Actionnaires
Agences de notations
Rang 2
Concurrents
Rang 3
ALTEN

3.1.4 Principaux risques extra-financiers

La Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique, la Direction Communication ainsi que la Direction des Ressources Humaines, accompagnées d'un cabinet de conseil externe, ont mené un travail commun d'identification, de hiérarchisation et de définition des principaux risques extra-financiers.

Ce travail a été mené en confrontant le modèle d'affaire, la matrice de matérialité du Groupe, et les thématiques extra-financières rappelées dans l'article R225-105 du Code du Commerce.

Pour chaque risque, l'impact sur l'activité du Groupe et sur les parties prenantes a été évalué. La probabilité d'occurrence du risque a également été déterminée afin de mesurer l'impact final de chaque risque. Cette étape a permis d'extraire 8 risques extra-financiers qui ont été associés aux enjeux de la matrice de matérialité afin de s'assurer de la cohérence de la démarche du Groupe et maximiser la sastisfaction client.

Le recrutement et la fidélisation des talents

Dans un contexte de fort engagement où les exigences de qualité et de productivité des clients d'ALTEN ne cessent d'augmenter, la réussite du Groupe pourrait être affectée en cas de difficulté à recruter et à fidéliser les talents.

Le Groupe poursuit une politique de recrutement active en France comme à l'international. Cette politique est accompagnée d'un plan de fidélisation qui permet à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. La stratégie du Groupe pour recruter et fidéliser les talents est décrite aux paragraphes 3.2.3 – « Attirer les talents » et 3.2.4 – « Fidéliser les talents »

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Attirer et fidéliser les talents
- Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables
- Soutenir les ingénieurs de talents
- Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur
- Développer le dialogue social
- Favoriser la diversité et à l'égalité des chances

L'expertise et les compétences

Le Groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients et de ses collaborateurs. Un manque d'expertise et de compétence pour accompagner les clients pénaliserait fortement le Groupe.

Pour faire face à ce risque, le parcours de développement des compétences mis en place par ALTEN aide chaque collaborateur à maintenir et/ou renforcer son employabilité. En parallèle la Direction de l'Innovation permet le développement de solutions innovantes et durables, partagées avec nos clients. Les actions du Groupe sont décrites au paragraphe 3.3 – « Innover durablement ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Favoriser le développement des connaissances techniques grâce à la R&D
- Développer des solutions innovantes et durables au service de nos clients et de la société
- Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité
- Promouvoir le partage des connaissances auprès de nos parties prenantes

La santé et la sécurité au travail

La sécurité au travail est une responsabilité essentielle pour ALTEN car elle contribue à garantir les conditions de travail les plus optimales pour ses salariés.

Pour faire face au risque de dégradation des conditions de travail, ALTEN a déployé une démarche de prévention et de protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs s'appuyant sur la règlementation, sur un référentiel normatif et sur un référentiel interne exigeant. La démarche du Groupe est présentée au chapitre 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Sécurité des collaborateurs
- Bien-être au travail des collaborateurs

La sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. Les risques liés à une faiblesse de son système de sécurité de l'information sont une menace pour les opérations du Groupe et les clients.

Pour faire face à ce risque, le Groupe a défini une politique et un système de management pour la sécurité des systèmes d'information. La démarche du Groupe pour garantir la sécurité de l'information est décrite au chapitre 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Sécuriser les systèmes d'information

La charte éthique et le respect des réglementations

ALTEN agit avec intégrité et veille au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

Cependant, le Groupe peut être exposé à des risques liés à la violation de sa charte éthique ou de la réglementation

ALTEN a renforcé ses procédures internes relatives à la transparence et à la lutte contre la corruption, et est en conformité avec la loi Sapin II. L'ensemble des actions mises en place par la Direction Juridique sont détaillées dans ce rapport au paragraphe 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Placer l'éthique au cœur de nos activités

Le dialogue avec les parties prenantes locales

En lien avec ses valeurs, le Groupe doit contribuer au développement des territoires où il est implanté, soutenir des programmes de solidarité et œuvrer pour l'innovation au service de la société.

Un manque d'écoute et de dialogue avec les parties prenantes peut conduire à une dégradation de l'attractivité d'ALTEN.

Le Groupe a mis en place un programme de mécénat de compétences en France, auquel toutes les entités d'ALTEN peuvent participer, et mène de nombreuses actions de mécénat dans les différentes entités du Groupe. Voir paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

• Dialoguer avec les parties prenantes
• Se développer à l'international et maintenir la croissance en France
• Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens

Les Droits de l'Homme et les atteintes à l'environnement chez les fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe doit être vigilant sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants et doit s'impliquer dans le développement durable de ses partenaires.

Le risque pour ALTEN serait d'avoir recours à des fournisseurs et/ou sous-traitants n'ayant pas le même niveau d'exigence RSE.

Le Groupe a mis en place une démarche d'achats responsables, en lien avec son plan de vigilance. La démarche du Groupe est détaillée au paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Engager des relations durables avec nos partenaires

Le changement climatique

Les règlementations environnementales pesant sur les entreprises se renforçant, ALTEN doit maîtriser et réduire durablement la contribution de son activité au changement climatique.

En tant qu'entreprise leader de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, le manque d'adaptation de son activité aux conséquences du changement climatique représente un risque pour la réussite du Groupe.

Le Groupe a développé un système de management de l'environnement intégré au système de management de la qualité. Fort de son évaluation A- au CDP, le Groupe considère que la lutte contre le changement climatique est aussi une source d'opportunité pour son activité. La politique du Groupe ainsi que son plan pour réduire ses émissions sont décrits au 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Minimiser l'impact environnemental de nos installations

3.1.5 Notations - Distinctions

L'engagement et la performance extra-financière du Groupe ALTEN sont régulièrement reconnus par des certifications, labels et notations :

Top Employer© : pour la 8ème année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer© France, décerné par le Top Employers 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, ALTEN GMBH ainsi que MI-GSO sont également certifiés en 2018.

Notation EcoVadis : en 2018, le Groupe ALTEN a évalué de façon volontaire et pour la 10ème 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 78/100, soit une progression de 4 points par rapport à l'an dernier.

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.

ALTEN est certifié ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information). A noter : ALTEN India, APTECH, HUBSAN, 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 18 001.

Pacte Mondial : : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2018 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 2018 le Groupe obtient la note A- en reconnaissance de son leadership sur le sujet climat.

Universum : ALTEN est également présent dans le palmarès 2018 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs.

Gaïa : En 2018, et pour la quatrième année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaïa Rating. Grâce à ses efforts en faveur de l'environnement, de son engagement social et de sa gouvernance, ALTEN arrive en 39ème position sur les 230 entreprises évaluées avec une note de 78/100, soit 4 points de plus qu'en 2017.

CMMI : L'évaluation CMMI® renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement. En 2018, ALTEN atteint le niveau 3 : le plus haut niveau de maturité atteint en France, tous secteurs confondus.

HappyTrainees : ALTEN reçoit cette année le titre HappyTrainees Award 2018 avec plus de 88 % de stagiaires satisfaits de leur expérience au sein du Groupe.

3.2 Un employeur accélérateur de carrière

3.2.1 Enjeux et priorités

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe ALTEN constituent le moteur de son activité. Ainsi la capacité d'ALTEN à repérer, capter, développer et promouvoir les meilleurs talents est stratégique pour répondre aux attentes de ses clients.

ALTEN a mis en place une politique de gestion du capital humain dynamique permettant de répondre aux enjeux de la matrice de matérialité. Cette politique est déployée autour des axes prioritaires suivants :

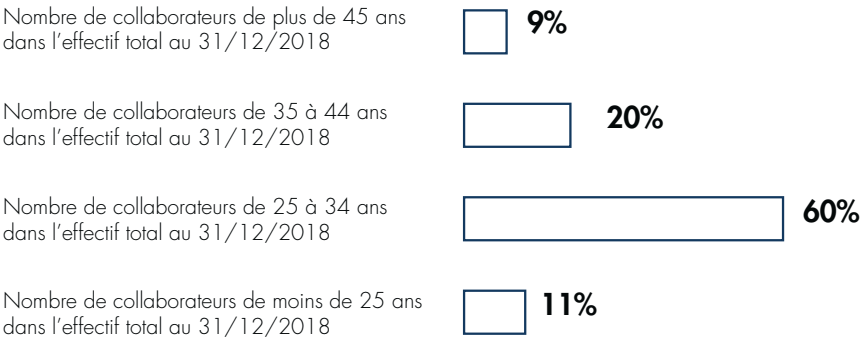
- L'attractivité et la fidélisation des talents
- La gestion des carrières et la formation
- La promotion de la diversité
- La santé et la sécurité des collaborateurs
- Le bien-être au travail

3.2.2 Les collaborateurs ALTEN

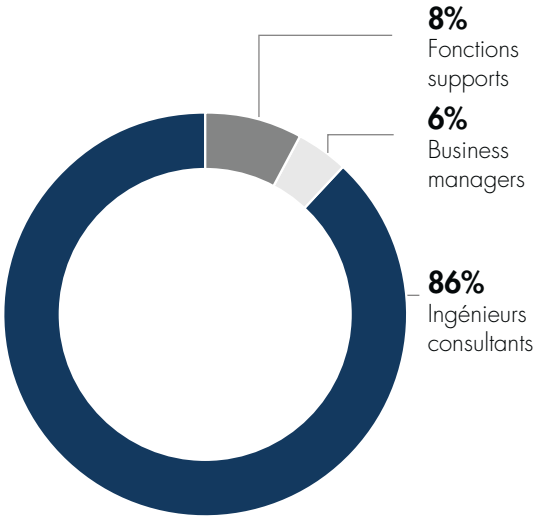
L'effectif total du Groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 26 310 collaborateurs au 31/12/18, soit une augmentation de l'effectif de 16% par rapport à 2017, à isopérimètre. Tous les pays du périmètre RSE ont vu leurs effectifs croître en 2018 :

	Nombre de collaborateurs Femmes	Nombre de collaborateurs Hommes	TOTAL 2018	TOTAL 2017
France	3 708	9 293	13 001	11 747
Allemagne	525	1 865	2 390	2 145
Belgique	202	574	776	674
Espagne	554	1 357	1 911	1 643
Italie	383	999	1 381	1 136
Suède	398	1 331	1 729	1 434
Inde	297	1 256	1 553	1 270
Pays-Bas	132	750	882	745
Chine	226	439	665	444
USA	45	88	133	124
UK	76	663	739	592
Maroc	261	294	555	199
Portugal	41	65	106	27
Finlande	103	386	489	438
Total en %	**26%**	**74%**	**26 310**	**22 618**

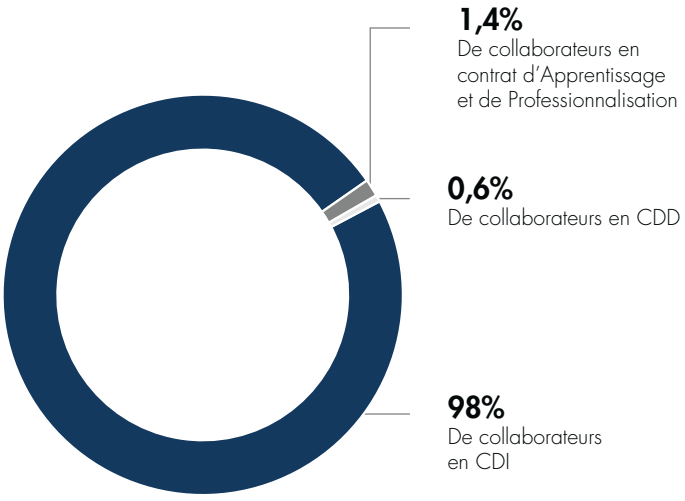
En France, la moyenne d'âge des collaborateurs est de 31 ans. Dans le Groupe, 60% des collaborateurs ont entre 25 et 34 ans :



L'effectif du groupe est constitué à 86% d'ingénieurs consultants :



98% des collaborateurs sont en CDI en France :



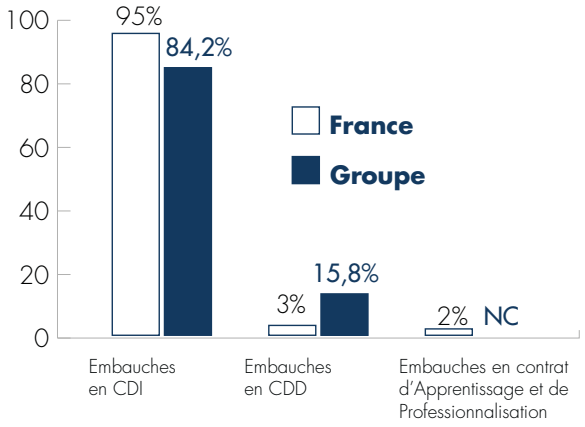
Au niveau Groupe, 91% des effectifs sont en CDI, et 9% en CDD.

3.2.3 Attirer les talents

Pour accompagner la croissance du Groupe, le recrutement des ingénieurs de talent en France et dans le monde constitue un enjeu majeur pour ALTEN.

La politique active de recrutement du Groupe, fait d'ALTEN un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2018, le Groupe a intégré à ses équipes plus de 10 020 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel sur le périmètre RSE, dont 5864 en France.

Répartition des embauches par type de contrat :



La dynamique de recrutement est opérée par un processus exigeant d'analyse de compétences permettant d'identifier et de recruter les profils de haut niveau. Les équipes d'ingénieurs consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans les secteurs suivants : Aéronautique, Spatial, Défense & Naval, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Services. C'est pourquoi le Groupe attache une grande importance à la fois à l'expertise technique, à la connaissance des secteurs d'activité, et au savoir-être de ses ingénieurs, afin qu'ils puissent s'adapter à des environnements en mutation rapide.

En France, pour accompagner sa politique de recrutement ambitieuse, ALTEN est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents.

A l'international, une équipe dédiée au recrutement accompagne la croissance du Groupe hors de France, où ALTEN réalise 54,6% de son chiffre d'affaires.

Afin d'identifier très tôt les potentiels candidats, ALTEN multiplie les échanges avec les futurs jeunes diplômés : le Groupe est présent 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 de nombreux conseils de professionnels du recrutement. En 2018, ALTEN a ainsi participé à 90 salons et forums en France.

ALTEN s'est attaché à approfondir ses relations avec les écoles partenaires en travaillant sur les trois axes suivants :

- Faire découvrir les métiers de l'ingénierie au travers des salons, des forums et via le lancement du programme Ingénieur Campus Manager qui a permis à une trentaine de collaborateurs d'intervenir dans les écoles auprès des étudiants.
- Se faire connaitre et faire connaitre le métier d'ingénieur consultant : ALTEN sponsorise plus de 20 associations et contribue, via la taxe d'apprentissage, à valoriser les cursus ingénieur.
- Soutenir les juniors-entreprises : en tant que partenaire premium de la Confédération Nationale des Juniors Entreprises (CNJE) depuis 2011, ALTEN entretient un dialogue avec 180 écoles de commerce, d'ingénieur et des universités.

ALTEN va plus loin en nouant des partenariats avec environ 20 Junior-Entreprises, que le Groupe soutient dans leur développement via des formations sur les sujets suivants :

- Prospection commerciale
- Réponse à un appel d'offre
- Personal branding
- Recrutement
- Management de projet

En 2018, ce sont plus de 1 000 étudiants qui ont assisté à ces formations.

3.2.3.1 Dispositifs et événements

Afin d'attirer de nouveaux talents, ALTEN développe de nombreuses initiatives impliquant ses collaborateurs :

Cooptation

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.

Evénements recrutements

Job Tour by ALTEN
En 2018, ALTEN a renouvelé son Job Tour en multipliant les rendez-vous avec 12 événements dans 10 villes de France, contre 9 événements en 2017. Plus de 700 candidats ont participé au Job Tour by ALTEN nouvelle formule. ALTEN a en effet décidé de faire de chaque ville de son Tour de France un rendez-vous thématique avec au programme : mini-conférences, zoom sur des projets innovants, les métiers et leurs enjeux technologiques, témoignages de collaborateurs, échanges informels et entretiens. Entre le digital, le Big Data ou l'Industrie 4.0, les ingénieurs en visite chez ALTEN ont pu bénéficier de toute l'expertise des collaborateurs du Groupe.

Digital Innovation Day
Après Paris et Toulouse, ALTEN a renouvelé en 2018 l'expérience de son Digital Innovation Day à Paris et a lancé l'événement dans deux nouvelles villes : à Sophia Antipolis et à Lille. Cet afterwork de l'innovation technologique présentait les dernières tendances de l'innovation via une série de mini-conférences. Collaborateurs, étudiants et experts ont ainsi échangé sur leurs projets, les enjeux du digital et les opportunités d'emploi du Groupe lors de session de speed recruiting.

A Sophia Antipolis, le rendez-vous portait sur « l'Intelligence Artificielle », à Paris, sur « L'IoT, l'internet des objets connectés », à Lille, l'objectif était de créer un Thinking Lab le temps d'une soirée en réunissant experts, étudiants et ingénieurs autour de la DevOps.

Au total, plus de 240 personnes ont participé aux Digital Innovation Day de Paris, Sophia Antipolis et Lille en 2018.



Meet-up Recrutement International
En France, la cellule de recrutement international d'ALTEN organise régulièrement des « Meet'Up recrutement » dans plusieurs villes pour tous les ingénieurs intéressés par une carrière hors de nos frontières. L'occasion pour les candidats d'échanger avec des représentants des filiales pays et de découvrir les métiers du Groupe à l'international. En 2018, 8 rendez-vous ont eu lieu à travers la France.

ALTEN Campus : soutenir les initiatives étudiantes

Début 2018, ALTEN a lancé une plateforme de sponsoring destinée aux étudiants, baptisée ALTEN Campus.

Cette plateforme en ligne d'appels à projets et de challenges (alten-campus.fr), permet aux étudiants de soumettre leurs projets caritatifs, technologiques, business et sportifs dans le cadre du programme « Nos étudiants ont du Talent ». A la clé, un soutien financier mais surtout un accompagnement humain durable, avec la mise à disposition des compétences techniques et business d'ALTEN, ainsi que la valorisation des projets les plus talentueux.

Sponsoring : ALTEN a ainsi sponsorisé Solidari'Terre, association composée d'étudiants de l'EM Lyon Business School et de Centrale Lyon, pour leur projet humanitaire en Argentine ainsi que Higdr'O regroupant des étudiants de l'IPSA qui ont imaginé une solution novatrice et responsable de l'environnement pour lutter contre le manque d'eau.

Challenge : La finale du premier challenge « Nos étudiants ont du talent » a eu lieu lors de la Soirée ALTEN Campus où les étudiants ayant une âme d'artiste (chanteur, danseur, musicien, magicien, cheerleader, comédien, humoriste, etc.) se sont challengés sur une scène devant 300 personnes.

Initiatives internationales

A l'international, de nombreuses initiatives sont également déployées pour attirer les talents :

- En Espagne, Suède et Italie, ALTEN est également très actif et tisse des partenariats privilégiés avec de nombreuses universités. ALTEN Suède et ALTEN Italy participent à des salons de recrutement et des séminaires techniques. Alten Sweden a invité 100 élèves de secondaire à participer à des ateliers robotiques organisés dans les locaux d'ALTEN.

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

- En Allemagne, ALTEN GMBH a identifié des 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 a également créé un programme Master Système Mécatronique avec l'université de Munich. ALTEN Technology GMBH collabore avec les deux principales universités de Hambourg (Université de Hambourg et HAW) et l'université d'Ostfalia. 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 proposer des postes au sein du Groupe.

- En Belgique, ALTEN met l'accent sur des sessions de monitoring avec échanges de connaissances techniques.

3.2.3.2 Un employeur attractif sur les réseaux sociaux

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, Twitter, Instagram ainsi que sur une chaîne YouTube dédiée et sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn. En 2018, le nombre d'abonnés du Groupe sur LinkedIn a continué de croître pour atteindre 130 600 abonnés et plus de 1 000 collaborateurs ont été recrutés via les réseaux sociaux.

- LinkedIn Top Companies : En 2018, et pour la troisième année de classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 18ème 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'attractivité et de fidélisation des talents.

- Plus attractif que jamais, ALTEN a fait en 2018 un bond dans le classement « Online Talent Communication » OTaC Potential Park France en se classant à la 13ème place, récompensant les investissements et les projets lancés pour renforcer sa stratégie digitale de recrutement. Le classement OTaC Potential Park résulte d'une enquête de plus 300 critères sur les stratégies digitales de recrutement réalisée des entreprises auprès de 5600 étudiants et jeunes diplômés d'écoles de commerce, d'écoles d'ingénieurs et d'universités. ALTEN se distingue particulièrement en étant la seule entreprise d'ingénierie dans le TOP 5 de la catégorie « Social Media » (à la 4ème place en 2018 contre 17ème en 2017), qui récompense les performances de l'entreprise sur les principaux réseaux sociaux et professionnels (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, etc.).

3.2.3.3 ALTEN s'engage pour la promotion des métiers de l'ingénieur auprès des jeunes

En tant qu'acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs et de l'insertion professionnelle des jeunes, ALTEN agit au quotidien pour la valorisation de ce métier et la promotion des métiers scientifiques et techniques, dès le collège.

9e OLYMPIADES DE SCIENCES DE L'INGÉNIEUR

ALTEN partenaire des Olympiades des Sciences de l'Ingénieur

Créées à l'initiative de l'UPSTI, les Olympiades des Sciences de l'Ingénieur sont devenues le plus grand concours de sciences et technologie de France avec plus de 5000 lycéens. ALTEN y a décerné pour la 4ème année consécutive le Prix de l'Ingénierie avec pour objectif de promouvoir les Sciences de l'Ingénieur auprès des jeunes, créer des vocations d'ingénieurs et de techniciens et développer l'esprit d'innovation.

JE FILME LE MÉTIER QUI ME PLAÎT

« Je filme le métier qui me plaît » : les ingénieurs à l'honneur

ALTEN a choisi en 2018 d'être partenaire du concours « Je filme le métier qui me plaît » en parrainant une nouvelle catégorie, « Les ingénieurs à l'honneur », afin de valoriser la créativité, l'expertise et la vision dont témoignent les ingénieurs chaque jour dans leur métier. ALTEN a remis les claps d'or et d'argent dans la catégorie « Ingénieurs à l'honneur ». Sur plus de cinquante vidéos de collégiens, lycéens et étudiants reçues dans cette catégorie, c'est le film proposé par l'IUT de Tremblay en France « Les femmes ingénieures dans le domaine de l'aéronautique » qui a remporté le clap d'or.

ALTEN est également très engagé en faveur de la féminisation des métiers scientifiques et techniques et développe de nombreuses actions pour sensibiliser les jeunes filles à ces cursus (cf.3.2.6 – « La promotion de la diversité »).

3.2.4 Fidéliser les talents

3.2.4.1 Garantir la satisfaction des collaborateurs

Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour accompagner la croissance du Groupe. Pour cela, ALTEN a lancé en 2018 un plan de fidélisation en France visant à :

- Renforcer la qualité du management : la formation des managers a été replacée au cœur du dispositif de formation des business managers. Tous les business managers ont suivi ce nouveau programme de formation en 2018.

- Renforcer la satisfaction des consultants : le dispositif d'enquête de satisfaction auprès des consultants a été étoffé et la satisfaction des consultants est mesurée tous les mois sur les points suivants :

  - La qualité de la relation avec ALTEN
  - L'intérêt pour leur mission
  - La qualité de leur environnement de travail

  Les résultats des enquêtes sont remontés aux directeurs de département afin de garantir le niveau de satisfaction des équipes.

Afin de mieux répondre aux attentes de nos équipes d'ingénieurs consultants, des évènements ALTEN ont été organisés sur les sites clients. Au cours de ces « Meet Us », des équipes support viennent rencontrer les consultants pour répondre à leurs questions et échanger. 30 Meet Us ont été organisés en 2018 sur les sites d'une vingtaine de clients.

Cette initiative continuera à être déployée en 2019 en y associant toujours plus les clients.

Le processus d'intégration et le suivi des collaborateurs a lui aussi été renforcé. Tous les consultants sont invités à une demi-journée d'intégration dans le mois suivant leur arrivée. Ces demi-journées sont animées par des équipes de directeurs et visent à faire découvrir le Groupe ALTEN aux nouveaux arrivants. 43 matinées ont été organisées en 2018 sur Paris.

Le parcours d'intégration des consultants a été revu : un processus en ligne en 5 étapes permet au consultant et à son manager d'avoir des rendez-vous réguliers au cours de la première année.

ALTEN propose également à ses ingénieurs de s'impliquer directement sur le sujet du dialogue avec les équipes de consultants et avec les étudiants via les fonctions suivantes :

- Le rôle de Référent de Site Ingénieur (RSI), attribué à un consultant garant de la cohésion d'équipe auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.

- Le rôle d'Ingénieur Campus Manager (ICM), attribué à un ingénieur en charge de représenter son école sur les forums de recrutement.

Toujours pour renforcer le lien avec les ingénieurs consultants, des conférences techniques ont été organisées dans les locaux ALTEN. Cette initiative permet de mettre en valeur des collaborateurs experts dans leur domaine et d'inviter nos clients pour des moments de partage. Cette année, les sujets abordés ont été les suivants : intelligence artificielle, protection des données, cybersécurité, smart city, télécoms (5G).

Enfin, le réseau social Yammer a été déployé en 2018 en France. Ce sont plus de 6 000 utilisateurs internes qui échangent au quotidien au sein de 150 communautés techniques et ludiques. Cette dynamique se poursuit en 2019 avec le déploiement de Yammer en Belgique ou à d'autres sociétés du Groupe en France.

Nos salariés ont du talent

En 2018, ALTEN a modernisé son programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » avec la création d'une nouvelle plateforme, toujours pour sponsoriser les initiatives sportives, artistiques, culturelles, solidaires et technologiques de ses collaborateurs. 23 projets ont été sponsorisés sur les 43 demandes déposées sur la plateforme pour la session 2018.



ALTEN Awards

Le Groupe s'attache à valoriser les talents, notamment à travers le concours ALTEN Awards dont la troisième édition a eu lieu en 2018. Les ALTEN AWARDS viennent récompenser, à travers 9 catégories, l'implication et les parcours exceptionnels des ingénieurs-consultants du Groupe :

- 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 Développement Durable ;
- ALTEN Award du RSI de l'Année ;
- ALTEN Award Projet Digital ;
- ALTEN Award Spécial du Jury.

Parmi plus de 150 dossiers de candidature, les gagnants ont été dévoilés au cours d'une cérémonie de remise de prix en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe ALTEN.
Dans le même esprit, ALTEN India récompense chaque année lors d'une remise de prix les employés ayant fait preuve de performance, créativité et innovation.

3.2.4.2 Dialogue social

Pour favoriser des liens constructifs et créateur de valeurs, ALTEN entretient un dialogue social régulier avec les partenaires sociaux pour favoriser la performance de l'entreprise et la protection des collaborateurs.

Pour ALTEN France, ce sont 35 réunions avec les CHSCT qui se sont tenues au cours de l'année 2018.

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.

3.2.4.3 Rémunération

La politique de rémunération du Groupe ALTEN allie compétitivité et équité pour attirer et motiver les talents.

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.

3.2.5 Gestion de carrière, mobilité interne et formation

Pour la 8ème année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France 2018 qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée en 2018.

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.
ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN GMBH et MI-GSO sont aussi certifiés Top Employer© 2018.

3.2.5.1 Gestion des carrières

ALTEN déploie 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 et 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.
Les évolutions des ingénieurs en interne sont valorisées, que ce soit vers les fonctions de Chefs de Projets et Spécialistes, Business Manager, Fonctions Support. En 2019, un projet de mise en visibilité des spécialistes sera mené avec pour objectif de capitaliser sur les expertises dans le Groupe.

Côté business managers, des Comites Carrières semestriels réunissent les Directeurs Opérationnels et 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 service Gestion des carrières des Fonctions Support a mis en place depuis plusieurs années différents processus de management de la performance et des compétences :

- les Entretiens Annuel et Professionnel.
- les Revues de Personnel et Comites Carrières.
- les Suivis de Direction et les Entretiens de Carrière

Ce dynamisme et la mise en place de toutes ces mesures ont permis de pourvoir plus d'un poste sur quatre en interne pour les Fonctions Support chez ALTEN France en 2018.

En 2018, 86% des collaborateurs ont eu un entretien annuel en France, et 69% dans le Groupe.

Les filiales du Groupe s'attachent également à déployer des outils personnalisés afin d'identifier et valoriser leurs talents. En Allemagne par exemple 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. Chez ALTEN India et en Belgique, le mentoring est encouragé.

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 utilise 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.

3.2.5.2 Mobilité interne

En 2018, ALTEN a créé la plateforme MyMOBILITY pour renforcer la mobilité interne. Elle permet aux collaborateurs d'avoir accès aux différentes offres du Groupe, de pouvoir postuler ou même se créer des alertes pour être informé lorsqu'un poste en lien avec ses aspirations est ouvert.

Chez ALTEN, la mobilité donne l'opportunité à chaque collaborateur de construire son évolution professionnelle selon ses aspirations et les objectifs de croissance du Groupe. Elle contribue à la performance et au développement de l'entreprise et permet de créer des passerelles entre les Directions et les services. Un des principaux enjeux de la mobilité interne est de permettre au collaborateur d'accroître ses compétences, de découvrir un nouveau métier et de s'y former.

Le Groupe ALTEN offre de nombreuses opportunités de mobilités géographique en France, à l'étranger et au sein de ses nombreuses filiales.

En 2019, la notion de mobilité à l'international sera renforcée.

3.2.5.3 Formation professionnelle

La politique formation du Groupe 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. Les informations sont consolidées par le service Formation Groupe, dans l'optique de les centraliser et les valoriser.
D'autre part, l'université interne du Groupe, ALTEN Training Center (ATC), valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions. ATC propose une offre complète, basée sur des dispositifs pédagogiques variés et innovants : formations en présentiel, co-développement, coachings individuel et collectif, mises en situation, e-learning ou encore classe à distance.

Deux parcours 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 projet, 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 comportemental (relation avec les clients, communication, etc.).

- Management 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 niveau de carrière. Qu'ils soient débutants ou expérimentés, les managers sont accompagnés dans leur rôle et leur évolution à travers différentes formations adaptées à leurs besoins.

En 2018, ALTEN a initié un programme visant à développer des formations internes techniques auprès des consultants répondant aux évolutions métiers du secteur automobile, les formations relevant des autres secteurs (nucléaire, RH, finance, etc…) étant déjà existantes en 2018. Ces formations sont construites et dispensées par des experts internes sur la base du volontariat.
Ces formations internes ont aussi pour but de mieux préparer les ingénieurs consultants avant leur arrivée chez les clients et de capitaliser les savoirs internes.

Des programmes transverses, liés notamment à la sécurité ou au développement durable complètent l'offre.

ALTEN possède 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 son parcours 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. Les programmes AMPLIFY permettent d'acquérir tous les fondamentaux du métier de manager.

La DevOps Academy

ALTEN a mis en place un nouveau dispositif de formation, ouvert aux nouvelles recrues mais aussi aux salariés de la société : la DevOps Academy qui permet d'accompagner nos consultants sur un métier porteur : le DevOps. Ce métier récent a pour but de faire conjuguer les intérêts des équipes développement et ingénieurs systèmes pour optimiser le time to market de nos clients. En 2021, 40% des projets de développement applicatif seront DevOps.

Il s'agit d'une formation certifiante, en partenariat avec la FITECH. Cette formation technique et fonctionnelle (programmation, infrastructure, gestion de projet) sur 10 semaines permet de devenir Lead DevOps ou DataOps en 3 ans.

Focus sur le digital learning : En 2018, ALTEN a continué sa digitalisation de la formation en :

- Intégrant différentes méthodes : rapid learning, adaptative learning, serious game, tutoriels
- Accompagnant les nouveaux collaborateurs avec un pack d'intégration : un serious game sur les bonnes pratiques de consultant, des modules de sensibilisation à l'Eco-responsabilité et la gestion des risques au travail
- Proposant des tutoriels pour mieux appréhender les outils internes
- Renforçant les formations en présentiel existantes avec des modules e-learning en amont (blended learning)

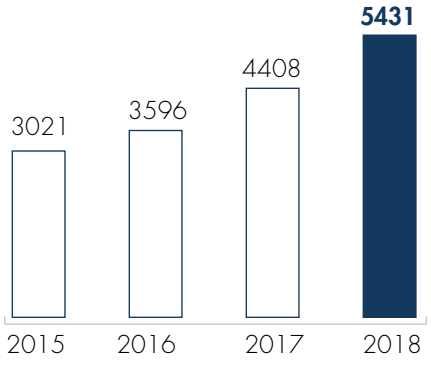
Les objectifs de cette digitalisation sont les suivants :

- 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…)
- Participer à la progression de la culture digitale de l'entreprise

En France et à l'international, ce sont 275 730 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 12 734 personnes formées, soit 39% des collaborateurs.

- En 2018, en France, 177 077 heures de formation ont ainsi été dispensées. 42% des collaborateurs ont reçu au moins une formation :

Evolution du nombre de personnes formées en France:



- En Italie, l'université interne ALTEN Italia Techno Academy, dédiée au monde de l'ingénierie, propose de la formation théorique, pratique et du développement de thèse.
  Des formations techniques ont été mises en place pour les nouveaux arrivants et l'ALTEN DEVELOPER ACADEMY PROGRAM a été créée : il s'agit de former des étudiants aux principaux langages de programmation utilisés dans les banques et assurances. ALTEN Italy propose des formations individuelles d'anglais pour ceux qui le souhaitent.

- Au Portugal, ALTEN met à disposition de ses collaborateurs la plateforme GoFluent, application qui permet d'apprendre de manière autodidacte les langues. ALTEN Portugal utilise également la plateforme AULA streaming, une plateforme interne qui propose de nombreuses formations : bases de données, HTML5 …

- 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 2018 le portefeuille de formations comprenait : des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, management du risque…).

- 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.

- En Suède et au Maroc, ALTEN propose également sa propre académie pour les consultants.

- En Allemagne, chez ALTEN Technology, les formations linguistiques et de management sont proposées en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients.
  De son côté, ALTEN GMBH propose deux formations obligatoires de management de projet à tous les nouveaux chefs de projet.

- En Inde, chaque employé doit suivre au minimum 45h de formation sur l'année, décidées lors des entretiens annuels.

- Aux Pays-Bas, ALTEN dispose de son propre institut de formation: "the ALTEN Academy" avec des formations proposées pour ses clients. En 2018, ALTEN Academy a dispensé plus de 27 000 heures de formation à ses collaborateurs.

3.2.6 La promotion de la diversité

Le Groupe fait de la promotion de la diversité un point central de sa politique Ressources Humaines afin de casser les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie et d'augmenter chaque année le nombre de recrutements.

3.2.6.1 L'ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le Groupe ALTEN.

La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe et la qualité du recrutement favorisent cette diversité.

En France, 91 nationalités composent les effectifs, et plus de 108 nationalités sont représentées dans les effectifs du Groupe.

3.2.6.2 Insérer et maintenir dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap

Le Groupe s'investit dans une politique handicap et s'attache à apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.

En France, ALTEN a renforcé son dispositif de sensibilisation des collaborateurs et d'accompagnement des personnes en situation de handicap. : un affichage, des plaquettes et contenus interactifs (elearning, ebook, escape game, video) sont mis à disposition et une cellule Handicap interne accompagne les collaborateurs dans leur démarche, répond aux questions et aux besoins d'aménagement de postes de travail. A l'occasion de la semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes handicapées, 240 personnes ont été sensibilisées au cours d'ateliers pour se familiariser avec le handicap invisible. Afin de toucher toujours davantage ses collaborateurs, ALTEN souhaite renforcer son dispositif de sensibilisation en 2019 en proposant plusieurs évènements dans l'année.

Les offres d'emploi d'ALTEN Sud-Ouest mentionnent que l'entreprise est handi-accueillante. ALTEN participe au projet PACTE TH : Projet d'Accompagnement des Compétences Transférables dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés. Avec d'autres entreprises, ALTEN a contribué à la création d'un outil en ligne permettant de rapprocher les compétences renseignées par les candidats en situation de handicap et les compétences recherchées par l'entreprise.

Cet outil a été utilisé lors des rencontres de l'Haéro en avril 2018, évènement au cours duquel il a démontré son efficacité. ALTEN s'est engagé à utiliser ce dispositif au niveau national dès qu'il sera déployé.

ALTEN est partenaire d'une association qui œuvre pour la formation des personnes en situation de handicap afin de leur permettre de s'insérer dans le milieu professionnel. Dans le cadre de ce partenariat, ALTEN s'est engagé à contribuer au financement des formations des jeunes en situation de handicap.

ALTEN travaille étroitement avec des entreprises adaptées en les intégrant sur ses projets au travers de contrat de co-traitance avec ses clients principaux mais aussi dans le cadre de ses achats. Cette approche permet de soutenir et d'accompagner les entreprises adaptées sur des secteurs métiers en leur faisant bénéficier de notre savoir-faire dans le cadre de projets. ALTEN s'engage à favoriser le recours au secteur protégé et adapté dans le cadre de ses prestations extérieures et à élargir son panel de fournisseurs référencés issus du secteur adapté et protégé.

ALTEN apporte aussi son soutien à un champion d'escrime Handisport, une plateforme de voyage pour les personnes à mobilité réduite Handiplanet, et à différentes associations lors de courses solidaires ou de missions en mécénat de compétences (cf.3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

Les filiales à l'international se mobilisent aussi sur le sujet du handicap :

- Chez ALTEN Netherlands et ALTEN India, les locaux sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.
- Chez ALTEN Technology GMBH, un comité est chargé de représenter les employés en situation de handicap dans l'entreprise.
- Chez ALTEN China LTD, ALTEN a organisé un atelier sur l'autisme et finance un programme visant à aider les enfants autistes.

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 la fondation Adecco.

A titre d'exemple, voici quelques projets auxquels participe 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 « Programa 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, ALTEN Spain 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 2018, ALTEN Spain renforce son engagement en faveur de la diversité et initie un site internet dédié à l'inclusion des personnes en situation de handicap, toujours en collaboration avec la fondation Adecco.

ALTEN Spain est signataire de « 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.

3.2.6.3 L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (31 ans en France), 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.

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.

3.2.6.4 Féminisation des métiers de l'ingénieur

Lycéennes, stagiaires, apprenties, salariées… Tout au long de leur parcours professionnel, ALTEN s'attache à démontrer aux femmes que le métier d'ingénieur n'est pas réservé qu'aux hommes.

En tant qu'acteur majeur de l'emploi du secteur de l'ingénierie et de l'insertion professionnelle des jeunes, il est de la responsabilité de l'entreprise de sensibiliser les plus jeunes et de convaincre les femmes de rejoindre les filières techniques et scientifiques. Les partenariats que le Groupe a tissés avec des associations comme « Elles Bougent » constituent une opportunité de pouvoir accompagner les étudiantes dans leur choix d'orientation, d'être présent le plus en amont possible, dans les collèges et les lycées.

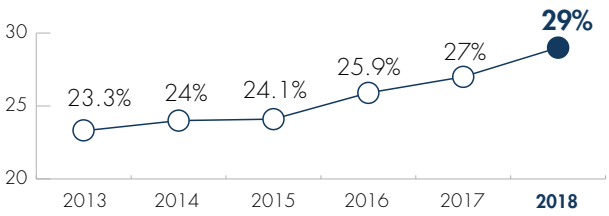
• Situation au sein du Groupe

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 2018, elles ont été 40 % sur le périmètre RSE (hors Suède[1]) à bénéficier d'au moins une formation dans l'année (36% des hommes). Au Conseil d'Administration, elles représentent 50 % des membres.
Le champ d'application du plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes d'ALTEN 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.

La Suède a aussi créé un réseau interne dans le but de bâtir une communauté de femmes : Women@ALTEN. Elles se réunissent régulièrement et organisent des évènements tout au long de l'année (meet-up, after-works, rencontres sportives,…). L'objectif est de renforcer la position des femmes dans l'univers industriel et technologique.

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

Evolution de la part des femmes dans l'effectif France



Index égalité femmes-hommes 2018

Depuis le 1er mars 2019, les entreprises françaises de plus de 1000 salariés doivent avoir mesuré cinq indicateurs et publié leur note globale selon la méthodologie de calcul de l'index de l'égalité femmes-hommes.

- ALTEN SA obtient 94/100.
- ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux obtient 73/100.
- ALTEN SUD OUEST obtient 79/100.
- MI-GSO obtient 78/100.

• 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. Partenaire de l'association Elles Bougent depuis 2009, ALTEN s'est engagé à susciter des vocations auprès des jeunes femmes et à augmenter ainsi leur part dans les embauches d'ingénieurs.

Via les témoignages de marraines passionnées par leur métiers, l'association Elles Bougent informe les collégiennes, lycéennes et étudiantes des très nombreuses opportunités professionnelles que leur offrent les diplômes d'ingénieurs. Plus de 80 marraines ALTEN, managers et ingénieures consultantes, ont participé aux événements de l'association organisés tout au long de l'année pour partager la passion de leur métier avec les jeunes filles, lors de visites de salons (Mondial de l'auto 2018, exposition L'Usine Extraordinaire au Grand Palais, etc.), au cours d'interventions dans les établissements scolaires ou encore lors d'événements uniques créés par Elles Bougent (Challenge Innovatech, Elles innovent pour le numérique, etc.).

[1] La Suède n'est pas prise en compte pour des raisons de législation locale qui limite les statistiques de genre

TROPHÉES DES FEMMES DE L'INDUSTRIE 2018

• Les Trophées des Femmes de l'Industrie

Partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 7ème année consécutive, ALTEN remet depuis la création de ce concours le trophée de la « Femme de projets » qui récompense à la fois un projet exemplaire et une femme remarquable. Cet événement rappelle l'engagement historique du Groupe en faveur des métiers de l'ingénieur et son attachement à promouvoir la place des femmes dans l'ingénierie.

Histoires de FEMMES INGENIEURES

• Histoires de femmes ingénieures

L'engagement du Groupe ALTEN en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur et des filières scientifiques et techniques a donné naissance au Portfolio "Histoires de Femmes Ingénieures" dans lequel les consultantes du Groupe partagent leur parcours et leur métier. Diffusé en janvier 2018, le 2ème numéro a mis en lumière huit ingénieures consultantes qui ont témoigné de leurs expériences dans les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile, de l'éner-gie, de la banque, mais également de leur rôle de Référentes de Site (RSI), point de contact privilégié au sein du Groupe, garant de la cohésion d'équipe et de la transmission des informations clés auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.



3.2.7 Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité des collaborateurs est une priorité pour le Groupe ALTEN et répond à des exigences clients, normatives et réglementaires. Nos grands enjeux sont la sécurité routière, la formation et l'habilitation de nos collaborateurs afin de toujours avoir le bon niveau de formation et d'autorisation face à un risque.

Notre politique Santé et Sécurité s'articule autour de l'acronyme FORCES. Le but étant de Fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'une culture sécurité, d'Optimiser les conditions de travail des collaborateurs, de Respecter les exigences normatives, réglementaires et clients, de Capitaliser sur nos bonnes pratiques afin d'en faire partager l'ensemble des parties prenantes et d'être Engagé à respecter cette démarche Santé et Sécurité.

FÉDÉRER OPTIMISER RESPECTER CAPITALISER ENGAGER SÉCURISER FORCES

Notre démarche s'appuie sur :

- La prévention des risques, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposés, 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. Chaque nouvel arrivant doit suivre un e-learning sur les risques professionnels à son arrivée. En 2018, plus de 21000 heures dédiées à la sécurité ont été dispensées (dont e-learnings).

- La sensibilisation des collaborateurs à des risques spécifiques sont régulièrement organisées. Le Livret Santé Sécurité Environnement est diffusé à tous les collaborateurs, et est le support de référence pour la sensibilisation. Vis-à-vis de la sécurité routière, ALTEN est signataire de « l'Appel national des entreprises en faveur de la sécurité routière » porté par le Ministère de l'Intérieur et une demi-journée dédiée à la sécurité routière a été organisée à Lille.

En parallèle, des causeries sécurité sont animées par des ingénieurs sécurité ou des ingénieurs référents, afin d'échanger sur les problèmes santé sécurité avec les ingénieurs consultants. 900 personnes ont participé à ces causeries cette année en France.

- La mise en place d'équipements dédiés, notamment en matière de protection individuelle : par exemple 100 % des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs en France ;

- La veille réglementaire et normative, amenant ALTEN à agir dès que possible en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité. ALTEN s'est doté d'un outil de veille réglementaire et normative afin d'être tenu informé en permanence des évolutions réglementaires. 2019 sera l'occasion de mettre en place les comités trimestriels de veille.

Par ailleurs, ALTEN est engagé dans une démarche volontaire de certification MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité en Entreprise) pour ses agences de Lilles, Lyon et Aix en Provence. Dans ce cadre, une enquête santé sécurité environnement a été envoyée à tous les collaborateurs des agences certifiées afin de mesurer leur niveau de connaissance sur ces sujets.

Pour mesurer ses performances en matière de Santé et Sécurité ALTEN s'appuie sur les éléments suivants :

- Un questionnaire d'évaluation de gestion des risques, issu du référentiel sécurité interne d'ALTEN, a été envoyé sur le périmètre MASE. L'évaluation est positive puisque les collaborateurs révélaient une bonne connaissance de la culture sécurité d'ALTEN.

- Notre cartographie des risques : 100% des sites à risques ont été visités au cours de l'année 2018.

Afin de renforcer la culture sécurité, ALTEN souhaite avancer vers une certification ISO 45 001 à horizon 2020, afin de faire bénéficier le reste des agences en France de l'expérience acquise dans les agences MASE. De plus, l'équipe sécurité travaille sur l'optimisation de la partie sécurité du référentiel interne et des supports de formation afin d'accompagner les autres filiales vers le niveau de sécurité requis par le Groupe, d'ici 3 ans.

MI-GSO s'engage également pour la sécurité routière en signant la charte des 7 engagements pour une route plus sûre, MI-GSO assure la sécurité de ses salariés sur la route grâce à des actions de communication et de prévention en entreprise.

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2018, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 1,6 % des collaborateurs en France. Le taux d'absentéisme retranscrit le cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2018 en France, il s'élevait à 1,65 %.

Voir également partie « 1.7.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité » du présent rapport.

3.2.8 Equilibre de vie au travail

3.2.8.1 Bien-être au travail

Le Groupe ALTEN s'engage à déployer auprès de ses collaborateurs des actions concrètes en faveur 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. 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.

- Un module e-learning intitulé « bien-être au travail » est à disposition des collaborateurs pour comprendre les risques psychosociaux que sont le stress et le harcèlement moral.

- 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. A l'occasion de la journée « J'aime ma boite », diverses animations ont été organisées.

  - En Belgique, des espaces de détente sont aménagés pour les salariés. Une politique de « flex office » a été mise en place et le matériel a été remplacé par du mobilier ergonomique dans les locaux. Chaque année, un questionnaire portant sur l'évaluation du bien-être au travail est envoyé à chaque salarié.

  - Aux Pays-Bas, les collaborateurs sont souvent informés de l'attitude à adopter pour établir une bonne hygiène de travail, notamment par le Conseil néerlandais de la santé. Un prestataire de services de santé externe certifié guide les employés en cas de maladie. En 2018, des actions d'amélioration du bien-être au travail ont été prises suite à la diffusion d'un questionnaire de satisfaction auprès des collaborateurs.

  - ALTEN India fait appel à des professionnels de santé pour venir assurer des sessions de Yoga et animer des sujets sur la santé (diabète, nutrition). ALTEN India prévoit également des consultations auprès d'un médecin et d'un dentiste offertes pour ses collaborateurs.

  - En Allemagne, ALTEN GMBH met à disposition des paniers de fruits biologiques dans les locaux.

  - En 2018, ALTEN Italy introduit un portail sur son réseau interne dédié aux partenariats en matière de bien-être et santé. Par exemple, les collaborateurs peuvent bénéficier de réductions auprès des entreprises en partenariat avec ALTEN (salles de sport, etc…).

En France, accessible par tous depuis l'intranet, une boîte à idée permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de processus, d'outils, d'animations ou tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur.

En 2018, 40 idées ont été soumises et portent particulièrement sur la protection de l'environnement, l'amélioration de la vie quotidienne sur le lieu de travail et sur la mise en place de nouvelles formations. L'équipe développement durable est responsable d'analyser toutes les idées et de répondre aux contributeurs.

Le Groupe soutient également la création d'équipes sportives ALTEN :

En France, fort de sa communauté ALTEN Runners rassemblant plus de 250 coureurs, ALTEN participe chaque année à des courses en équipe entreprise dans toute la France auxquels les collaborateurs peuvent s'inscrire gratuitement (Soli'run, Cross du Figaro, Corrida de Noël, etc.). Ces courses solidaires sont organisées au profit d'associations caritatives (AMF Téléthon, Habitat & Humanisme, Mécénat Chirurgie Cardiaque, Laurette Fugain, etc.).

ALTEN a systématiquement invité l'association Dunes d'Espoir à participer à ces courses en 2018, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part aux 10 Km de la Solirun, du Cross du Figaro, de la Corrida de Noël et du Challenge du Monde des Grandes Ecoles à bord d'une « Joëlette » tractée par des coureurs ALTEN.

Et à l'international :

- En Belgique, les collaborateurs ont couru pour « Les 20 km de Bruxelles » et la « Race against the Nature ».
- ALTEN Spain a assisté au défi inter-entreprises « La Carrera de las empresas », « La Olimpiadas de las empresas saludables » et « La Carrera de la Capacidades », cette-dernière étant en faveur des personnes handicapées. En 2018, les collaborateurs ont également participé à une marche dédiée à la lutte contre le cancer ainsi qu'à la première olympiade solidaire en ligne inter-entreprise eHealth Challenge où l'énergie générée par chaque entreprise dans la pratique sportive de ses employés est mesurée. 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.
- En Allemagne, ALTEN a participé à plusieurs courses rassemblant plus de 80 participants : Hamburg Marathon et Hannover Marathon.
- En Suède, les collaborateurs se sont joints à des courses sur piste (Skrylle Challenge, Actionrun) et une course à Stockholm qui encourageait les participants à donner leur sang. ALTEN Suède a aussi participé à une course féminine, et d'autres courses sportives. ALTEN Sweden a mis en place un réseau interne sportif appelé ALTEN Sport. De nombreuses activités sportives ont été organisées comme du squash, des matchs de tennis et padel-tennis, du football, etc …
- En Italie, les collaborateurs ont couru au Deejay Ten qui se déroule dans les rues de Rome.
- En Inde, le sport et l'esprit d'équipe sont aussi mis à l'honneur avec l'organisation de tournois de cricket internes ou inter-entreprises.
- Plusieurs équipes d'ALTEN Netherlands participent aussi au plus grand tournoi de volleyball sur herbe en Europe. Cet événement a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4 500 participants.

3.2.8.2 Equilibre vie professionnelle / vie personnelle

Soucieux de préserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle de ses collaborateurs, ALTEN soutient les passions et initiatives personnelles sportives, humanitaires, culturelles ou artistiques via le programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » (cf. 3.2.4.1 – « Garantir la satisfaction des collaborateurs »).

Les salariés du Groupe peuvent également s'impliquer dans des projets porteurs de sens en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur ou encore évoluer sur des missions de mécénat de compétences avec ALTEN Solidaire auprès de fondations et associations partenaires (cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »).

Sur le réseau social interne Yammer, de nombreuses communautés internes techniques (Data Sciences, Agile & Devops, Smart City, Block Chain, etc.) ou ludiques (Gourmet, Voile, Littérature, Cinéphile, Culture Geek, etc.) favorisent les rencontres, les échanges au quotidien.

ALTEN offre également à ses collaborateurs en France un accès illimité à l'application de babysitting collaborative Bsit.

3.3.Innover durablement

3.3.1 Créer de la valeur pour les clients

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.

ALTEN conduit ses propres programmes de Recherche & Développement et d'innovation conciliant les dimensions économique, environnementale et sociétale. Pour créer de la valeur pour ses clients et les faire bénéficier des meilleures pratiques en matière de technologies et de méthodologies de développement, ALTEN agit sur les axes prioritaires suivants :

- L'innovation durable
- Des projets à forte plus-value environnementale dans tous les secteurs
- La satisfaction client

3.3.2 L'Innovation, objectif stratégique du Groupe

Concevoir, réaliser et valider de nouveaux produits et services détermine tous les métiers, les processus et les organisations du Groupe ALTEN.

Avec un positionnement au cœur de la R&D, ALTEN doit être capable d'intégrer totalement des projets de développement, dans leur très grande diversité, d'accompagner ses clients par des offres innovantes et durables issues de la connaissance intime des produits mais aussi de bénéficier de savoir-faire et de transversalité sectorielle. En particulier, la profonde révolution numérique en œuvre depuis une dizaine d'années a complètement décloisonné et changé l'équilibre des métiers originels des industries manufacturières et de services : par exemple, aujourd'hui plus de 50% du coût de conception d'un nouveau véhicule concerne le développement des logiciels et de l'électronique embarqués. De même, la validation des solutions techniques utilise essentiellement des modèles complexes de simulation numérique, comme dans l'aéronautique ou le nucléaire. Ces compétences ne sont plus aussi différenciées entre les différentes industries et relèvent d'un savoir-faire commun. De fait, tous les secteurs, de l'automobile à la banque, appliquent cette même stratégie : mieux connaître l'usage des produits en remontant ces informations à l'aide de technologies big data/internet des objets/traitement de données, etc., intégrer de l'intelligence dans leurs systèmes pour les rendre plus efficaces, numériser leur conception et leur production pour améliorer significativement les temps de développement et la qualité de leur réalisation.

Etre capable de proposer des solutions multisectorielles devient un atout majeur pour les clients qui peuvent ainsi bénéficier de cet effet de levier et se consacrer pleinement à leurs spécificités.

ALTEN place donc l'innovation au centre de sa stratégie et de son organisation. Toutes les entités du Groupe contribuent à cette création de valeur ajoutée :

- D'une part, par des activités amont de R&D en étudiant de nouveaux concepts et outils digitaux, en proposant des solutions financées sur fonds propres et provenant de connaissance intime des problématiques de développement rencontrées par les clients ;

- D'autre part, par une contribution directe, proactive et effective aux programmes de R&D des clients, notamment au travers des offres de type Work Package.

Les laboratoires du Groupe se sont construits depuis 2011 de manière très pragmatique :

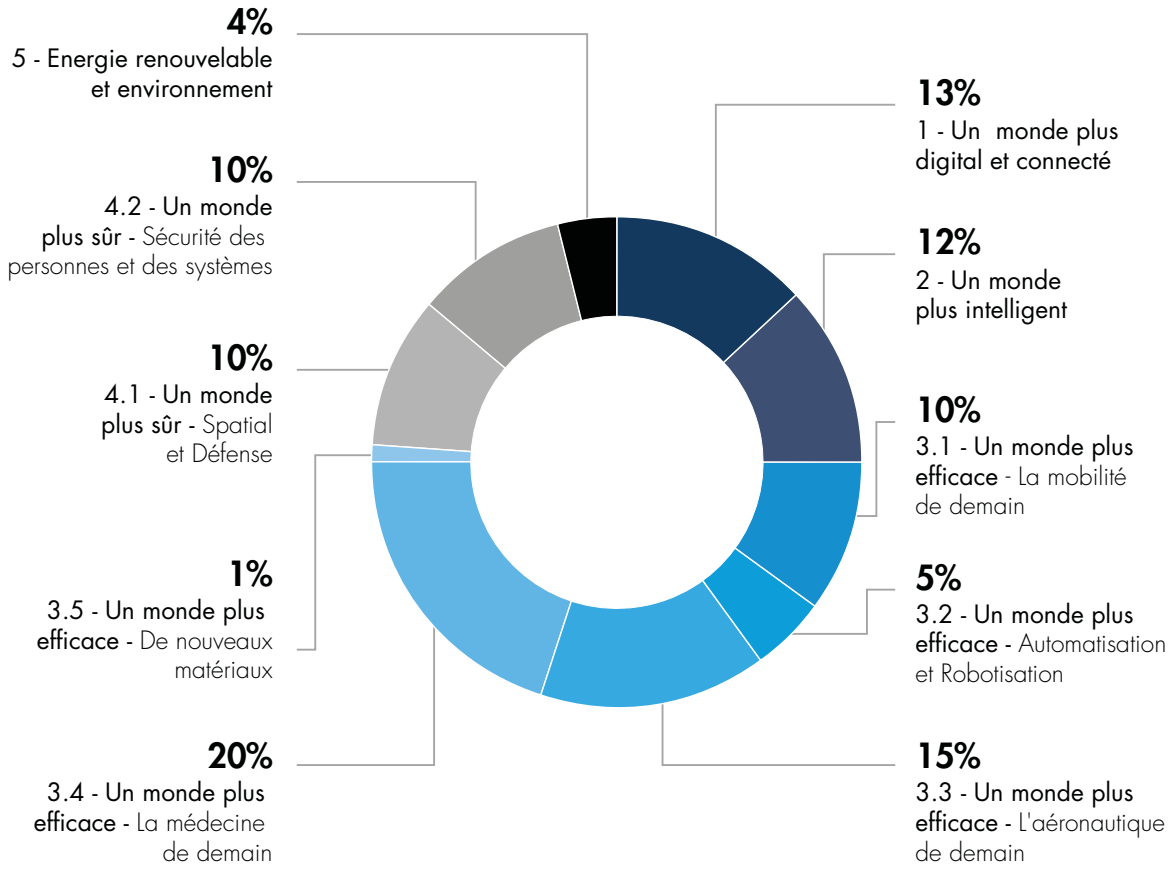
- En développant des activités scientifiques avec des partenaires académiques et des organismes de recherche, permettant la construction d'un savoir-faire de haut niveau dans les sciences dites « dures ». C'est le cas à Chaville ou à Rennes par exemple ;
- En accompagnant certains des clients dans la recherche de solutions innovantes sur des thèmes précis. C'est, par exemple, le cas à Toulouse dans la digitalisation du cycle de développement produit pour un grand acteur de l'aéronautique, à Boulogne dans la robotisation des processus ou dans la filiale LINCOLN et à Sophia-Antipolis pour les technologies big data et l'apprentissage automatique applicables aux industries de services.

La mise en réseau de ces laboratoires pour mieux capitaliser et échanger le savoir-faire sera réalisée en 2019 par la mise en place d'une plateforme collaborative commune et d'une organisation intégrée. Elle permettra également, d'une manière beaucoup plus systématique, de former les consultants aux nouvelles technologies de l'information et de la communication sur des projets concrets, ainsi que d'accroître le pouvoir d'attraction des jeunes diplômés qui y auront contribué.

3.3.2.1 Une activité de R&D très diversifiée

Les thèmes de Recherche et de Développement Expérimental suivent l'ADN sectoriel très diversifié du Groupe. On peut les segmenter de la manière suivante :

- Les thèmes qui combinent le savoir-faire d'ALTEN dans l'ingénierie et dans les technologies de l'information et de la communication, à savoir : la digitalisation & la connectivité ou encore l'intelligence artificielle. Ils représentent globalement 25% des activités de R&D et sont en progression constante ;
- Les thèmes qui adressent des secteurs plus spécifiques, avec de nouveaux produits, systèmes et technologies : les sciences de la vie, l'aéronautique, l'automobile & le ferroviaire, l'automatisation et la robotisation des industries de production, les matériaux. Cette activité traditionnelle contribue à 51% de la R&D ;
- Les thèmes qui relèvent de la sécurité : défense & spatial, sécurité des personnes et des systèmes. Ils rassemblent globalement 20% des activités de R&D ;
- Les thèmes qui regroupent l'énergie renouvelable et l'environnement, représentent 4% de la R&D.



Sources : rapport de dépenses de R&D par entité, % en jours travaillés sur des projets de R&D

3.3.2.2 Des réalisations multiples et ambitieuses

La Recherche et le Développement Expérimental menés au sein d'ALTEN permettent d'offrir une vision globale de la transformation du monde. Les sujets présentés par la suite ne sont que quelques exemples démonstratifs du dynamisme technique des équipes ALTEN et de leur potentiel d'adaptation.

1. Un monde plus digital et connecté

Le premier aspect visible de cette transformation concerne la digitalisation : grâce à l'augmentation constante de la puissance informatique et de la miniaturisation du stockage de l'information, une digitalisation du monde s'est engagée depuis quelques années et se poursuit sur tous les secteurs d'activité. Que ce soit au niveau des interfaces que l'homme a avec les systèmes qu'il développe ou au niveau des interfaces entre ces systèmes, tout devient numérique. L'enjeu devient alors aussi bien la conversion de l'environnement en données numériques que la transmission et l'accessibilité à cette information. Il s'agit aujourd'hui de permettre de disposer partout et à tout moment d'un accès à ces données. Cela passe par le développement de dispositifs permettant cette connectivité (Internet des objets, Cloud, Wifi, etc.) et se décline parfois dans un défi supplémentaire lié à la vitesse d'accès aux données dans le cloud.

Architectures conteneurisées évolutives

Les fournisseurs de solutions informatiques et de services destinées à l'industrie mondiale du tourisme et du voyage modernisent leurs systèmes et leurs outils en les migrant dans le cloud afin d'en optimiser l'accessibilité et la disponibilité via n'importe quelle ressource matérielle partout dans le monde.
Dans ce cadre, ALTEN met à profit son expérience des technologies les plus récentes pour développer, pour un grand acteur du secteur, des architectures conteneurisées évolutives ainsi que des solutions de migration des données plus robustes et performantes. En particulier, le temps de réponse temps réel est une contrainte structurante du système. Les travaux permettent par exemple de développer des modules d'extraction des données plus adaptés combinant des méthodes d'extraction synchrones et asynchrones, et de doter les plateformes de nouvelles fonctionnalités pour permettre de flexibiliser le calcul des tarifs.

Nouveaux Services Bancaires

La révolution numérique amène les banques à se redéfinir comme un ensemble de plates-formes permettant de répondre aux besoins des clients, des collaborateurs et des autorités réglementaires en proposant de la personnalisation, de la sécurisation et de la flexibilisation des données sur de nouveaux produits et services bancaires.

Dans ce changement de paradigme, les équipes conjointes d'ALTEN SA et d'ALTEN SIR accompagnent leurs clients par leur expérience en architecture informatique, en gestion de flux et en développement applicatif. Elles leur permettent de maitriser l'agrégation d'actifs, l'automatisation de l'extraction des justificatifs et la constitution de profils-client transverses à plusieurs services ou établissements, tout en garantissant la mise en place des protocoles et le respect des normes les plus récentes.

Cette approche partenariale s'illustre dans des exemples aussi divers que le développement de Robot Advisor personnalisés, d'outils de visualisation et de notifications d'alertes permettant de démultiplier les possibilités d'actions des utilisateurs via des interfaces centralisées, tout en incitant à des comportements éclairés par l'envoi d'informations sur les réglementations officielles ou les risques encourus.

2. Un monde plus intelligent

La digitalisation et l'inter-connectivité ont permis la mise en relation d'un nombre grandissant de données numériques. Celles-ci sont parfois hétérogènes et d'origines diverses. Cette augmentation a nécessité, d'une part, de nouvelles solutions permettant l'analyse de ces grands volumes de données (deep learning, machine learning, etc.) et, a permis, d'autre part, l'émergence de nouvelles possibilités de confrontation des données à plus haut niveau (réseaux de neurones, supercalculateurs, calculs partagés, etc.). Ces nouvelles solutions d'intelligence artificielle et de prédiction impactent tous les secteurs d'activité. Nous entrons petit à petit dans l'ère des modèles numériques.

Outil de maintenance d'une flotte d'hélicoptères

La maintenance des hélicoptères permet de garantir la sécurité des personnes et nécessite la mise à disposition d'une masse documentaire technique de très grand volume, actualisée en fonction de l'utilisation de la flotte, et disponible en consultation avec ou sans connexion internet. Afin d'étendre les performances de cet outil en cours de développement, ALTEN a implémenté de nouveaux modules d'intelligence artificielle.

Ces derniers sont destinés au traitement automatique du langage naturel d'un point de vue aussi bien typographique que syntaxique ou phonétique. Des techniques de traitement du langage, de désambiguïsation, de synonymie et de lemmatisation permettent d'extraire rapidement et efficacement

de la base toute information nécessaire pour les opérations de maintenance.

Véhicule autonome

La voiture autonome devrait pouvoir répondre à des problématiques sociétales telles que : sécurité, confort, environnement, gestion des trafics routiers, etc. Elle est de fait devenu un enjeu majeur pour la plupart des constructeurs automobiles avec une forte implication des équipementiers et autres acteurs du secteur. En particulier la validation des concepts développés ne peut être physiquement réalisée au travers de tests routiers classiques. La simulation numérique est le seul outil capable de prédire l'ensemble des comportements et situations possibles. Les équipes d'ALTEN ont été mobilisées en 2018 afin de proposer des solutions expérimentales sur différents axes techniques :

- Etude et développement de capteurs ADAS[2] et caractérisation selon de nouvelles méthodes numériques de test : caméra, lidar, ultrasons, radar ;
- Développement de simulateurs pour reproduire des environnements réalistes par des technologies avancées de traitement d'image notamment ;
- Etude des comportements des conducteurs (phase de roulage, freinage d'urgence, etc.) à travers le traitement de données, le développement d'algorithmes et l'apprentissage automatique.

Analyse de la mobilité dans les espaces publics

Les recherches sur le thème de l'Intelligence Artificielle sont aussi portées par d'autres entités du Groupe ALTEN comme LINCOLN, filiale spécialisée dans la data ingénierie et la data science. Par exemple, LINCOLN étudie la problématique de la mobilité en menant des études en 2018 sur la compréhension des flux de personnes dans les espaces publics de gares afin d'en optimiser leur organisation. La collecte et l'exploitation de données multi-sources (données capteurs, données wifi, etc.) a permis notamment d'identifier les points de congestion, de minimiser les impacts de travaux sur le flux, ou encore d'estimer le potentiel des espaces commerciaux afin de mieux les valoriser.

3. Un monde plus efficace

En parallèle de cette évolution majeure du monde vers le numérique, de nombreux travaux concourent également à l'optimisation des systèmes physiques et numériques existants. Cette amélioration de l'efficacité est souvent liée à l'automatisation de processus. En fonction des secteurs, les enjeux restent d'aller toujours plus en avant sur les performances des systèmes développés pour répondre à des exigences et des besoins grandissants.

3.1- La mobilité de demain

L'augmentation de la population et la concentration de celle-ci dans des métropoles, toujours plus vastes, obligent à repenser la mobilité et les flux de personnes. Que ce soit au niveau de l'automobile, du ferroviaire ou de l'aéronautique, tous les transports terrestres et aériens sont aujourd'hui en profonde mutation. Les performances doivent sans cesse augmenter en termes d'autonomie, (notamment dans le cadre de la généralisation de l'électrification des transports), de puissance, d'efficience et de confort.

Amélioration de performances des nouveaux Groupes Moto Propulseurs

De multiples activités de recherche et développement ont été menées au cours de l'année 2018 par les équipes d'ALTEN en collaboration avec différents constructeurs automobiles dans l'objectif continu de réduire la consommation moteur tout en conservant les performances initialement atteintes :

a. Etude d'un taux de compression variable ;
b. Développement d'un volant pendulaire pour réduction des vibrations ;
c. Développement de turbines à géométrie variable ;
d. Etude de différentes typologies de distribution ;
e. Thermo-management de l'huile pour réduction des pertes par frottement.

Nouveau système d'alimentation de tramway

Dans le cadre du développement d'une nouvelle solution de recharge statique ultra rapide des tramways en station (20 secondes), des consultants sont intervenus sur l'ensemble du système en travaillant sur l'élaboration des cartes électroniques, sur la conception des bancs de tests et le développement des logiciels embarqués. Les applications des résultats obtenus sont multiples et ouvrent la voie à de prometteuses évolutions du système, notamment pour la recharge des bus électriques, favorisant ainsi les modes de transports propres.

[2] Advanced driver-assistance systems pour aide à la conduite autonome.

3.2 - Automatisation et Robotisation

Pour répondre à l'augmentation de la demande de biens, due à l'accroissement de la population mondiale, ALTEN travaille sur la fabrication et la robotisation des opérations réalisées en usine, quelle que soit la complexité de celles-ci. Les enjeux sont d'améliorer la traçabilité, de limiter l'erreur humaine et de tendre vers l'usine 4.0.

Mais la robotisation s'étend aussi au-delà de l'usine 4.0. Les produits, qu'ils soient à destination du grand public ou du milieu professionnel, sont voués à être de plus en plus autonomes. Plusieurs activités de recherche sont réalisées dans ce sens au sein des laboratoires ALTEN, financées sur fonds propres.

Trajectoires optimales de drones autonomes

Initiées depuis plusieurs années en interne, des recherches sur des systèmes de capteurs télémétriques (pour la détection de l'environnement : obstacle, etc.) et sur le déplacement autonome de drones terrestres ou volants ont été poursuivies en 2018 sur 2 sujets principaux :

- Le « tracking de drone » consistant à faire suivre, sans communication particulière, un drone leader par un essaim de drones embarquant uniquement une caméra frontale, permettant l'estimation de la position, l'orientation et la vitesse relative du drone leader pour adapter leur trajectoire ;
- Le « suivi de zone libre », consistant à concevoir des algorithmes optimisés de déplacement de drones par recherche de « zones libres » plutôt que par l'approche classique de recherche puis d'évitement d'obstacles.

Système d'asservissement pour une machine d'évaporation

Dans le monde de la fabrication industrielle, la qualité des produits est au cœur des préoccupations. Plus spécifiquement dans le secteur des semi-conducteurs, le dépôt de films minces est particulièrement complexe et contraignant, nécessitant des processus toujours plus efficaces. L'intelligence artificielle apporte des solutions originales à ces problématiques d'automatisation. Dans ce cas, les consultants ALTEN ont conçu un asservissement par un réseau de neurones pour autoréguler la formation d'un dépôt chimique en phase vapeur, obtenant ainsi une surface nettement plus homogène que sur les systèmes existants jusqu'alors.

3.3 - L'aéronautique de demain

Avec la digitalisation et les technologies de communication, le monde s'est globalisé et les distances entre les différents points du globe paraissent réduites. Parce qu'on peut communiquer avec l'autre bout de la planète, il faut pouvoir s'y déplacer rapidement. Le développement d'aéronefs plus économes, plus rapides et plus électriques devient un enjeu majeur car les besoins en équipements, pour le renouvellement des flottes aussi bien que pour leur croissance, augmentent fortement.

Systèmes de dégivrage avion

Afin d'améliorer la sécurité en vol et dans la poursuite des efforts pour réorienter la source d'énergie des systèmes avions vers l'électrique, ALTEN Sud-Ouest contribue directement aux efforts de recherche sur de nouvelles philosophies de dégivrage et le développement de nouveaux systèmes embarqués de détection des conditions givrantes rencontrées en vol.

Exploitation des données du cycle de vie avion

Les avions modernes créant de plus en plus de données d'exploitation, ces nouvelles bases de données constituent aujourd'hui un réservoir d'information à valeur ajoutée pour les compagnies aériennes et les constructeurs. Dans une logique Big Data et Machine Learning, les consultants développent de nouvelles approches algorithmiques de Data Mining pour exploiter ces bases, dans l'optique d'améliorer la sécurité, les connaissances sur les performances et les comportements des appareils au cours de leurs cycles de vie.

Fabrication de pièces structurelles de grandes dimensions

Les procédés de fabrication par ajout de matière ont été utilisés historiquement à des fins de prototypage rapide. L'amélioration des techniques ouvre aujourd'hui la voie à leur expérimentation sur des pièces métalliques structurelles de grandes dimensions. Afin de viser à terme des productions de sous-ensembles en série, des travaux de recherche ont été menés pour lever les verrous et incertitudes techniques qui limitent encore le développement de ce type de fabrication pour l'industrie aéronautique.

3.4 - La médecine de demain

Le secteur médical n'est pas épargné par ces mutations profondes. Cette nouvelle médecine doit répondre à plusieurs enjeux sociétaux : être au service de l'homme, être plus efficace et plus discrète dans sa mise en œuvre (notamment au niveau des dispositifs médicaux et implants).

Développement de lunettes pour correction préventive de la myopie des enfants

Les statistiques sont flagrantes : une personne sur trois ne voit pas bien dans le monde. Faire de la vision une priorité est donc devenu un des enjeux majeurs de l'OMS[3] . C'est dans ce contexte que les fabricants de verres correcteurs travaillent sans cesse sur le développement de nouvelles solutions. De façon préventive, ALTEN a pris part au développement de verres de lunettes à but thérapeutique pour limiter l'évolution de la myopie chez les enfants. L'objectif est de ralentir l'allongement de l'œil qui est à l'origine de l'aggravation de cette pathologie. Pour ce faire, le développement a été fondé d'une part, sur une disposition très spécifique de microlentilles, et d'autre part, sur une caractérisation précise de la puissance optique de ces dernières à partir d'une méthode de test inédite.

Nouveaux dispositifs pour opérations cardiaques et veineuses

Dans le secteur de la robotique médicale, les équipes d'ALTEN ont contribué au développement de solutions robotiques pour le traitement des maladies vasculaires telles que l'infarctus du myocarde et l'AVC (Accident Vasculaire Cérébral). L'objectif du projet est la manipulation et le positionnement à distance de guides et cathéters lors d'angioplasties coronaires dans le but de fiabiliser et sécuriser le geste médical. A terme, le but est de remplacer la technique manuelle par une manipulation à distance en améliorant les conditions d'intervention tout en garantissant la sécurité des patients.

Etudes cliniques

La filiale spécialisée d'AIXIAL, accompagne de nombreux acteurs de la santé et laboratoires pharmaceutiques dans leurs démarches de recherche, et dans la réalisation d'études cliniques, précliniques ou observationnelles ayant pour objectif d'évaluer ou d'identifier de nouvelles molécules pour un grand nombre d'aires thérapeutiques.

Développement d'un procédé de filtration stérilisante de vaccin

A chaque nouvelle campagne de fabrication d'un vaccin, les souches utilisées sont susceptibles de changer suite aux recommandations de l'OMS, ce qui peut avoir des incidences sur la filtration et la technique de dosage du principe actif. Les travaux menés par notre filiale spécialisée CADUCEUM, réalisés en collaboration avec un leader mondial des vaccins, ont permis de développer un procédé pilote réalisant la filtration stérilisante d'un vaccin avec une amélioration très sensible de sa fiabilité, notamment en adaptant la méthode de dosage et de filtrage au principe actif.

[3] Organisation Mondiale de la Santé.

3.5 - De nouveaux matériaux

Transverse à l'ensemble de ces secteurs, l'évolution des matériaux est une nécessité si l'on veut améliorer les systèmes physiques et augmenter leur durée de vie. La compréhension des interactions moléculaires est de plus en plus précise et permet une meilleure maitrise des effets au niveau microscopique et des évolutions de ceux-ci à plus long terme.

Développement d'un modèle de caractérisation du vieillissement des huiles

La maintenance est une étape indispensable dans le cycle de vie des équipements ferroviaires qui s'avère complexe mais également coûteuse. En effet, les difficultés d'accès aux équipements lubrifiés entravent l'anticipation de la dégradation des graisses et des huiles ainsi que les fuites et les défaillances. C'est dans ce contexte, qu'ALTEN est intervenu auprès d'une grande société ferroviaire pour relever les challenges suivants :

- Etude et développement d'un modèle de vieillissement des graisses de lubrification ;
- Télédiagnostic des huiles par le développement d'un système de capteurs spécifiques visant à une maintenance prédictive et à un cycle de vie plus long,

Nouveaux traitements de surface

Cette activité porte sur l'amélioration des éléments de fixation internes des motopompes primaires de réacteurs nucléaires. Les travaux de recherche et développement ont permis d'augmenter significativement la durée de vie des pièces en travaillant plus spécifiquement sur les contraintes thermiques ou oxydatives. Les solutions identifiées permettront l'amélioration globale de ces systèmes pressurisés.

4. Un monde plus sûr

4.1- Spatial et défense

Précurseurs des technologies du grand public, les secteurs du spatial et de la défense sont porteurs de projets de recherche très avancés. Que ce soit au niveau des moyens de détection, de communication ou d'action, il faut être plus efficace, précis et discret. Ces technologies doivent aussi être parfaitement opérationnelles dans des conditions très

hostiles (humidité, température, vibrations, etc.) ce qui en fait un parfait laboratoire avant leur utilisation dans des systèmes grand public.

Développement de systèmes spatiaux

ALTEN intervient dans le programme SVOM[4] dédié à l'observation des sursauts gamma satellitaires à l'aide d'un satellite placé en orbite à 600 km d'altitude autour de la Terre. Nos consultants ont développé un dispositif électronique reprogrammable à distance permettant la communication entre le calculateur et le plan de détection du télescope.

De même pour le développement d'un microsatellite, dont la mission a pour objectif la cartographie, le suivi et la caractérisation des flux de CO_2 dans l'atmosphère et donc des échanges entre les sources naturelles ou anthropiques et les puits constitués par l'atmosphère, l'océan, les sols et la végétation : nous avons procédé à l'expérimentation de sa maquette et permis de caractériser et exploiter la nature des nombreuses informations relevées par le dispositif.

Drone de reconnaissance

En plus de performances améliorées (autonomie de vol, stabilité, bruit, vitesse, endurance, etc.), les drones de reconnaissance doivent aussi répondre à d'autres contraintes particulières comme, par exemple, la garantie d'une durée de vie satisfaisante dans des environnements très contraints et variés. Les consultants ALTEN SA ont contribué directement à leur développement, en particulier dans les domaines suivants : validation multi-physique, conception des prototypes et réalisation des essais afin de valider ces nouveaux drones, compréhension des phénomènes observés, etc.

4.2 - Sécurité des personnes et des systèmes

Le couplage de l'évolution vers le numérique et de l'amélioration de l'efficacité des systèmes (et en particulier la robotisation) a permis l'émergence de nouvelles solutions permettant d'assurer la sécurité vis-à-vis d'un environnement : il est impératif aujourd'hui de pouvoir tenir compte de toutes les configurations possibles de la vie des systèmes et de tendre vers le zéro défaut.

La sécurité devient aussi critique dans un monde toujours plus digital. Fournir des systèmes sécurisés, donner confiance dans les solutions numériques : il n'y pas de dispositif ou d'usage qui échappe aujourd'hui à ces exigences pour les particuliers comme pour les entreprises.

Fonctionnement et sécurité des canalisations (gaz, pétrole, etc.)

Ce projet est dédié au développement d'une nouvelle méthode de modélisation de risques industriels dans le cadre du transport de gaz naturel. En effet, pour des raisons réglementaires, une étude de risque sur les canalisations doit être réalisée. Or, les tracés des canalisations ne sont pas toujours entièrement disponibles ou fiables. En utilisant des SIG (Systèmes d'Information Géographique) et l'ensemble des outils analytiques associés, l'équipe ALTEN a réalisé une modélisation numérique complète de ces tracés et permis de déterminer une précision optimale des modélisations d'explosion de canalisations et la quantification des enjeux potentiels en terme de sécurité.

Utilisation de la technologie Blockchain en cybersécurité

ALTEN a lancé différents projets de recherche internes sur la Blockchain afin d'évaluer comment celle-ci répond à des aspects différents de la cybersécurité. Les premiers travaux étaient liés à l'apport de la Blockchain aux dispositifs de l'internet des objets, et leur exposition en termes de cyberattaques lors des mises à jour de leur micro logiciel. Un pan entier de la sécurité concerne l'identification et l'autorisation, dans un monde numérique où le couple identifiant/mot de passe est devenu désuet et peu sûr. Les premières activités ont porté sur la création d'une identité numérique à partir d'une identité réelle en s'appuyant sur la Blockchain et sur les mécanismes de récupération d'identité par réseau de confiance. Les activités ont aussi traité de l'apport de la Blockchain dans l'organisation collective comme les créations et le fonctionnement d'espaces de partage privés au sein de réseaux sociaux.

5. Energie renouvelable et environnement

Enfin, l'accélération de toutes ces évolutions technologiques a mis en lumière une nouvelle problématique environnementale sur la gestion des ressources, notamment l'énergie, fossile ou renouvelable et les matières premières. Toutes les évolutions technologiques engagées sont dorénavant tournées vers une gestion durable et pérenne des ressources qu'elles nécessitent. Il est impératif aujourd'hui de pouvoir prédire et anticiper l'impact de toute nouvelle technologie sur la planète et l'environnement pour minimiser les effets indirects dans un monde très systémique.

[4] Space-based multi-band astronomical Variable Objects Monitor pour projet d'observatoire spatial gamma.
[5] Selective Catalytic Reduction pour réduction catalytique sélective.

Dépollution GMP (Groupe Moto Propulseur)

La dépollution des GMP est au centre des enjeux techniques, stratégiques et réglementaires des constructeurs automobiles, que ce soit pour les systèmes essence ou diesel. Dans un contexte en perpétuelle évolution, ces derniers doivent constamment développer de nouvelles solutions pour respecter les normes en vigueur mais aussi pour tester et valider de façon sûre les technologies ainsi proposées. Etant donné la multiplicité des polluants, les sujets à traiter sont nombreux et les activités de recherche ont porté sur les thèmes suivants au cours de l'année 2018 :

- Simulation des cycles en consommation et en émission pour analyser le comportement moteur sur un système de dépollution de type SCR[5] ;
- Essais de combustion pour différentes technologies (piston, injecteur, arbre à cames) pour minimiser les émissions polluantes ;
- Développement de composants pour catalyseurs d'oxydation pour de nouvelles lignes d'échappement ;
- Développement d'une nouvelle pompe pour un système d'urée permettant la dépollution aux particules fines ;
- Optimisation d'un modèle physico-chimique de calibration d'un catalyseur SCR.

Energie renouvelable en milieu marin

Les technologies liées à la thermique des mers n'ont sans doute pas encore été suffisamment travaillées. Dans le cadre du développement d'un prototype instrumenté d'échangeur thermique, ALTEN a réalisé sa modélisation numérique avec la fourniture d'un logiciel de simulation, et l'étude de performance du débit de vapeur par profil de pression. Des modifications ont alors pu être apportées à l'échangeur pour remédier à l'insuffisance de puissance de chauffe.

Recyclage énergétique des batteries de véhicules électriques

Le recyclage des batteries de véhicules électriques apparaît comme le point le plus faible de cette technologie. Pour pallier aux filières de recyclage classique, une solution a émergé chez un constructeur automobile : donner une seconde vie aux modules Li-Ion en les réemployant pour le stockage résidentiel. Néanmoins, cette transposition n'est pas anodine du fait de l'utilisation de modules déjà vieillis notamment. ALTEN a alors apporté son expertise pour simuler et développer une technologie robuste et compatible avec l'environnement résidentiel.

3.3.3 Satisfaction clients

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. Outre les différentes certifications qualité, sécurité, sécurité de l'information et environnement, et ses programmes de R&D et d'innovation, ALTEN a mis en place une direction technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 chefs et directeurs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe
- Un centre de formation et des académies (DevOps, cyber-securité, testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations

Le savoir-faire dans la gestion de projets complexes d'ALTEN a été à nouveau évalué au niveau 3 « Capability Maturity Model and Integration - Services » (CMMI-SVC®) pour les 3 prochaines années.

Le modèle CMMI® est un référentiel mondial qui permet à une entreprise d'ingénierie de mettre en place une organisation et des processus afin de réaliser ses projets dans une démarche d'amélioration continue. Une évaluation niveau 3 signifie que l'organisation dispose d'un ensemble de processus standards, définis pour chacun des projets et adaptés selon chaque contexte client.

Le niveau 3 est le plus haut niveau de maturité atteint en France, tout secteur confondu. L'évaluation CMMI® niveau 3 renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement.

3.4 Ethique et Droits de l'Homme

3.4.1 Enjeux et priorités

Pour ALTEN, être un partenaire responsable, c'est placer l'éthique au cœur de ses activités et être à l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe établit des relations de confiance avec ces dernières afin de toujours répondre à leurs exigences et satisfaire leurs attentes.

La démarche du Groupe, fondée sur des principes d'intégrité et de transparence, s'articule autour des priorités suivantes :

- Une démarche éthique et conformité
- La sécurité des systèmes d'information
- La démarche d'achats responsables
- Le plan de vigilance
- Une démarche de solidarité dans les territoires

3.4.2 Ethique et conformité

Le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence. Les dirigeants et salariés du Groupe ALTEN les mettent en œuvre pour établir durablement des rapports de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients publics ou privés, fournisseurs, concurrents et tout autre partenaire. 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 réglementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe : la Charte Ethique et Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables. Ces documents sont présentés dans le plan de vigilance (cf. 3.4.5).

Le Pôle Conformité du Groupe est chargé de veiller au respect de ces normes partout où le Groupe opère et d'ancrer la conformité dans une démarche responsable et continue. Le Responsable Conformité Groupe rapporte de façon régulière à la Direction Générale sur ces sujets.

Le Pôle Conformité coordonne et homogénéise les actions menées dans le Groupe ALTEN; il rédige les politiques Groupe et les diffuse à l'ensemble des collaborateurs. Il met également en place l'ensemble des outils pédagogiques destinés à la diffusion de la culture de conformité.

Le Pôle Conformité s'appuie sur un réseau interne d'ambassadeurs. Ceux-ci assurent le relais entre le Pôle Conformité et les différentes entités du Groupe.

Prévention des risques de corruption

Le Groupe ALTEN a pour politique une « tolérance zéro » en matière de corruption. Il s'attèle à diffuser ce message à l'ensemble de ses parties prenantes. Il agit par ailleurs dans le respect des standards nationaux et internationaux auxquels il est soumis en matière de détection et de prévention de faits de corruption[6].

En matière de corruption, et plus largement de conformité, les ambassadeurs ont pour missions principales de relayer les exigences et l'ambition de la Direction du Groupe ainsi que de remonter les signalements reçus en local.

ALTEN a défini et déploie sa politique de prévention de la corruption conformément aux 8 piliers prescrits par la loi Sapin II [7].

UN CODE DE CONDUITE

La Charte Ethique & Conformité du Groupe formalise depuis de nombreuses années l'engagement du Groupe ALTEN en matière de tolérance zéro concernant la corruption et les conflits d'intérêts. Cette Charte est disponible sur le site du Groupe et consultable par l'ensemble de ses parties prenantes à l'adresse suivante : www.ALTEN.com/fr/le-groupe/ALTEN-une-entreprise-engagee/

Ces engagements ont été renforcés par l'adoption d'un Code de conduite anti-corruption applicable à l'ensemble des collaborateurs internes et externes et mandataires sociaux du Groupe. Il définit des grands principes (corruption, conflits

d'intérêts…) et les illustre afin que chacun puisse adopter un comportement éthique conforme à la politique du Groupe.
Le déploiement du Code de conduite anti-corruption dans les filiales s'accompagne d'un programme de communication et de sensibilisation.

UN DISPOSITIF D'ALERTE

ALTEN s'est doté en 2016 d'un système d'alerte « MyALERT » disponible sur l'intranet et ouvert à tous les collaborateurs.
Dans un processus d'amélioration continu, le Groupe ALTEN a décidé de procéder au renforcement de son système d'alerte pour répondre aux exigences posées par la loi Sapin II et par le Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD).

UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En application de la législation en vigueur, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption suivant les spécificités du Groupe ALTEN (activités, secteurs géographiques…).

En 2018, cet exercice a conduit à élaborer un plan d'actions de renforcement de la prévention des risques, validé par la Direction du Groupe et déployé dans les différentes entités avec l'appui du management local.

DES PROCEDURES D'EVALUATION DES TIERS

Le Groupe a mis en place des procédures d'évaluation des tiers. Il s'est également doté des outils (bases de données…) nécessaires à la réalisation de ces évaluations.

Par exemple, l'évaluation systématique des tiers est réalisée pour les opérations de fusion-acquisition en s'appuyant, si nécessaire, sur l'expertise de cabinets externes.

ALTEN a également revu sa politique contractuelle pour intégrer systématiquement des clauses dites de « conformité » dans ses relations avec ses clients, fournisseurs et partenaires. Ceci, afin de déclencher, le cas échéant, des audits de conformité.

[6] Federal Corrupt Practice Act aux États-Unis, United Kingdom Bribery Act au Royaume-Uni, loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » en France, Banque Mondiale, OCDE, Organisation de Coopération et de Développement Économique, International Chamber of Commerce (ICC), Transparency International.

[7] La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite loi « Sapin II » introduit de nouvelles obligations à l'égard des entreprises.

DES PROCEDURES DE CONTROLE COMPTABLE

Les procédures de contrôle comptable du Groupe ont été adaptées pour tenir compte des exigences légales en matière de prévention de la corruption.

FORMATION

Le Groupe a défini un parcours de formation adapté selon les populations cibles et un programme de sensibilisation destiné à l'ensemble des collaborateurs.

Dès l'intégration des nouveaux collaborateurs, ceux-ci sont sensibilisés à la culture du Groupe en matière de « tolérance zéro » de la corruption à travers notamment le livret d'accueil qui fait référence à la Charte Ethique et Conformité du Groupe.

Au-delà d'une sensibilisation générale des collaborateurs, les ambassadeurs font l'objet d'une formation spécifique afin qu'ils puissent diffuser la culture de conformité des affaires et ainsi prévenir la corruption.

UN REGIME DISCIPLINAIRE

La politique de lutte contre la corruption doit être connue et portée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Ainsi, pour s'assurer du strict respect des principes figurant dans le Code de Conduite, ALTEN les a assortis d'un régime de sanctions disciplinaires.

UN DISPOSITIF DE CONTROLE ET D'EVALUATION INTERNE

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne permet de contrôler l'efficacité des mesures, d'identifier les écarts et de définir des actions de prévention de la corruption. Il s'effectue sur le fondement de la cartographie des risques de corruption dont le Pôle Conformité assure la mise à jour.

Les cadeaux et invitations revêtent une importance spécifique dans le cadre de relations commerciales éthiques et exemptes de tout conflit d'intérêts. Le Groupe dispose d'une politique cadeaux et invitations qui a été récemment mise à jour. Celle-ci rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque.

Protection des données personnelles

En matière de protection des données personnelles, ALTEN s'est doté d'une organisation et d'une gouvernance dédiée. Ainsi, ALTEN a créé une fonction de coordinateur Groupe chargé de coordonner et de déployer, à travers un réseau de Data Protection Officers (DPO) ou de correspondants Data Protection, les politiques et processus du Groupe en matière de protection des données personnelles.

A ce titre, une politique Groupe de protection des données personnelles a été mise en place afin d'assurer une homogénéité des procédures et processus en matière de protection des données personnelles dans le Groupe.

Par ailleurs, l'ensemble des traitements de données personnelles a fait l'objet d'une revue pour identifier d'éventuels écarts avec la législation en vigueur et mettre à jour les notices d'information ou d'autorisation à destination de l'ensemble des personnes concernées.

ALTEN mobilise également des ressources importantes pour former et sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs aux questions relatives à la sécurité et confidentialité des données ainsi qu'à la protection des données personnelles que ce soit au moyen d'e-learning, de formations en présentiel ou par la diffusion de guides et de notes d'information.

Sanctions internationales

La politique conformité du Groupe couvre également la prévention des risques en matière de violation des sanctions internationales. Les processus d'évaluation des tiers mis en place dans le cadre de la lutte contre la corruption sont également destinés à prévenir les risques en matière de violation des sanctions internationales par le Groupe ALTEN. Par exemple, le Groupe a pris des mesures spécifiques lors du retrait des Etats-Unis de l'Accord sur le Nucléaire Iranien (le « JCPOA ») afin de prévenir tout risque à l'expiration des différentes périodes transitoires.

Transparence fiscale

Conforme à la stratégie du Groupe, la politique fiscale du Groupe ALTEN veille à préserver sa réputation et son image et à réduire les risques fiscaux auxquels il s'expose par l'exercice et le développement de ses activités.

Les pratiques fiscales au sein du Groupe adoptent une approche responsable de la fiscalité, selon un modèle de gestion fiscale efficace, dans le strict respect des lois et des règlementations fiscales en vigueur partout dans le monde où le Groupe est implanté.

A cet effet, la politique fiscale du Groupe ALTEN s'articule autour de trois grands principes :

- La prévalence de l'activité économique : l'implantation du Groupe dans un pays est déterminée par la volonté de développer la meilleure offre et servir au mieux ses clients dans le pays considéré ;

- La juste imposition des opérations : le Groupe veille à appliquer avec rigueur les règles fiscales nationales et internationales en vigueur et paie les impôts qui lui incombent dans les pays où il opère ;

- La maîtrise des risques fiscaux : le Groupe s'attache à sécuriser les coûts fiscaux au travers de la fiabilisation des données financières, la documentation des options fiscales et l'amélioration continue du recensement et de la gestion des risques fiscaux au sein du Groupe.

Dans le cadre des engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et des règlementations nationales et internationales, le Groupe ALTEN a notamment mis en place une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE. Le Groupe veille à la juste répartition entre pays des marges opérationnelles internes au Groupe.

Conformément à ses obligations légales, le Groupe ALTEN effectue depuis l'exercice 2017 son « country by country reporting » en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale.

Par ailleurs, le Groupe ne dispose pas d'implantation juridique dans un territoire inscrit dans la liste des Etats et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale.

3.4.3 Sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. 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.

La satisfaction client et la maîtrise 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. La première étape a été le recrutement d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information. Sous l'impulsion de la Direction, une gouvernance SSI s'est mise en place. Tous les six mois, ce comité réunissant des membres du Comité Exécutif, de la Direction des Systèmes d'Informations, et de la Direction Qualité et Performance, s'assure de l'atteinte des objectifs, analyse la maîtrise des risques SSI et définit le plan d'action.

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 à :

- Assurer la continuité de service ;
- Maîtriser les risques ;
- Garantir la maîtrise 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 est certifiée ISO 27 001 depuis 2013. ALTEN France et ALTEN India ont suivi en 2016 ainsi que ALTEN GMBH, APTECH et 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 une formation en e-learning accessible et obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la sécurité des Systèmes 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.

Comme 2018, l'année 2019 est tournée vers la sécurité des informations avec des projets destinés à garantir la conformité avec les exigences et à lutter contre des cyberattaques visant les entreprises de plus en plus nombreuses.

3.4.4 Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants

Renforcer et harmoniser les pratiques achat sur l'ensemble du Groupe

La Politique et programme achats 2017-2019

La politique Achats d'ALTEN est portée par la Direction des Achats Groupe et elle est construite autour des 5 axes :

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, règlementaires et certifications

La Direction des Achats pilote le déploiement du programme d'achat 2017-2019 en synergie avec les autres directions de l'entreprise. Ce programme vise à assurer :

- L'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.
- La définition d'une stratégie de pilotage spécifique pour les familles d'achat prioritaires

En 2018, plusieurs projets structurants ont été menés pour :

- Accompagner la transformation et la performance de la direction des systèmes d'information ou la direction en charge des déplacements des collaborateurs par exemple.
- Partager les règles et procédures d'approvisionnement au sein du Groupe.

Ce programme est en cours de déploiement sur l'international et plus particulièrement dans les régions où le Groupe ALTEN dépasse les 1000 ingénieurs.

Accompagnement des filiales à l'international

Pour accompagner les entités internationales dans leur démarche achat, la Direction des Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de service regroupant les thématiques suivantes :

- Le déploiement de contrats cadres Groupe
- Le partage des processus, du référentiel documentaire France
- La mise à disposition d'outils de reporting économique et extra économique
- La mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe
- L'accompagnement dans les démarches de certification

Au niveau européen, une première cartographie du niveau de maturité des équipes achats a été réalisée en 2017 sur le référencement, le suivi et le pilotage de la performance des fournisseurs. La maturité du processus a été évaluée à travers 4 critères : process, indicateurs de performance, traçabilité et gestion des risques.

En 2019, cette cartographie sera mise à jour afin de mesurer la progression des différentes entités sur le sujet achat.

Achats responsables

Le dispositif achats responsables ALTEN est déployé sur le périmètre France.

Principes fondateurs

Le dispositif d'achats responsables 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 Direction des Achats intègre systématiquement la Charte Achats Responsable dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats. Elle s'assure ainsi de l'engagement de ses fournisseurs à en respecter les principes et à les relayer auprès de leurs propres fournisseurs.

Cartographie des risques RSE fournisseurs

La Direction des Achats a réalisé et tient à jour une cartographie des risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs.
Un niveau de risque RSE est ainsi affecté à chaque fournisseur en fonction de la catégorie d'achat à laquelle il est attaché.

Evaluation RSE des fournisseurs et devoir de vigilance

La performance RSE de tout nouveau fournisseur est appréciée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres. Certains enjeux RSE spécifiques au secteur d'activité des fournisseurs peuvent également être discutés lors des revues annuelles avec les fournisseurs.

Depuis 2018 en France, les fournisseurs ayant un niveau de risque RSE élevé, suite à l'analyse de risques RSE, doivent démontrer leur niveau de maîtrise des enjeux de leur activité et de leur chaine de valeur en répondant à un questionnaire RSE.

Tous les fournisseurs prioritaires ont reçu le questionnaire RSE en France : parmi les fournisseurs ayant répondu au questionnaire 41% sont jugés performants et 40% ont une note jugée insuffisante.

Un dispositif de suivi de ces mesures sera mis en place en 2019 afin d'augmenter le nombre de fournisseurs évalués via le questionnaires RSE et de suivre la performance des fournisseurs ayant reçu des notes insuffisantes :

- ALTEN accompagnera les fournisseurs dont la performance sera évaluée comme faible ou moyenne. Un plan d'action sera formalisé et suivi et pourra donner lieu à des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur ne serait pas satisfaisante. La collaboration avec les fournisseurs pourra être remis en cause si le plan d'action n'est pas mis en œuvre.

- Les fournisseurs ayant reçu une évaluation jugée satisfaisante seront encouragés à rester dans le cadre d'une amélioration continue voire à évaluer leur performance au travers d'évaluations, de certifications et de contrôles menés par des tierces parties indépendantes. ALTEN privilégiera des relations commerciales avec ses fournisseurs performants.

Innovation

Afin de favoriser l'innovation le Groupe ALTEN entretient un dialogue régulier avec ses fournisseurs partenaires à l'occasion des revues d'affaires et participe à des évènements externes dédiés à l'innovation avec ses partenaires stratégiques.

3.4.5 Plan de vigilance

ALTEN agit en faveur de la Sécurité des personnes, du Développement Durable, du respect des Droits Humains, des Libertés Individuelles et de l'Ethique. En signant en 2010 le Pacte Mondial, ALTEN a formalisé son engagement en faveur des Droits de l'Homme et du respect de l'environnement.

Cet engagement est décliné opérationnellement auprès de tous les collaborateurs par les stratégies RSE, éthique et conformité du Groupe.

3.4.5.1 Cartographie des risques

La cartographie des risques est menée par la Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique et par la Direction Achats. Dans un premier temps, ALTEN mené un travail d'identification du risque puis un travail d'évaluation des risques pour les 3 types de risques suivants :

- les risques liés aux activités du Groupe,
- les risques liés au secteurs d'activité de ses fournisseurs et sous-traitants,
- les risques liés aux pays dans lesquels ALTEN exerce une activité.

ALTEN s'appuie sur des référentiels propres et sur des indices externes pour quantifier les niveaux de risques.

- Pour son activité propre ALTEN réalise régulièrement une analyse d'impact environnemental. Chaque risque environnemental lié à l'activité d'ALTEN est évalué via une méthode de cotation prenant en compte la fréquence, la gravité de l'impact, les demandes des parties prenantes et la maîtrise.

  - La fréquence est déterminée en fonction de l'occurrence d'apparition de l'impact,

- La gravité indique le niveau d'impact sur le milieu récepteur.
- Les demandes des parties prenantes sont déterminées en fonction des demandes reçues de la part des parties prenantes intéressées sur le site (collectivités, associations médias, riverains, autorités, etc.).
- La maîtrise du risque est déterminée en fonction des actions de réduction de l'impact qui ont été mises en œuvre et de l'efficacité de ces dernières. Ce critère prend également en compte le niveau de conformité règlementaire d'ALTEN.

ALTEN réalise aussi une analyse de risque social via l'évaluation des risques professionnels (incluant les risques psycho-sociaux). Pour chacun de ces risques, le risque initial est croisé avec l'accidentologie, et le facteur de maîtrise. Le risque résiduel ainsi calculé est ensuite hiérarchisé (risque intolérable, substantiel, moyen ou résiduel maîtrisé).

Enfin, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption (cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption »).

- Pour les activités de ses fournisseurs et sous-traitants, la Direction Achats a cartographié les risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs. Les fournisseurs héritent du niveau de criticité des prestations qu'ils réalisent.

- Enfin, ALTEN évalue les risques sociaux et environnementaux liés aux pays dans lesquels sont situés les différentes entités du Groupe à l'aide d'indices externes portant sur le niveau de corruption et le respect des droits politiques et civils. Pour l'aspect environnemental, l'activité d'ALTEN étant de la prestation intellectuelle dans tous les pays, le risque environnemental lié au pays est considéré comme faible pour toutes les activités.

3.4.5.2 Outils de prévention des atteintes graves

Le Groupe ALTEN s'est doté de plusieurs chartes afin d'encadrer à la fois son activité, celle des collaborateurs et de ses fournisseurs et sous-traitants.

Charte Éthique et Conformité

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 règlementations 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 reprend les engagements portés par :
- 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 exigences de la charte sont les suivantes :
- Respecter le Groupe
- Honorer les relations commerciales
- Prévenir la corruption
- Reporter les exigences vers les fournisseurs et sous-traitants
- Maîtriser le contrôle des exportations
- Proscrire les délits d'initiés
- Prévenir les conflits d'intérêt
- Protéger les données et les actifs
- Interdire les accords et ententes avec les concurrents
- Respecter l'environnement

La Charte du Développement Durable

A travers cette charte, le Groupe ALTEN s'engage à promouvoir au sein des sociétés qui le composent une démarche de responsabilité sociale d'entreprise.
Les exigences de la charte sont les suivantes :

- Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

- Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations.
- Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits Fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail.
- Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs.
- Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement.
- Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable.
- Fédérer ses partenaires – clients, sous-traitants et fournisseurs – autour de ses valeurs et les inciter à apporter leurs contributions à ses engagements en matière de développement durable.
- Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe.
- Œuvrer pour le développement de l'ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques
- Fonder sa gouvernance d'entreprise sur une gestion rigoureuse et une communication responsable.

La Charte des Achats Responsables

Cette Charte est une partie intégrante des contrats d'achats. Elle s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe ALTEN et comporte 10 points portant sur les droits de l'Homme, l'éthique et l'environnement :

- Respect des Droits de l'Homme
- Interdiction du travail forcé et obligatoire ;
- Interdiction du travail des enfants ;
- Lutte contre toutes les formes de discrimination
- Lutte contre la corruption
- Santé et sécurité
- Rémunération
- Respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective ;
- Interdiction de toute discrimination, de harcèlement et de violence ;
- Respect de l'environnement.

En signant la Charte, les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer du respect des principes énoncés dans la Charte.
La Charte demande, par un effet de cascade, que les fournisseurs du Groupe ALTEN relayent ces dispositions à leurs propres fournisseurs, y compris dans les pays non signataires des conventions de l'Organisation Internationale du Travail où ils seraient amenés à travailler.

Le code de conduite anticorruption
Cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption ».

3.4.5.3 Maîtrise du risque dans les activités du Groupe et de ses filiales

ALTEN déploie des politiques et des procédures visant à assurer le respect de ses chartes et à prévenir leur atteinte en particulier en termes de droits humains et libertés fondamentales, de santé et sécurité des personnes, ainsi que d'environnement dans ses activités.

Ces procédures reposent sur le dialogue social, la promotion de la diversité et la politique FORCES.

Le dialogue social

ALTEN poursuit une politique de dialogue avec les partenaires sociaux (cf. 3.2.4.2 – « Dialogue Social »).

La promotion de la diversité

ALTEN s'est engagé pour la lutte contre les discriminations et le respect de la diversité, et a inscrit ces principes dans la Charte du Développement Durable. La diversité est un point central de la politique de Ressources Humaines du Groupe (cf. 3.2.6 – « la Promotion de la diversité »). Nos actions principales concernent :

- L'égalité Femmes/Hommes dans l'entreprise en fidélisant et en valorisant les femmes ingénieures du Groupe ALTEN.

- la lutte contre toutes les formes de discriminations, et en particulier sur le sujet du handicap avec pour objectif d'apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.
- L'accompagnement des collaborateurs juniors et seniors.

Politique QHSE : FORCES

Tous les ans, la Direction Générale du Groupe ALTEN réitère son engagement dans la volonté de maintenir un Système de Management fiable et orienté vers la satisfaction de toutes les parties prenantes. La politique QHSE-Développement Durable du Groupe ALTEN se décline en six axes :

- Fédérer l'ensemble des collaborateurs, des métiers et des pilotes de processus,
- Optimiser les processus de l'entreprise pour viser l'efficience
- Respecter les exigences de nos parties prenantes,
- Capitaliser dans chacun des processus et l'ensemble des filiales,
- Engager ALTEN dans une démarche de qualité et de performance
- Sécuriser les activités par nos démarches de certification.

La politique FORCES est donnée à tous les nouveaux collaborateurs dans le livret d'accueil en France, et fait l'objet d'affichages dans les locaux.
Pour mettre en œuvre cette politique, la Direction Générale du Groupe ALTEN a lancé une démarche Performance basée sur l'Amélioration Continue. Le système de management intégré QHSE d'ALTEN garantie la maîtrise des impacts environnementaux, assure la satisfaction des clients et la sécurité des collaborateurs. Il est conforme aux référentiels :

- ISO 9 001
- ISO 14 001
- EN 9 100
- CMMI
- MASE
- CEFRI
- ISO 27 001

Les actions du Groupe en termes de sécurité sont exposées aux paragraphes. 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail », 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale », 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Les mesures de lutte contre la corruption

Les actions du Groupe en faveur de la prévention et de la lutte contre la corruption sont détaillées au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.5.4 Evaluation et maîtrise du risque chez les fournisseurs et prestataires

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.

ALTEN envoie un questionnaire de performance RSE aux fournisseurs jugés prioritaires suite à une analyse de risque RSE sectorielle. La performance RSE des fournisseurs est évaluée via ce questionnaire. La Direction Achats peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante (cf. 3.4.4.2 – « Achats responsables »).

3.4.5.5 Compte rendu sur le plan et sa mise en œuvre

Le plan de vigilance est déployé et mis en œuvre en France. Les différentes entités internationales du Groupe mettent en œuvre des mesures de vigilance adaptées au contexte local. Cependant, un travail d'alignement de ces politiques locales avec la politique FORCES va être initié en 2019.

Par exemple, les pays les plus matures seront à même d'organiser des causeries sécurité dès 2019, en suivant le modèle existant en France. (cf. 3.2.7 « santé et sécurité au travail »). En 2018, le périmètre RSE du Groupe a été étendu afin d'avoir une meilleure visibilité sur les résultats RSE des différentes filiales et suivre les progrès RSE.

Le détail des résultats du plan concernant les fournisseurs et sous-traitants est détaillé au paragraphe 3.4.4.2- « Achats Responsables ».

3.4.5.6 Procédure d'alerte

Les collaborateurs peuvent avoir recours à un dispositif d'alerte via un formulaire d'alerte disponible sur l'intranet 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.

En 2018, 13 alertes ont été remontées via le système existant et aucune n'a été jugée pertinente dans le cadre du plan de vigilance : un nouveau système sera proposé en 2019 à toutes les entités du Groupe dans une logique d'amélioration continue.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.6 Solidarité sur les territoires

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

ALTEN Solidaire vient en aide aux fondations et associations reconnues d'intérêt général qui soutiennent des causes ayant un impact social, médical ou environnemental. Depuis 2017, 124 ingénieurs, soit l'équivalent de 32 personnes à temps plein, ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des 27 associations partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques, opérationnels, et fonctionnels.

D'autre part, plusieurs actions solidaires fortes ont été réalisées en 2018 dont :

- Les Collectes des Restos du cœur.
- La campagne « Family Box » réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative.
- La réalisation de projets phares tels que le Projet Mon Stage de 3e, plateforme permettant aux élèves de 3e de trouver leur stage via une plateforme gouvernementale.
- Collecte de jouets pour la Croix-Rouge sur les sites Boulonnais.
- Collecte des sacs de couchage pour l'Armée du Salut à Toulouse.

- Participation au « Hackathon Solidaire » organisé par Big-Bloom et soutenu par FRENCH IMPACT afin de mettre en place une application pour l'association Unis-Cité.

Plusieurs filiales du Groupe agissent également en faveur de la solidarité :

MI-GSO a formalisé un partenariat avec l'association Maxi'Mômes, visant à faire participer des jeunes élèves à des événements sportifs et écologiques. MI-GSO a aussi mis en place un programme « Running », proposant de participer à des courses en soutien à des associations caritatives.

En Allemagne, ALTEN GMBH a reversé 10 000 € à des ONG grâce à son programme «ALTEN regional» dans le cadre duquel les collaborateurs ALTEN ont proposé eux-mêmes des associations bénéficiaires.

ALTEN Technology GMBH a lancé «Noël dans une boîte à chaussures» en 2018 : les collaborateurs sont invités à remplir de jouets, de vêtements ou de bonbons des boîtes à chaussure qui sont ensuite distribuées par l'organisation Geschenke der Hoffnung à des enfants défavorisés dans le monde.

En Grande Bretagne, ALTEN LTD lève des fonds cette année pour la Charity McMillan qui lutte contre le cancer. Cette association a été choisie par les collaborateurs via un vote. De nombreux évènements ont ensuite été organisé au cours de l'année pour récolter de l'argent au bénéfice de l'association.

ALTEN Netherlands sponsorise un événement cyclo-solidaire récoltant des fonds pour la lutte contre le cancer.

En Italie, ALTEN organise deux fois par an des journées dédiées aux dons de sang.

En Espagne, les collaborateurs sont invités à participer à la Marche contre le cancer et à un challenge sportif interentreprises au profit d'une organisation caritative.

En Inde, durant toute l'année 2018, ALTEN India propose aux collaborateurs de participer à des événements en faveur de l'ONG ROOTS.

Pour finir, en Suède, ALTEN a sponsorisé l'Openhack, un hackaton par l'ONG Ingénieurs Sans Frontières avec des étudiants. Un partenariat a été signé avec l'association OnDosis pour développer un appareil capable de distribuer la quantité exacte de médicaments nécessaires aux patients.

Pour Noël 2018, les collaborateurs d'ALTEN ont voté et décidé de réinvestir leurs chèques cadeaux à un projet d'installation de panneaux solaires pour un orphelinat en Tanzanie afin qu'il puisse avoir l'électricité.

En parallèle, depuis 2013, ALTEN développe des partenariats informatiques avec des associations du monde de l'éducation, de l'insertion et de la réinsertion professionnelle : ALTEN remastérise en interne ses PC en obsolescence dans son parc et les équipe avec des applications d'aide à la recherche d'emploi développés en interne.
Une fois mis à la disposition des associations, ces équipements leur permettent par exemple de proposer à leurs bénéficiaires des formations informatiques ou l'accès à des salles informatiques pour la recherche d'emploi.
Depuis 2013, ce sont plus de 5000 ordinateurs qui ont été donnés à une quarantaine d'associations. En 2018, plus de 200 consultants ont contribué à remasteriser 600 ordinateurs.

3.5 Réduire notre empreinte environnementale

3.5.1 Nos enjeux environnementaux

Le Groupe 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 maîtrise de l'empreinte carbone et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles. La Direction des Moyens Généraux s'attache à mettre en œuvre ces politiques de manière opérationnelle sur tous les sites.

Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologie d'ALTEN, le Groupe a des impacts limités sur l'environnement. Sa démarche environnementale s'articule autour des priorités suivantes :

- Sensibiliser les collaborateurs aux écogestes
- Réduire ses émissions de gaz à effet de serre
- Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire ses déchets

Conscient que ses activités et que les secteurs dans lesquels le Groupe opère lui confèrent une responsabilité environnementale indirecte auprès de ses clients, ALTEN s'engage à développer des solutions innovantes et durables (cf. chapitre 3.3 - « Innover durablement »).

3.5.2 Notre organisation pour la gestion de l'environnement

Le système de management environnemental du Groupe repose sur une analyse de risque environnementale et sur une démarche d'amélioration continue.

En France et à l'international, plusieurs entités se sont lancées dans la démarche volontaire de certification de leur système de management environnemental. C'est le cas d'ALTEN Spain, d'ALTEN GMBH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiées ISO 14 001 au cours de ces dernières années.

Sur le périmètre RSE, 22,5 % des surfaces étaient ainsi certifiées ISO 14 001 au 31 décembre 2018. Le Groupe réalise un reporting environnemental sur un périmètre plus large que le périmètre certifié.

3.5.3 Sensibilisation des collaborateurs

Pour impliquer l'ensemble des collaborateurs, ALTEN relaie les temps forts du développement durable via des campagnes de communication. En France, 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 rappellent les bonnes pratiques quotidiennes en matière de respect des autres et de l'environnement.

Plusieurs initiatives ont également été déployées dans les pays :

- En Allemagne, ALTEN Technology GMBH sensibilise ses collaborateurs lors de réunions dédiées aux engagements environnementaux. Chez ALTEN GMBH, 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 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. ALTEN India prend part à l'évènement Earth Hour en éteignant toutes les lumières pour sensibiliser aux économies d'énergie.
- Au Maroc, ALTEN engage ses collaborateurs à partager autour des bonnes pratiques environnementales dans le cadre du programme « Super RSE ».
- Aux Pays-Bas, les employés sont sensibilisés tous les deux mois aux actions en faveur du développement durable mises en place par ALTEN.

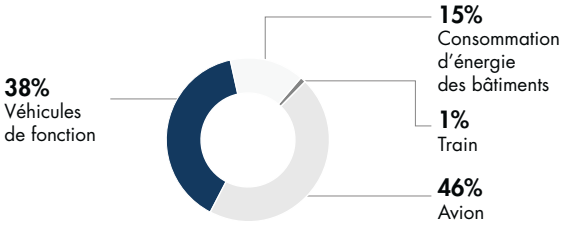
3.5.4 Réduire nos émissions de gaz à effet de serre

3.5.4.1 Répartition de nos émissions de gaz à effet de serre

ALTEN a réalisé un Bilan Carbone® de ses activités en 2016 sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en inlcuant des entités internationales au Bilan Carbone et 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.

En 2018 et sur le périmètre RSE, les émissions de CO_2 du Groupe liées aux consommations d'énergie des bâtiments, aux déplacements professionnels et aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction se répartissaient de la façon suivante :



L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites ALTEN.
En 2018, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE[8] s'élevait à 13 175 MWh, soit une moyenne de 120 kWh par m².

	Consommation brute - 2018	Consommation par m² - 2018
France	6 109 MWh	113 kWh / m²
International	7 066 MWh	126 kWh / m²
TOTAL	**13 175 MWh**	**120 kWh / m²**

La consommation d'énergie pour les data centers utilisés en France par ALTEN SA en 2018 s'élevait à 397 MWh l'équivalent 6% de la consommation des bâtiments en France, ce qui explique que les efforts du Groupe se soient concentrés sur le plan d'action :

- la recherche de l'efficacité énergétique dans les bâtiments
- la réduction de notre consommation d'énergie
- l'amélioration de la flotte de véhicules de fonction et de la politique voyages
- la promotion des alternatives aux déplacements
- la réduction de nos consommations de papier via la dématérialisation

La démarche d'ALTEN en faveur de la lutte contre le changement climatique a été évaluée au niveau A- par le CDP, récompensant ainsi les efforts du Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

3.5.4.2 Favoriser le recours aux énergies renouvelables

Le Groupe favorise le recours aux énergies renouvelables. En France, le Groupe a renouvelé en 2018 son 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. Ainsi, 66% de l'énergie consommée en France est d'origine renouvelable.

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

En Espagne, près d'un quart de l'énergie provient de sources renouvelables. ALTEN Spain a organisé cette année une sensibilisation en faveur des énergies renouvelables.

En Inde, 22% de la consommation d'énergie provient d'énergies renouvelables en grande partie issues de l'éolien.

En Italie, 35% de l'électricité provient d'énergies renouvelables.

3.5.4.3 Favoriser l'efficacité énergétique des bâtiments

ALTEN connait une forte croissance du nombre de m² étant donné l'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN et la croissance du Groupe.

En France, la stratégie immobilière du Groupe vise la mise en place de pôles d'activés régionaux tout en modernisant son parc immobilier. Le Groupe travaille de concert avec des promoteurs, architectes, et constructeurs, dès la conception, permettant de garantir une approche environnementale des bâtiments. Les 5 bâtiments récemment intégrés au parc immobilier présentent des certification BREAM Very Good, ou des labels régionaux tels que les Label BBCA (Bâtiment Bas Carbone), Label BDM (Bâtiments Durables Méditerranéens), RT 2012 – 10 %, Ready to OSMOZ, labellisation E+/C- et BBC-Effinergie 2017.

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 2018, 18% des surfaces du parc immobilier est certifié BBC et/ou HQE en France.

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.

Aux Pays-Bas et en Inde par exemple, les bureaux sont équipés d'éclairage LED permettant de réduire leurs émissions de CO_2. En Italie, des travaux ont également été menés pour installer un éclairage LED dans les bureaux.

Le site à Ulm de ALTEN GMBH a été conçu pour que les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié de ceux d'une structure neuve similaire. Cette nouvelle structure a 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. Sur son site de Nuremberg, l'approvisionnement de chaleur pour les bureaux provient d'une centrale de cogénération approvisionnée par du bois issu d'une forêt locale.

3.5.4.4 Minimiser l'impact des installations informatiques

En France, ALTEN sécurise ses infrastructures via la mise en place de deux data centers physiquement séparés, permettant d'assurer une disponibilité maximale de ses services. Pour ses data centers, ALTEN s'appuie sur un fournisseur s'engageant dans une démarche environnementale, sociale, éthique et responsable. Les certifications et notations RSE de ce partenaire sont là pour prouver son engagement dans cette voie. A l'avenir, ALTEN souhaite étendre cette politique sur les sites du Groupe, via la diminution du nombre d'équipements actifs.

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

[8] Hors Belgique, Finlande, Chine et USA et hors data centers,

l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

L'énergie informatique est produite, entre autre, sur du matériel dit hyper-convergent. Cette technologie 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).

Aux Pays-Bas, les serveurs d'ALTEN sont hébergés dans des data centers écologiques mettant en œuvre une technologie de convection liquide et naturelle pour les systèmes de refroidissement. Ce système permet au total une réduction de l'empreinte énergétique de 50%.

Dans le but de limiter la quantité de données stockées sur les réseaux, ALTEN met à disposition des collaborateurs des outils digitaux tels que les outils Skype for Business ou sharepoint. Pour favoriser leur utilisation, un guide et des formations en ligne sont à disposition des collaborateurs. En parallèle, la consommation d'énergie des systèmes non productifs a été étudiée et optimisée.

Face à l'augmentation des donnés de stockage, ALTEN souhaite mener un projet d'optimisation de l'archivage en 2019.

Enfin, le choix d'ALTEN se porte vers des équipements informatiques économes en énergie : ainsi en France, 100% des ordinateurs et des écrans sont certifiés Energy Star pour les collaborateurs des fonctions supports et des équipes commerciales.

3.5.4.5 Privilégier la mobilité durable

Les émissions reportées en 2018 montrent que les déplacements représentent plus de 80% des émissions de gaz à effet de serre calculées par 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 façon sécurisée et interactive. 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 également plus responsable. 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 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 »…

Depuis 2014, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. La liste des véhicules référencés se restreint à une quinzaine de modèles émettant moins de 120 grammes de CO_2 par km. Quatre véhicules hybrides sont également proposés. A fin décembre 2018 en France, la moyenne des émissions de CO_2 du parc automobile du Groupe s'élevait à 110 grammes de CO_2 par km, et 46 % des véhicules se situaient sous la barre des 110 grammes de CO_2 par km.

En 2019, ALTEN va étudier les possibilités de déploiement de bornes de recharge électriques sur l'ensemble de ses sites afin d'encourager la migration vers des véhicules « Zéro émission moteur ». En France, ALTEN utilise déjà deux véhicules de service électriques et prévoit de double ce nombre en 2019.

Le « Car Plan » 2019 proposera un catalogue de véhicules exclusivement composé de véhicules essences, hybrides ou électriques, élargi à 8 pays européens : France, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Suède, Espagne, Suisse. Les véhicules à motorisation diesel n'étant plus proposés afin de contribuer à réduire les émissions de monoxyde de carbone, la liste des véhicules est restreinte au seuls vignettes Crit'Air de niveau 0 (véhicule « Zéro émission moteur ») ou 1 (véhicule Essence aux normes EURO5 ou EURO6).

En parallèle, ALTEN souhaite identifier les sites propices à la mise en place de véhicules électriques en Car Sharing, afin de diminuer encore davantage les émissions de CO_2 du Groupe.

En France, 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'Eco-Conduite ou à la Prévention des risques routiers dans l'année suivant leur adhésion.
Dans plusieurs pays, des initiatives en faveur de la mobilité durable ont été déployées :

- Au Royaume-Uni, ALTEN LDT a mis en place une aide à l'achat d'un vélo et encourage les salariés à faire de l'exercice en venant au travail à vélo.

- ALTEN GMBH sensibilise régulièrement ses collaborateurs en faveur d'un mode vie plus sain en incitant, par exemple, à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens. Depuis 2016, ALTEN GMBH s'est associé à la campagne «With bicycle to work».

- ALTEN Italy a développé un partenariat avec des compagnies de transport public pour promouvoir l'utilisation des transports en commun par les collaborateurs.

- Aux Pays-Bas, des stations de recharge pour voitures électriques sont disponibles à côté de tous les bâtiments ALTEN.

- En Belgique, des véhicules électriques et hybrides sont proposés au catalogue des voitures de fonction. Une indemnité mobilité peut être proposée en substitution de la voiture de fonction, et une incitation financière visant à favoriser l'utilisation du vélo électrique a été mise en place.

3.5.5 Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets

3.5.5.1 Réduire notre consommation de papier

ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2018, la consommation interne du Groupe s'élevait à 47 tonnes, soit en moyenne 5,2 kg par collaborateur.

Afin de limiter sa consommation de papier, ALTEN travaille à la dématérialisation des échanges :

- En France en 2018, 93% des collaborateurs reçoivent leur bulletin de paie dans un coffre-fort numérique, contre 91% à fin 2017.
- Le projet de dématérialisation des factures poursuit son déploiement avec pour objectif d'augmenter le nombre de clients reliés à la solution en 2019. ALTEN prévoit de poursuivre son programme de dématérialisation en 2019 pour digitaliser les processus nécessitant de grands nombres d'impressions. Un projet est à l'étude concernant les demandes de déplacement.

En France, ALTEN a poursuivi la rationalisation de son parc d'imprimantes, en supprimant les imprimantes individuelles : près de 20% des imprimantes individuelles ont été supprimées du parc en 2018.

Les imprimantes sont toutes reliées à un système d'impression par badge permettant d'éliminer les impressions inutiles, erronées ou oubliées. Elles sont configurées par défaut en noir et blanc et recto-verso et contribuent à la sensibilisation des collaborateurs via la communication d'indicateurs environnementaux (CO_2, eau, énergie) liés à l'impact environnemental de chaque impression. Au bilan, en France, notre consommation de papier par collaborateur a diminué de 7% par rapport à l'année 2017.
MI-GSO a adopté une politique zéro papier qui s'appuie sur des solutions de dématérialisation comme la digitalisation des documents ou la signature électronique. La formation des collaborateurs aux bons comportements et à l'utilisation des outils digitaux est également déployée pour généraliser la démarche.

ALTEN cherche à consommer moins, mais aussi à consommer mieux : à l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et/ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 96% du papier utilisé en France en 2018 était recyclé et/ou certifié.

Chez ALTEN GMBH en Allemagne et ALTEN Netherlands, ce taux atteint les 100 %.

3.5.5.2 Réduire et trier nos déchets

En parallèle, le Groupe porte une attention particulière à la fin de vie de ses déchets papier.

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 70 % des surfaces couvertes par le tri sélectif sur l'ensemble du périmètre RSE.

Aux Pays-Bas, chez ALTEN India et Anotech Energy, des mugs ont été distribués à l'ensemble des collaborateurs pour réduire leur consommation de bouteilles en plastique.

Les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), les batteries ou encore les cartouches d'encre générées par le Groupe font l'objet d'un suivi précis. En 2018, 2,8 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et 7,7 tonnes sur le périmètre RSE.

ALTEN revalorise les ordinateurs en obsolescence dans son parc en leur donnant une seconde vie grâce à la remasterisation en interne : voir paragraphe 3.4.6 - « Solidarité sur les territoires ».

3.5.6 Biodiversité

La biodiversité n'est pas un enjeu majeur à l'échelle du Groupe car son activité est uniquement de la prestation intellectuelle.

Dans le cadre de la démarche d'achats responsables du Groupe, une attention particulière a été portée sur la certification environnementale des fournitures et équipements de bureaux afin de limiter leur impact sur la biodiversité :

En France, la certification FSC, PEFC ou NF Environnement est demandée pour tous les achats de tables de bureau. La certification FSC, PEFC, Ecolabel européen, NF Environnement ou du papier 100% recyclé est demandé pour tous les achats de achats de papier et l'Ecolabel Européen est demandé pour tous produits de nettoyage sanitaire.

ALTEN Technology GMBH fait appel à des fournisseurs travaillant avec des produits issus de l'agriculture biologique et des fournisseurs possédant une certification environnementale pour les services de nettoyage et des fournisseurs de mobilier écologique.

Dans le but de sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité et au changement climatique, ALTEN a initié une démarche en faveur de la biodiversité en accueillant des ruches sur un des sites Boulonnais ainsi qu'un nichoir pour les pollinisateurs sauvages.

En 2018, des ateliers de sensibilisation ont été organisés pour les collaborateurs : un atelier d'extraction de miel et une animation de sensibilisation à la biodiversité avec une dégustation de miel ont été proposés.

Au Maroc, une pépinière a été créée par les collaborateurs, qui s'occupent eux-mêmes de la plantation et de l'entretien des arbres.

En 2019, ALTEN continuera la sensibilisation de ses collaborateurs sur le sujet de la biodiversité en proposant de nouvelles animations.

Note méthodologique

Périmètres temporel et géographique

- Les données liées au calcul des différents indicateurs portent sur la période suivante : du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018.
- Le périmètre RSE dans ce rapport couvre les entités juridiques d'ALTEN et ses solutions situées :

  - En France : ALTEN SA, ALTEN SO, Atexis, APTECH, ID APPS, MI-GSO, ALTEN SIR, ALTEN TECHNOLOGIES, Aixial, Lincoln SAS, Elitys Consulting, Avenir Conseil Formation, Aixial Development, CADUCEUM, Pegase, LMACP, Anotech Energy.

  - Ainsi que les entités internationales : ALTEN Portugal, ALTEN Sweden, ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN Belgium, ALTEN Netherlands, ALTEN Finland, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, Orion Engineering, ALTEN Delivery Center Maroc, ALTEN India Private LTD, ALTEN Calsoft LABS Private LTD, ALTEN China, Anotech Energy Services LTD.

En France, la société Abilène a été absorbée en fin d'année 2017 avec effet rétroactif comptable/fiscal au 01/01/2017 par Lincoln SAS et sort du reporting en 2018. La société Aixial Development est intégrée au reporting 2018.

A l'international, les sociétés ALTEN Portugal, ALTEN Finland, Orion Engineering, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, ALTEN China LTD, ALTEN Delivery Center Maroc ont été intégrées au reporting 2018.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 78% des effectifs totaux du Groupe et 77,8 % du chiffre d'affaire au 31/12/2018.

- 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 aux surfaces occupées par chacune des entités ALTEN intégrées au reporting.

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

Le Groupe ALTEN a mis en place un outil de reporting interne proposé à toutes les entités du périmètre RSE. Cet outil permet de remonter les informations sociales, environnementales et sociétales locales qui sont ensuite consolidées par le Groupe.

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, à la masse salariale, à la rémunération, au turnover, à l'organisation du temps de travail, aux taux de fréquence et 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.

Indicateurs environnementaux

- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties en fonction de la surface occupée par chaque entité juridique du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.

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

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

- Les consommations de papier excluent les bâtiments à bail Atexis en France, la Suède, la Finlande et la Chine.
- Les consommations de gobelets excluent les bâtiments à bail Atexis en France, les Pays-Bas, la Finlande, l'Allemagne, les USA, la Chine et le Royaume Uni.

- En France, les données liées aux consommations d'énergie des parties communes ont été estimées à 10% des consommations des surfaces occupées par ALTEN lorsqu'ALTEN n'est pas locataire de la totalité du bâtiment et lorsque la donnée n'est pas disponible.

- En France, les indicateurs de consommation d'énergie ont été rapportés au nombre de m^2 pondéré. Pour l'international, les m^2 réels au 31/12/2018 sont utilisés lorsque l'information sur le nombre de m^2 pondéré n'est pas disponible. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2018.

- La Belgique, la Finlande, la Chine et les entités situées aux USA sont exclues des données des consommations énergétiques des bâtiments.

- 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. Les données internationales relatives aux km parcourus par les véhicules de fonction excluent la Suède, l'Espagne, la Chine et l'Inde.

- Les données des déplacements en train couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, ID APPS, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR. Ainsi que les entités internationales suivantes: ALTEN LTD, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Sweden, ALTEN SW GMBH, ALTEN GMBH.
  Le Portugal, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les données des déplacements en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, Anotech Energy, Pegase, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR, ainsi que les entités internationales : ALTEN LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Portugal, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC
  La Suède, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les facteurs d'émission relatifs aux transports ont été mis à jour entre 2017 et 2018. Les facteurs d'émission 2018 relatifs aux kilomètres parcourus en transports nous apparaissant plus fiables que ceux de 2017, nous avons décidé de recalculer les émissions de CO_2 de 2017 sur la base des nouveaux facteurs d'émissions.

- Les émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergie des bâtiments et aux déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émission de la méthode Bilan Carbone® V7.6. La méthodologie de calcul a été mise à jour : les émissions de CO_2 liées aux consommations électriques issues d'énergies renouvelables ont été considérées comme nulles. Les émissions de de CO_2 liées aux consommations électriques pour 2017 ont été recalculées avec cette nouvelle méthodologie.

- Les données de D3E incluent les entités en France, la Suède, l'Espagne, l'Italie, l'Inde, les Pays-Bas, l'Allemagne et les USA.

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 réalisé.

Comparabilité :

Le périmètre RSE a été étendu entre 2017 et 2018. Cette évolution ne permet pas toujours de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

Nos indicateurs de performance sociale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2018	Effectifs physiques	13 001	11 747	26 310
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	71%	73%	74%
		% de femmes	29%	27%	26%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	14%	13%	11%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	64%	62%	60%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	17%	18%	20%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	9%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	87%	88%	86%
		% de collaborateurs Managers	5%	4%	6%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	8%	8%	8%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	91	83	108
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	6 538	5 864	13 985
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	6 210	5 513	11 771
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 930	1 729	2 661
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	200	219	2 086
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	128	132	128
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 274	5 053	10 532
	Départs en CDI	Nombre de départs	5 007	4 816	8 776
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 863	2 675	6 180
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	168	260	339
	Départs en CDD	Nombre de départs	174	172	1 663
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	93	65	93
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	1 264	811	3 453
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	98,1%	91%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,6%	9%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,4%	1,3%	nc
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	40 432	38 388	nc
		€ non cadres	26 857	26 381	nc
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	86%	88%	69%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,65%	1,67%	2,01%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	24,18%	25,96%	27,89%
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL					
SOC 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps plein	% de collaborateurs	98%	98%	98%
SOC 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps partiel	% de collaborateurs	2%	2%	2%
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	12 670 524	11 754 368	14 601 685
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,61%	2,76%	1,54%
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,3%	0,83%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	heures	177 077	128 377	275 730
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	41%	37%	36%
		% de femmes formées	44%	39%	40%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	41,8%	38%	39,5%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nombre	26 463	6615	31 510

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	3,25	4,15	3,22
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,07	0,05	0,05
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	heures	21 094	17 529	36 568
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nombre	0	0	5

Nos indicateurs de performance sociétale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	50%	55%	50%
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES					
Societal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie (CNJE; Elles Bougent; etc.)	Nombre de partenariats	20	27	48
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nombre	30	26	173
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nombre	26	10	51
Societal 7	Nombre de jours homme de mécénat de compténce	jour homme	4 610	nc	4 646

Nos indicateurs de performance environnementale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	6,94	7,48	5,2
	Quantité totale de papier consommé	kg	28 410	26 110	47 000
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	96%	97%	84%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	407	321	268
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	MWh	6 109	6 012	13 175
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² /an	113	129	120
Enviro 1	Emission de CO_2 liés aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO_2	117 000	191 000	2 636 100
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	1,33	1,62	10,95
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	420	373	421
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2 / km	108	108	110
Enviro 23a	Nombre de kg éq. CO_2 liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO_2	453 000	306 500	6 936 100
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	18%	23%	12%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	78/100	74/100	78/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	2,8	5	7,7
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	89%	95%	70%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO_2	kg. éq. CO_2	5 657 300	4 456 400	18 008 000

NB : les indicateurs 2017 et 2018 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 2018	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	3.2.2	**ODD 5**
Les embauches et les licenciements		EC6, LA1		3.2.2	
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		3.2.4.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.3 et 17.5	
ORGANISATION DU TRAVAIL					
L'organisation du temps de travail			*6.4.4	3.2.7	
L'absentéisme		LA6		3.2.7	
SANTÉ ET SÉCURITÉ					
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire 5. Abolir de façon effective le travail des enfants	LA5	*6.4.6	3.2.7	**ODD 3** **ODD 8**
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		LA6/LA7		3.2.7	
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	3.2.4.2 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		3.2.4.2 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	3.5.3 et 3.2.5.3	**ODD 4**
Le nombre total d'heures de formation		LA9, HR2		3.2.5.3	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT					
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes		LA3, LA12, LA13		3.2.6.4	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA12	*6.3.10 *6.3.7	3.2.6.2 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	**ODD 5** **ODD 10**
La politique de lutte contre les discriminations		LA12, HR3		3.2.6	
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		G4-1		3.5.2	**ODD 12** **ODD 13**
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	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	EN30, EN31	*6.5.2.1 *6.5.2.2	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	
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 14001) 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	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	**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 14001, etc.)	
ECONOMIE CIRCULAIRE					
Prévention et gestion des déchets :	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		*6.5.3		**ODD 7** **ODD 12**
les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets		EN23, EN24, EN25, EN28		3.5.5.1, 3.5.5.2 3.3.2	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire				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 :					
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	3.5.5	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		EN3, EN4, EN6, EN7		3.5.4.2 3.5.4.3	
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.	

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2018	ODD
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	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	EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	3.5.4.1	**ODD 11** **ODD 12** **ODD 9**
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique		EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	3.5.4 3.3.2	
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		
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ		EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	3.5.6	
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	3.2.2 3.2.3	**ODD 1** **ODD 8** **ODD 17**
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.	
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	3.1.2, 3.1.3 3.2.4.2, 3.4.4	
Les actions de partenariat ou de mécénat		EC7		3.2.3.2, 3.2.6.2 3.2.6.4, 3.4.6	
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	*6.6.6	3.4.4.2 3.4.5.1.3 3.4.5.3	**ODD 8** **ODD 12**
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		3.4.4.2 3.4.5.1 3.4.5.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5.9	
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	Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le groupe n'a aucune activité portant sur la santé et la sécurité des consommateurs.	**ODD 3**
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	3.4.2.1, 3.4.2.3 3.4.5.1, 3.4.5.2 3.4.5.2.5	**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	3.2.4.2	**ODD 8** **ODD 17**
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	3.2.6	
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6	*6.3. 10	3.4.5.1 3.4.5.3	
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	3.4.2.3 3.4.4.2 3.4.5.1	**ODD 16**

Table de correspondance : Déclaration de performance extra financière

ARTICLE 225_105 DU CODE DU COMMERCE	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018
Présentation du modèle d'affaire	Cf. Introduction – « les atouts du développement »
Description des principaux risques	Cf. 3.1.4 – « Principaux risques extra-financiers »
Description des politiques mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	Cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrière », 3.3 – « Innover durablement », 3.4 – « Ethique et droits de l'Homme » et 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ». Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité portant atteinte au respect du bien-être animal ou relative au respect d'une alimentation équitable, responsable et durable.
Indicateurs clés de performance	Indicateurs de performance sociétale

Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

ALTEN
Exercice clos le 31 décembre 2018

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 la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;

- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants[2] :

  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[3] et couvrent entre 28% et 73% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[4] ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre 2018 et avril 2019.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

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] **Informations quantitatives sociales et sociétales** : effectif total et répartition par sexe, profession et type de contrat ; embauches ; départs ; nombre de jours travaillés ; nombre de jours de travail perdus ; nombre d'heures de formation ; nombre de personnes formées ; nombre de partenariats effectués avec des écoles ; nombre de jours homme de mécénat de compétence.
Informations quantitatives environnementales : consommation d'énergie totale, émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergies et aux déplacements professionnels, consommation totale de papier, consommation de DEEE.

[3] ALTEN S.A, ALTEN Spain, ALTEN Italia SpA, ALTEN India Private Ltd, ALTEN India, Calsfot LABS Private Ltd.

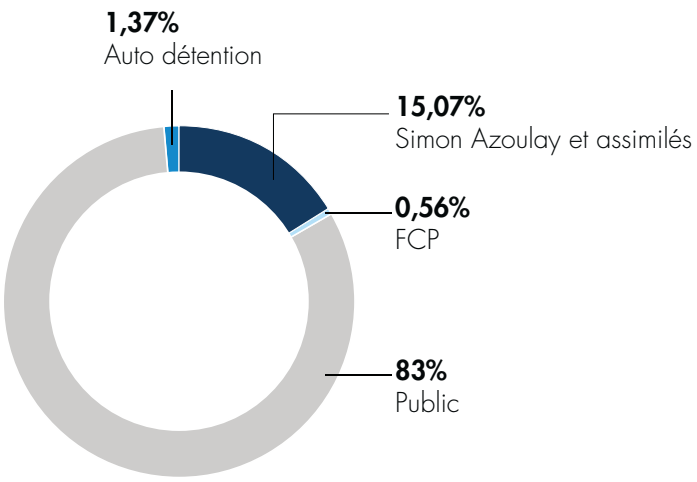
[4] **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « Attirer les talents » ; « Fidéliser les talents » ; « La promotion de la diversité » ; « Santé et sécurité au travail » ; « Equilibre de vie au travail » ; « Ethique et conformité » ; « Réduire nos émissions de gaz à effet de serre » ; « Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets ».

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	35 521 980,90 €
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital	33 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 actions de préférence A et 1 961 actions de préférence B.
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

Répartition de l'actionnariat (au 12/02/2019)



Analystes financiers

Berenberg
Bryan Garnier
CM CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
IdMidcap
Invest Securities
Kepler Cheuvreux
Oddo Securities
Portzamparc
Société Générale

Calendrier

29 janvier 2019	Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2018
20 février 2019	Résultats annuels 2018
24 avril 2019	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019
18 juin 2019	Assemblée générale des actionnaires
24 juillet 2019	Chiffre d'affaires du 1er semestre 2019
20 septembre 2019	Résultats du 1er semestre 2019
23 octobre 2019	Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2019

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.com/fr/investisseurs/





2018 Document de Référence

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Sommaire

1 PERSONNES RESPONSABLES 113
1.1 Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel 113
1.2 Responsable de l'information financière 113

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 115
2.1 Identité 115
2.2 Changements éventuels 115

3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 117
3.1 Informations financières historiques 117
3.2 informations financières intermédiaires 118

4 FACTEURS DE RISQUES 119
4.1 Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse 120
4.2 Risque de liquidité 121
4.3 Risque de crédit/contrepartie 121
4.4 Risques sur les actifs incorporels 122
4.5 Risques juridiques et Conformité 122
4.6 Risques liés à la sécurité informatique 123
4.7 Risques liés aux opérations de croissance externe 123
4.8 Risques liés à l'activité 124
4.9 Risques industriels liés à l'environnement 124
4.10 Assurances 125
4.11 Dispositif de gestion des risques et contrôle interne 125

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR 129
5.1 Histoire et évolution de la Société 130
5.2 Investissements 133

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE 135
6.1 Principales activités 136
6.2 Principaux marchés 137
6.3 Événements exceptionnels 137
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication 137
6.5 Position concurrentielle 137

7 ORGANIGRAMME 139
7.1 Description sommaire du Groupe 139
7.2 Liste des filiales importantes 139

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 141
8.1 Immobilisations corporelles importantes 141
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 141

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 143
9.1 Situation financière 144
9.2 Résultats d'exploitation 147
9.3 Affectation du résultat 148
9.4 Charges non déductibles fiscalement 148
9.5 Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients 149
9.6 Tableau des résultats des cinq derniers exercices 150

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 151
10.1 Informations sur les capitaux 152
10.2 Flux de trésorerie 152
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement 152
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 153
10.5 Sources de financement attendues 153

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 155

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 157
12.1 Principales tendances 157
12.2 Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives 157

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 159

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 161
14.1 Informations concernant les mandataires 162
14.2 Conflits d'intérêts 171

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 173
15.1 Politique de rémunération 174
15.2 Rémunération versée et avantages en nature 179
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 et engagements réglementés 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 279
20.5 Date des dernières informations financières 287
20.6 Informations financières intermédiaires et autres 287
20.7 Politique de distribution de dividendes 287
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 288
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 288

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 289
21.1 Capital social 290
21.2 Informations statutaires 294

22 CONTRATS IMPORTANTS 303

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 305

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 307

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 309

A ANNEXES 311
Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion 311
Notes 314

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 311 à 313) 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 26 avril 2019.

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, 92066 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, 92066 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)	2018	2017 (retraité)
Chiffre d'affaires	2 269,8	1 984,7
France	45,4 %	46,3 %
International	54,6 %	53,7 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	194,2
Résultat opérationnel d'activité (en % du CA)	9,9 %	9,8 %
Résultat opérationnel	214,2	176,6
Résultat net part du Groupe	157,9	147,0
Flux net de trésorerie généré par l'activité	99,3	91,3
Effectifs	33 700	28 000

ACTIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Goodwill	494 125	436 740
Clients	626 641	528 461
Actifs liés à des contrats clients	134 142	118 826
Autres actifs courants et non courants	286 301	250 320
Trésorerie et équivalents de trésorerie	120 372	83 966
TOTAL ACTIF	**1 661 581**	**1 418 313**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Capitaux propres, part du Groupe	967 571	832 580
Participations ne donnant pas le contrôle	4 863	1 653
Passifs liés aux clients	92 568	88 755
Passifs financiers	108 127	57 346
Autres passifs courants et non courants	488 453	437 979
TOTAL PASSIF	**1 661 581**	**1 418 313**

3.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES

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 120

4.1.1 Risque de taux 120
4.1.2 Risque de change 120
4.1.3 Risque sur actions 120

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ 121

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE 121

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS 122

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ 122

4.5.1 Risques relatifs aux engagements clients 122
4.5.2 Litiges et procédures en cours 122
4.5.3 Propriété intellectuelle 123
4.5.4 Risque de non-conformité 123

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE 123

4.7 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE 123

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ 124

4.8.1 Les procédures et les politiques de référencement 124
4.8.2 La gestion du personnel 124

4.9 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT 124

4.10 ASSURANCES 125

4.11 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE 125

4.11.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre 125
4.11.2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN 125
4.11.3 Préparation de l'information financière et comptable 127
4.11.4 Gestion des risques 128
4.11.5 Conclusion – Perspectives 128

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. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la description des risques ci-après ne saurait être exhaustive et que d'autres risques non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. Les investisseurs potentiels et les acquéreurs doivent lire le Document en totalité.

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 en particulier du contrat dit « Club Deal » conclu en mars 2015 avec un pool bancaire, 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 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 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 0,9 million d'euros.

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, 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.

En complément, voir le chapitre 20.3.1, note 7.5 « Facteurs de risques financiers ».

Risque de change de conversion

Certaines filiales du Groupe sont présentes hors zone euro, 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.

4.1.3 RISQUE SUR ACTIONS

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,23 % du capital social au 31 décembre 2018.

Il est 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.

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 moyen des clients ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros, dans le cadre du contrat « 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 28,5 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 2018, 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.

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 retard de paiement des clients.

Le Groupe ALTEN réalise 31,3 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 10,1 % 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 93 jours en 2018 (92 jours en 2017).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2018	2017	2016
Premier	10,1	10,2	10,6
5 premiers	21,6	22,5	23,7
10 premiers	31,3	31,9	33,4

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 7.5.

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, note 5.1 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.

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ

4.5.1 RISQUES RELATIFS AUX ENGAGEMENTS CLIENTS

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 2018. 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.

4.5.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

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 8.1.).

L'Autorité de la concurrence a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'ingénierie, du conseil en technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. ALTEN est un acteur majeur de l'ICT. À la date du présent Document, il n'est pas possible d'évaluer les conséquences potentielles de cette enquête administrative.

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.

(1) CMMI is registered in the US Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University.

4.5.3 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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.

4.5.4 RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

ALTEN, comme tout acteur mondial est également soumis à des risques de conformité (corruption, respect des sanctions internationales, protection des données personnelles…). Le groupe a mis en place un programme de conformité destiné à la détection et à la prévention de ces risques. Néanmoins, un tel programme ne permet pas d'exclure qu'un tel risque se matérialise et ait des conséquences sur l'activité du Groupe.

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE

ALTEN, comme toutes les entreprises de taille équivalente, dépend de la sécurité et de la disponibilité de ses systèmes d'information pour l'ensemble de ses processus. En conséquence, une atteinte aux systèmes d'informations d'ALTEN serait susceptible d'avoir des conséquences significatives sur ses activités opérationnelles.

Le Groupe a mis en place des dispositifs de nature à prévenir et à réduire les effets d'une attaque informatique. Par exemple, ALTEN est certifié ISO 27001.

4.7 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 500 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 fait 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.

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.8.1 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.

4.8.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Il est renvoyé aux pages 55 et suivantes du présent Document.

4.9 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.

4.10 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.

4.11 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.

4.11.1 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. Le Comité d'audit 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 16.4.2).

4.11.2 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 « Business Unit », 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 les objectifs sont multiples :

- piloter l'activité opérationnelle ;
- gérer les ressources et les compétences ;
- 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 ;
- BI ;
- Gestion de trésorerie.

Des interfaces ont été réalisées entre les différents applicatifs, afin de disposer d'une information fiable, homogène et intégrées à toutes les étapes du traitement des données.

En 2018, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie IS&T :

- l'ERP Unit4 business World (Agresso) a été déployé dans de nouvelles filiales en Europe ;
- une harmonisation des versions sous Milestone 5 est en cours pour permettre l'*uppgrade* Milestone 7 dans un seul tenant en 2019 ;
- la montée de version SAP EHP8 a été réalisée afin de préparer le déploiement SAP HANA.

Plus de 80 % des collaborateurs du Groupe sont gérés par ces deux ERP et ce chiffre devrait continuer à croître dans les années futures.

4.11.3 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 ;
- élaboration 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 ;
- les sociétés du Groupe communiquent également 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 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 ;
- le service de contrôle interne financier rattaché fonctionnellement à la Direction financière Groupe assure l'animation au sein du Groupe du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers englobant certains aspects opérationnels et de conformité. Au cours de l'année 2018, le service a notamment poursuivi la rédaction et la diffusion des règles comptables et de gestion et de contrôle interne au sein du Groupe.

4.11.4 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.

4.11.5 CONCLUSION – PERSPECTIVES

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2019.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 130

5.1.1 Informations légales d'ALTEN SA 130
5.1.2 Historique de la Société 131
5.1.3 Liste des informations réglementées publiées au cours de l'exercice 133

5.2 INVESTISSEMENTS 133

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices 133
5.2.2 Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice 134
5.2.3 Principaux investissements futurs 134

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 INFORMATIONS LÉGALES D'ALTEN SA

Raison sociale	ALTEN
Nom commercial	ALTEN
Date de constitution	28 octobre 1988
Date d'immatriculation	16 novembre 1988
Lieu d'immatriculation	Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre
Numéro d'immatriculation	348 607 417 R.C.S. Nanterre
Durée de la Société	99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation
Siège social	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.
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Législation applicable	Droit français

5.1.2 HISTORIQUE DE LA SOCIÉTÉ

30 ans d'histoire

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 poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant toute cette période.

ALTEN crée ses premières filiales en France et à l'étranger.

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers des agences.

Le Groupe complète son implantation régionale et filialise ses activités en Belgique avec la création d'une société.

1999 : **Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris** le 1er février 1999 d'ALTEN SA.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en Allemagne, en Espagne, en Belgique, et prend le contrôle à 100 % d'une société en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert 4 sociétés.

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.

2001-2010

2004 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition sur cette période de neuf nouvelles sociétés à l'étranger et sept en France.

La stratégie de développement externe d'ALTEN lui permet ainsi de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

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.

Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est alors réalisé hors de France.

ALTEN dépasse son objectif de 6 000 collaborateurs avec un an d'avance en 2005.

2008 : ALTEN maintient une croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque.

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). (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.

ALTEN devient leader français des projets structurés.

2010 : ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie la conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

(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.

2011-2018

2012 : Entre 2011 et 2018, ALTEN a acquis quarante-huit sociétés à l'international et 3 sociétés en France. ALTEN renforce notamment sa présence en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis.

ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « Workpackage ».

ALTEN a continué à gagner des parts de marché.

Le chiffre d'affaires dépasse le milliard d'euros et le Groupe compte 14 800 collaborateurs.

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.

2014 : ALTEN entre au compartiment A d'Euronext au 1er janvier 2014.

2016 : ALTEN a accéléré sa stratégie de développement fondée sur une politique de croissance externe dynamique et ciblée, 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, grâce à une croissance organique deux fois plus forte qu'en France et à une politique de croissance externe très dynamique.

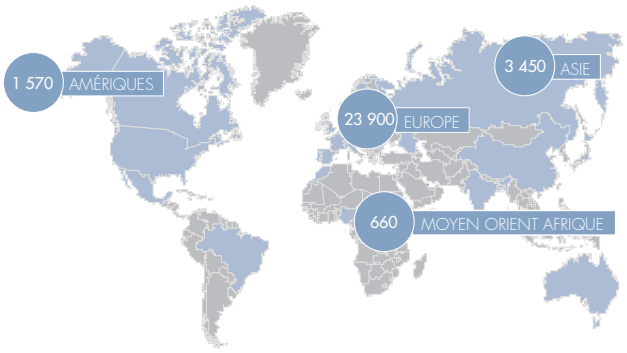
2017 : Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe.

2018 : ALTEN a poursuivi sa politique de croissance externe ciblée en réalisant 10 acquisitions à l'international.

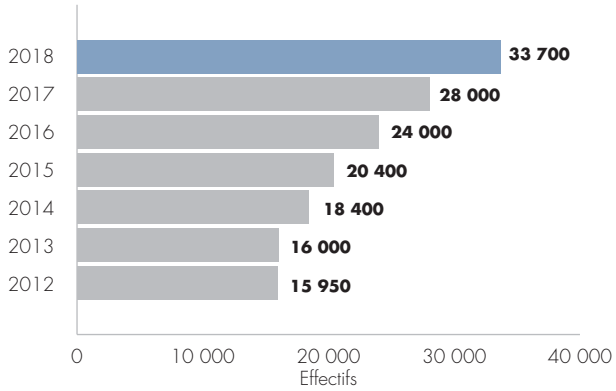
Toutes les zones géographiques (sauf l'Allemagne) ont connu une progression organique supérieure à 10 %.

ALTEN dépasse les 2 milliards de chiffre d'affaires.

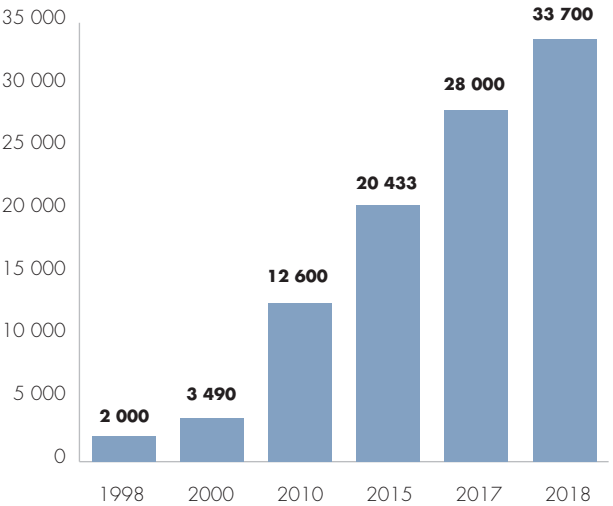
IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE



ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



5.1.3 LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DE L'EXERCICE

COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 25/04/2018 – Communiqué sur la proposition de distribution de dividendes, le renforcement de l'indépendance du Conseil d'administration, la désignation d'un Administrateur référent et la parité hommes/femmes au Conseil.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 20/02/2018 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2017 ;
- 21/02/2018 – Présentation des résultats annuels 2017 (SFAF) ;
- 27/04/2018 – Mise à disposition du Document de référence 2017 ;
- 27/04/2018 – Document de référence ALTEN 2017.

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 20/09/2018 – Communiqué relatif aux résultats du 1er semestre 2018 ;
- 21/09/2018 – Rapport financier semestriel 2018.

INFORMATIONS FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

- 26/01/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 4e trimestre 2017 ;
- 25/04/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2018 ;
- 25/07/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2018 ;
- 24/10/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 3e trimestre 2018.

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

- 08/01/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2017 ;
- 11/07/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2018.

DÉCLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de Déclaration.

COMMUNIQUÉS DE MISE À DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

- 30/05/2018 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 20 juin 2018.

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 :

2018		2017		2016	
Sociétés	Pays	Sociétés	Pays	Sociétés	Pays
KAMMERER	Autriche	KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	NEXSE	Italie
E-TIC	Espagne	PREMIER LOGIC	États-Unis	CRESTTEK	États-Unis/Inde
SHUANGJIE	Chine	SYNCRONESS	États-Unis	PVR SIRILAN	États-Unis
XPULS	Allemagne	BLUEAGILITY	États-Unis	ASM	États-Unis/Singapour/ Inde
OPTIMISSA	Luxembourg/Espagne/ Suisse/Mexique/ Portugal/Royaume-Uni	DEVJAM	États-Unis	IST	Allemagne
SI2CHIP TECHNOLOGIES	Inde	HELVETING	Suisse/Espagne	PROEX	Canada
BEAMON	Suède	TECHNO LIKE US	Japon	CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis
COMIQ	Finlande			KEPLER ROMINFO	Roumanie
				CADUCEUM	France
				CLEARGROUP	Allemagne/Pologne

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en millions d'euros) :

2018	2017	2016
63,4	43,3	86,6

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 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (Chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 26,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, figure dans les autres passifs courants et non courants.

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS 136

6.1.1 Opérations et principales activités 136

6.1.2 Nouvelles offres 136

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS 137

6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS 137

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION 137

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE 137

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principaux secteurs d'activités et zones géographiques dans lesquels le Groupe ALTEN opère sont décrits pages 6 à 29 du présent Document.

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 :

	2018	2017 (retraité)
Aéronautique & spatial	16,1 %	15,6 %
Défense & Sécurité	4,7 %	4,4 %
Automobile	21,0 %	22,1 %
Ferroviaire & Naval	3,7 %	2,7 %
Multimédia	6,6 %	6,6 %
Télécoms	6,8 %	7,7 %
Finance & Tertiaire	18,2 %	18,2 %
Énergie & Sciences de la vie	17,4 %	18,0 %
Autres industries	5,5 %	4,7 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

	Exercices			Variation		
Pays	2017 (retraité)	%	2018	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	925,6	46,6 %	1 029,9	45,4 %	11,3 %	11,3 %
International	1 059,1	53,4 %	1 240,0	54,6 %	17,1 %	12,7 %
Amérique du Nord	201,2	10,1 %	257,7	11,4 %	28,1 %	15,7 %
Allemagne	207,4	10,5 %	222,0	9,8 %	7,0 %	3,1 %
Scandinavie	157,6	7,9 %	166,9	7,4 %	5,9 %	11,5 %
Espagne/Portugal	93,7	4,7 %	122,8	5,4 %	31,1 %	19,0 %
Italie	76,6	3,9 %	87,3	3,8 %	13,9 %	13,9 %
Royaume-Uni	84,2	4,2 %	82,0	3,6 %	- 2,7 %	- 1,9 %
Belgique	65,1	3,3 %	73,0	3,2 %	12,1 %	12,1 %
Pays-Bas	58,9	3,0 %	70,9	3,1 %	20,3 %	20,3 %
Asie-Pacifique	40,6	2,0 %	61,0	2,7 %	50,4 %	49,2 %
Autres	73,8	3,7 %	96,5	4,3 %	30,8 %	15,5 %
TOTAL	**1 984,7**	**100,0 %**	**2 269,9**	**100,0 %**	**14,4 %**	**12,0 %**

6.1.2 NOUVELLES OFFRES

Les projets menés par ALTEN pour le compte de ses clients sont décrits pages 27 et suivantes du présent Document.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du Groupe ALTEN figure au chapitre 2 « Nos Clients », page 27 et suivantes, du présent Document.

6.3 ÉVÉNEMENTS 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 confirme sa place de leader européen du marché de l'ingénierie et du conseil en technologies. Ce marché reste très fragmenté, notamment hors de France, où une multitude de petits acteurs sont présents à coté des leaders du marché.

En France, où le marché est le plus structuré, ALTEN détient une part de marché de 12 %, les 5 premiers acteurs 40 %, et les 10 premiers 55 %.

La demande des clients se complexifie : transformation numérique du monde industriel, diversification des offres et des modes d'engagement, projets transnationaux complexes, recours à l'*offshore* et au *nearshore*, massification, gains de productivité…

Seuls les grands groupes français ont une présence internationale et sont capables de répondre à l'évolution de cette demande ; même si des acteurs indiens tentent de s'implanter sur les marchés européens.

(Source Teknowlogy PAC 2019).

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 2018, le Groupe ALTEN est composé de 143 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 3 « 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

Compte tenu de ses activités, le Groupe n'exploite pas d'immobilisations corporelles importantes.

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 144

9.1.1 L'activité du Groupe et d'ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé 144

9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires 145

9.1.3 Évolution des résultats 146

9.1.4 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS147

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION 147

9.2.1 Facteurs importants 147

9.2.2 Changements importants 147

9.2.3 Influence d'événements extérieurs 147

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT 148

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT 148

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS 149

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 150

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 (+ 17,1 %) qui représente désormais 54,6 % de l'activité totale du Groupe.

La croissance organique, vigoureuse, s'est accélérée au second semestre 2018, en France et à l'international.

La marge opérationnelle d'activité a légèrement progressé par rapport à 2017, l'évolution des différents agrégats se neutralisant.

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 EUROPE SARL, le 28 mars 2018 en Autriche, de la société KAMMERER, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SPAIN SL, le 12 avril 2018 en Espagne, de la société ETIC-SYSTEMES, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 8,5 millions d'euros ; 150 consultants) ;
- acquisition par SESAME GROUP Ltd, le 13 avril 2018, en Chine, du groupe SHUANGJE, spécialisées dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 7 millions d'euros ; 160 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 27 avril 2018, en Allemagne, de la société XPULS, spécialisée dans le secteur de l'Aviation (chiffre d'affaires de 10 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 18 mai 2018, au Luxembourg, de la société OPTIMISSA et de ses filiales espagnole, anglaise, mexicaine, portugaise et suisse, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 19 millions d'euros ; 420 consultants) ;
- acquisition par ALTEN CALSOFT LABS Ltd, le 27 septembre 2018, en Inde, de la société SI2CHIP, spécialisée dans le secteur de l'Électronique (chiffre d'affaires de 1,3 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SVERIGE AB, le 26 octobre 2018, en Suède, de la société BEAMON PEOPLE AB, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 12 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTE OY, le 30 octobre 2018, en Finlande, de la société COMIQ GROUP OY, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 65 consultants).

Événements post-clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- a+*cquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 2018 a été satisfaisante. Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

Événements marquants

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

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 s'élève à 2 269,9 millions d'euros (contre 1 984,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité IFRS 15), en hausse de 14,4 % par rapport à l'exercice précédent.

La part de l'international représente 54,6 % du chiffre d'affaires (contre 53,4 % en 2017).

La croissance de l'activité est restée soutenue tout au long de l'année et s'est accélérée au deuxième semestre. La croissance de la France a rattrapé celle de l'international en fin d'année.

À périmètre et change constants, la croissance est de 12 % (11,3 % en France et 12,7 % hors de France).

La croissance organique a représenté plus des trois quarts de la croissance totale.

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La Société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 536,4 millions d'euros, en hausse de 2,7 % par rapport à l'exercice précédent (522,2 millions d'euros) 97,6 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 2,4 % 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 425,5 millions d'euros en 2018, en hausse de 3,5 % par rapport à 2017 (411,3 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 190,5 millions d'euros contre 177,7 millions d'euros au 31 décembre 2017, en augmentation de 7,2 %.

Les charges de personnel ressortent à 313,4 millions d'euros contre 298,96 millions d'euros en 2017, en hausse de 4,84 % du fait de la progression des effectifs, cohérente avec la hausse de l'activité.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

9.1.3.1 Au niveau du Groupe

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 224 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 9,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 15,3 % par rapport au 31 décembre 2017 (194,2 millions d'euros soit 9,83 % du chiffre d'affaires).

L'évolution de la marge opérationnelle comprend des effets de mix contraires, qui se sont neutralisés. Principalement en raison d'un effet jour ouvré positif (0,7 jour ouvré), la marge brute a progressé de près de 40 bp, obérée par la hausse des coûts managériaux et des G&A (40 bp). La baisse du CICE a impacté les comptes consolidés de 20 bp, celle du CIR les a améliorés de 40 bp. Les acquisitions ont peu pesé sur les comptes, pour moins de 10 bp.

En synthèse, la marge opérationnelle a progressé de 10 bp, à 9,9 % du chiffre d'affaires.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 6,2 millions d'euros (12,8 millions d'euros en 2017).

Les autres charges et produits opérationnels s'établissent à - 3,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ils comprennent des honoraires sur acquisitions (1,5 million d'euros), le coût de contrôles fiscaux et sociaux à l'étranger (1 million d'euros), des coûts de restructuration de filiales acquises (0,6 million d'euros) et des compléments de prix payés hors période d'affectation (0,6 million d'euros).

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 214,2 millions d'euros, soit 9,4 % du chiffre d'affaires, en hausse de 21,2 % par rapport à l'an passé. En 2017, le résultat opérationnel s'élevait à 176,6 millions d'euros et représentait 8,9 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à - 1,5 million d'euros. En 2017, il s'élevait à 16,2 millions d'euros (en raison de la plus-value réalisée sur la cession des titres AUSY).

La charge d'impôt s'élève à 61,2 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 9,1 millions d'euros. La part des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) est de 2,7 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 157,9 millions d'euros (soit 7,0 % du chiffre d'affaires), en hausse de 7,4 % par rapport à 2017 (147 millions d'euros soit 7,4 % du chiffre d'affaires).

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

	2018		2017*		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	2 269,9	100 %	1 984,7	100 %	+ 14,4 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	9,9 %	194,2	9,8 %	+ 15,3 %
Paiement en actions	(6,2)		(12,8)		
Résultat non récurrent	(3,7)		(4,8)		
Résultat opérationnel	214,2	9,4 %	176,6	8,9 %	+ 21,2 %
Résultat financier	(1,5)		16,2		
Impôts	(61,2)		(50,2)		
SME et Minoritaires	6,4		4,4		
Résultat net part du Groupe	157,9	7,0 %	147,0	7,4 %	+ 7,4 %

* *Chiffres retraités selon IFRS 15.*

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 21,2 millions d'euros (4 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2018, contre 32,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 (6,2 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 42,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (34,3 millions d'euros) et de reprises de provisions financières (12,7 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à 1,2 million d'euros contre 21,5 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il est composé principalement de la plus-value de la cession des participations dans les fonds d'investissements X Ange et X Ange Capital 2 en 2018. En 2017, il était essentiellement composé de la plus-value de la cession des titres AUSY.

Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de - 13,4 millions d'euros, le résultat net s'établit à 78,3 millions d'euros, soit 14,59 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (231,15 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2018, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de 51,47 millions d'euros (37,2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 relative à l'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 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 2018 se soldant par un bénéfice s'élevant à 78 265 812,28 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 78 265 812,28 euros ;
- report à nouveau : 186 074 871,44 euros ;
- résultat à affecter : 264 340 683,72 euros.

Affectation :

- réserve légale : 115 152,97 euros ;
- dividende (33 825 747 actions ordinaires) : 33 825 747,00 euros ;
- dividende (2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) : 2 355,50 euros ;
- autres réserves : 230 397 428,25 euros.

Le dividende par action ordinaire serait de 1 euro brut.

Le dividende par Action de Préférence A et par Action de Préférence B serait de 0,5 euro brut.

La date de mise en paiement du dividende est fixée au 24 juin 2019.

La date de détachement du coupon est fixée au 20 juin 2019.

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 157 784 euros pour l'exercice 2018.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS

	Fournisseurs						Clients					
	Factures reçues non réglées au 31 décembre 2018						Factures émises non réglées au 31 décembre 2018					
	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	14 305	-	-	-	-	760	8 830	-	-	-	-	2 656
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	28 148 964,41	4 881 654,97	1 221 396,40	16 137,18	- 323 932,19	5 795 256,36	124 801 124,19	12 163 183,22	2 862 213,81	1 195 788,44	366 565,73	16 587 751,20
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,44 %	1,98 %	0,50 %	0,01 %	- 0,13 %	2,36 %	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-						**19,20 %**	1,87 %	**0,44 %**	0,18 %	**0,06 %**	2,55 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	119	119
Montant total des factures exclues en TTC	**0,00**	0,00	**0,00**	9 120,00	**13 826,82**	22 946,82	**0,00**	0,00	**0,00**	0,00	**1 346 505,72**	1 346 505,72
(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)*	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	**35 522**	**34 383**	**34 240**	**34 215**	**34 140**
Nombre d'actions ordinaires	33 825 747	33 825 747	33 687 725	33 662 625	33 589 610
Nombre d'Actions de Préférence	4 711	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
• par émission gratuite d'actions et d'Actions de Préférence	754 770	585 300	675 240	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	536 421	522 190	505 595	465 268	434 762
Résultat avant impôts, participation, dotations	57 607	79 077	65 688	68 652	38 410
Impôts sur les bénéfices	- 13 387	510	- 3 001	2 924	616
Participation des salariés	0	2 545	0	1 768	61
Dotations aux amortissements et provisions	- 7 272	- 504	14 145	29 647	5 406
Résultat après impôts, participation, dotations	78 266	76 526	54 545	34 313	32 327
Résultat distribué	33 828	33 365	33 230	33 224	33 160
Résultat par action après impôts avant dotations	2,10	2,25	2,04	1,90	1,12
Résultat par action après impôts et dotations	2,31	2,26	1,62	1,02	0,96
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dividende attribué à chaque Action de Préférence	0,50	0,50	-	-	-
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 621	5 535	5 223	4 940	4 738
Montant de la masse salariale	208 925	199 692	189 551	180 303	179 721
Cotisations sociales et avantages sociaux	104 520	99 266	88 245	84 100	76 369

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX 152

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE 152

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT 152

10.3.1 Politique de financement des comptes clients 152

10.3.2 Financement des investissements 152

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX 153

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES 153

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 6.1 des comptes consolidés.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le Groupe ALTEN a généré en 2018 une marge brute d'autofinancement de 242,0 millions d'euros (soit 10,7 % du chiffre d'affaires) contre 204,2 millions d'euros en 2017 (soit 10,3 % du chiffre d'affaires), en progression de 18,5 %.

Après prise en compte de l'impôt payé (60,5 millions d'euros) et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement de 82,2 millions d'euros, les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 99,3 millions d'euros.

Ils représentent 4,4 % du chiffre d'affaires (91,3 millions d'euros soit 4,6 % en 2017). La forte croissance organique de 2018, en particulier au dernier trimestre 2018 a généré une croissance importante du besoin en fonds de roulement, (77 millions d'euros) à DSO constant. En outre, le DSO s'est détérioré d'un jour passant de 92 à 93 jours, générant un besoin de financement additionnel de 7 millions d'euros.

Le montant des investissements nets corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 16,8 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires proche de son niveau normatif (0,8 à 0,9 % du chiffre d'affaires).

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 62,7 millions d'euros. Ils comprennent notamment le financement des acquisitions pour 64,2 millions d'euros.

Les dividendes versés aux actionnaires ont représenté 33,4 millions d'euros. Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont représenté - 1,2 million d'euros. En conséquence, la variation de trésorerie du Groupe est de - 14,8 millions d'euros en 2018.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2018 d'un montant de 12,5 millions d'euros (elle s'élevait à 27,2 millions d'euros fin 2017).

Selon les normes IFRS, les dettes des sociétés acquises (0,8 million d'euros), ainsi que la variation des passifs financiers courants (50,4 millions d'euros) constituent des ressources. En conséquence, la variation de trésorerie Groupe selon les normes IFRS s'établit à 36,4 millions d'euros.

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

Il est renvoyé au chapitre « Innover durablement », pages 74 à 81 du présent Document.

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

À fin 2021, ALTEN prévoit de dépasser la taille critique de 4 000 ingénieurs en Allemagne, en Inde et en Amérique du Nord et de plus de 2 000 ingénieurs dans les 10 autres pays importants. Elle prévoit de développer les *Delivery Centers Near-Shore* et *Off-Shore* sur 4 pays (plus de 1 500 ingénieurs chacun) et de continuer sa politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentif à des acquisitions structurantes.

ALTEN a réévalué son « PLAN 2017-2019 » car largement dépassé et prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.

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 162

14.1.1 Composition du Conseil d'administration 162

14.1.2 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux 162

14.1.3 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 170

14.1.4 Informations particulières relatives aux mandataires sociaux 170

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 171

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au chapitre 16.4.2 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, 62 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN EUROPE SARL	Gérant	2004
ALTEN FUND FOR ENGINEERING	Président du Conseil d'administration	2010
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA	Représentant permanant de la société SGTI SAS, personne morale, en qualité de *Consejero*	2014
ALTEN SYSTEMES D'INFORMATION ET RESEAUX SAS	Représentant permanent de la Société ALTEN SA, personne morale, ayant la qualité de Président	2002
ALTEN TRAINING CENTER SARL	Gérant	1996
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	Représentant permanent d'ALTEN EUROPE SARL, personne morale, ayant la qualité de *Secretary*	2006

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Avenir Montmorency SCI,
  - Cakciv SC,
  - SEV 56 SC,
  - SIMALEP SC ;
- Président de SGTI SAS.

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 ;
- Président de SGTI 2 SAS.

M. GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur d'ALTEN

En charge du développement commercial, des Projets Structurés et de l'International (Zone 2)

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) – 21 décembre 1998 (DGD).

Date du dernier renouvellement : 20 juin 2018 (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 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS INC.	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*Chairman of the Board*	2011
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*President*	2015
ALTEN CANADA INC.	*Director*	2012
ALTEN CANADA INC.	*President*	2018
ALTEN CANADA INC.	*Secretary*	2018
ALTEN CHINA LTD	Directeur général	2014
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	Administrateur	2010
ALTEN INGENIERIA MEXICO SA DE CV	Président	2016
ALTEN POLSKA SP ZOO	Co-gérant	2013
ALTEN SI TECHNO ROMANIA SRL	Administrateur unique	2012
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA SAU	*Consejero vocal*	2009
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*Director*	2013
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*President*	2013
ALTEN USA INC.	*Director*	2013
ALTEN USA INC.	*President*	2013
APTECH SAS	*Président*	2011
ASM ENTREPRISE SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
AVENIR CONSEIL FORMATION ESPANA SL	*Administrador*	2015
AVENIR CONSEIL FORMATION SAS	Président	2010
BLUE AGILITY LLC	*Manager*	2017
BLUE AGILITY LLC	*Chairman of the Board*	2017
CALSOFT LABS INC.	*Director*	2011
CALSOFT LABS INC.	*Chairman of the Board*	2011
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Administrateur unique	2014
CPRIME	*Director*	2014
CPRIME	*Chairman of the Board*	2016
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*President*	2016
EDISON ED INCORPORATED	*Director*	2017
EDISON ED INCORPORATED	*Chairman of the Board*	2017
HINS HONG KONG CO LTD	Administrateur	2014

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
HUBSAN SASU	Président	2014
ID APPS SAS	Président	2011
KEPLER ENGINEERING SRL	*Sole Director*	2016
KEPLER ROMINFO SA	*Director*	2016
PREMIER LOGIC INDIA PRIVATE LIMITED	*Director*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*Manager*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*President*	2017
PROEX INC.	*Director*	2016
PROEX INC.	*Secretary*	2016
PROEX INC.	*Chairman*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*Director*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*President*	2016
SESAME GROUP LTD	*Sole Director*	2014
SHANGHAI SHUANGJIE TECHNOLOGY CO LTD	*Chairman*	2018
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	*Director*	2018
SIRILAN CORPORATION	*Director*	2016
SIRILAN CORPORATION	*President*	2016
STATMINDS	*Director*	2016
STATMINDS	*President*	2016
SUHAS AHUJA COMPUTER CONSULTANTS INC.	*Director*	2016
SYNCRONESS INCORPORATED	*Director*	2017
SYNCRONESS INCORPORATED	*President*	2017
TECHNO LIKE US CO LTD	*Chairman*	2017
XDIN INC.	*Director*	2017
XDIN INC.	*President*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*Director*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*President*	2017

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - ASA SCI,
  - 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,
  - X Ange Capital SA.

M. PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN

En charge d'ALTEN France et des filiales Solutions

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, 57 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Président	2016
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Administrateur	2016
ALTEN LTD	*Director*	2013
ALTEN SUD OUEST SASU	Président	2014
ALTEN TECHNOLOGIES SASU	Président	2017
ANOTECH ENERGY CONGO SA	Administrateur Général	2015
ANOTECH ENERGY BELGIUM SARL	Gérant	2018
ANOTECH ENERGY DOHA LLC	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	*Director*	2006
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Président du Conseil d'administration	2014
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Administrateur	2011
ANOTECH ENERGY SAS	Président	2014
ANOTECH ENERGY SERVICES LTD	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY SINGAPORE PVTE LTD	*Director*	2015
ANOTECH ENERGY USA INC.	*Director*	2013
ANOTECH ENERGY USA INC.	*President* (CEO)	2014
ATEXIS France SAS	Président	2010
CADUCEUM SAS	Président	2016
CADUCEUM UK LTD	*Director*	2018
CLOVER CORPORATE SERVICES LLC	*Manager*	2016
ELITYS CONSULTING SASU	Président	2009
GECI INGENIERIA SL	*Administrador unico*	2014
LINCOLN SASU	Président	2016
NUO DAI BUSINESS CONSULTING (SHANGHAI) CO LTD	*Executive Director*	2016
PEGASE SYSTEMES D'INFORMATION SAS	Président	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, 70 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 2018

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 jusqu'au 20 juin 2018

Date de première nomination : 18 juin 2014.

Date du dernier renouvellement : N/A

Fin du mandat : 20 juin 2018.

Mlle. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Avenir Montmorency SCI ;
- Cakciv SC.

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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

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,
  - 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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Gérant de :
  - Allice SC,
  - Almalabar SC,
  - Almanagers SC,
  - La Bruyère – Pigalle – Trinité SC,
  - SCI MAZAL,
  - Société Civile Allifond.

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, 61 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 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 2018

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 – Administrateur référent

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, 57 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 2018

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 Centre de 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 2018

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. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017.

Date du dernier renouvellement : 18 octobre 2018.

Échéance du mandat : 18 octobre 2022.

M. METIOUI, 43 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 2018

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 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 2018

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	Remembrement d'actions suite à la fin d'une donation temporaire d'usufruit	150 000	0
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Nantissement	633 550	0
		Cession	45 500	3 733 511,60
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	23 900	2 025 175,75
Fabrice PEQUEUR	Directeur du Développement externe	Cession	141	10 010,50

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, seconde et septième 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a créé la fonction d'Administrateur référent (voir chapitre 16.4.2 du présent Document) lors de sa réunion du 25 avril 2018. Ce dernier a notamment pour mission de prévenir les situations potentielles ou avérées de conflit d'intérêts.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 174

15.1.1 Principes et critères de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants 174

15.1.2 Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé 178

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE 179

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants 181

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 18 juin 2019 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 fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 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 dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe sont les suivants :

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Rémunération fixe		
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 maximums d'avantage 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)].	n.a
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 dirigeants 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. L'ensemble des cadres dirigeants, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux d'ALTEN, bénéficie d'un plan de motivation et de fidélisation à 4 ans sous forme d'attributions gratuites d'Actions de Préférence B *(cf. infra)* ainsi que d'actions gratuites (« Plan 2018 ») 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.
Rémunération exceptionnelle 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 dirigeants mandataires sociaux) ou la Direction générale (pour les autres cadres dirigeants) peut attribuer une rémunération exceptionnelle en cas d'achèvement d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe (par exemple, réalisation d'une acquisition structurante). Cette rémunération est payée en numéraire et ne peut excéder 100 % du salaire de base. Le versement d'une rémunération exceptionnelle attribuée, 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 d'actions (Actions de Préférence ou actions ordinaires). Quel que soit l'instrument, les LTIP sont fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 ans. Les LTIP en place comprennent des attributions d'actions ordinaires « 2018 » (« AGA 2018 ») ou d'Actions de Préférence B (« ADP B »).	
	ADP B : elles sont convertibles en un maximum de 100 actions ordinaires pour une Action de Préférence en fonction de l'atteinte de critères de performance et de présence sur 4 ans. L'ensemble des règles de conversion des ADP B 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'attribution définitive des ADP B est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date anniversaire de l'ADP (2 ans). Les ADP B sont ensuite convertibles à l'issue d'une période d'indisponibilité de 2 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. 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.
	AGA 2018 : les attributions gratuites d'actions ordinaires sont soumises à des conditions de performance et de présence sur 4 ans (« Plan 2018 »). **Les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles aux AGA 2018** Les règles régissant l'attribution des actions gratuites « Plan 2018 » ainsi que les critères de performance déterminant leur acquisition définitive ont été approuvés par les actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale mixte du 20 juin 2018.	Le nombre d'actions ordinaires définitivement acquises à l'issue de la période d'acquisition de 4 ans (aucune période de conservation) sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le Coefficient de Performance. Ce Coefficient de Performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % : • le Coefficient de croissance organique (« cCO ») ; • le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« cTMOA ») ; • le Coefficient de free cashflow (« cFC ») ; • le Coefficient QRSE (« cQRSE »). Ces coefficients sont détaillés au chapitre 21.2.3.5 du Document de référence.

Les principes et critères relatifs aux mandataires sociaux, ci-dessus présentés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des neuvième et dixième résolutions à caractère ordinaire.

15.1.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 juin 2019 de statuer sur les éléments fixes, variables ou exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général, et à Messieurs Gérald ATTIA et Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués, en raison de leur mandat, déterminés en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 20 juin 2018 dans ses douzième et treizième résolutions à caractère ordinaire :

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Salaire de base	306 478 euros (montant versé)	La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN
Avantages de toute nature	5 811 € (valorisation comptable)	Le Président-Directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	199 974 €	La variation à la baisse de la rémunération fixe de Monsieur ATTIA est liée aux indemnités de grands déplacements perçus en 2018
Avantages de toute nature	4 046 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Pierre MARCEL, Directeur général délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	378 172 € (montant versé)	Rémunération perçue au titre d'un contrat de travail liant Monsieur MARCEL à ALTEN Sud-Ouest ainsi qu'à une filiale anglaise du Groupe
Avantages de toute nature	5 394 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction

Les éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé, ci-dessus présentés, seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des sixième à huitième résolutions à caractère ordinaire.

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)

Simon AZOULAY *Président-Directeur général*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	762 289 €	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	**762 289 €**	**575 811 €**

Gérald ATTIA *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	288 020 €	291 421 €
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	**288 020 €**	**291 421 €**

Pierre MARCEL *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	383 566 €	328 658 €
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	**383 566 €**	**328 658 €**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 2)

	2018		2017		2016	
Simon AZOULAY	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	306 478 € (1)	306 478 € (1)	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
Rémunération variable annuelle	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 (contrôlée par M. Azoulay) par des sociétés contrôlées	337 500 € (2)	450 000 €	412 500 € (3)	450 000 € (3)	412 500 € (4)	450 000 € (4)
Avantages en nature (5)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

(1) La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN.
(2) Dont 37 500 € perçus en 2018 au titre de l'exercice 2017 ; SGTI a perçu en 2019 un reliquat de jetons au titre de l'exercice 2018 d'un montant de 150 000 €.
(3) Jetons perçus par SGTI ; il restait à percevoir, en 2018, 37 500 € au titre de l'exercice 2017.
(4) 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.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Gérald ATTIA	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €	205 118 € (1)	205 118 €
Rémunération variable annuelle	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 € (1)	84 000 € (2)	84 000 € (3)	84 000 € (1)	84 000 € (4)	84 000 € (3)
Avantages en nature (5)	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**

(1) Jetons perçus en janvier 2018 au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus en février 2019 au titre de l'exercice 2018.
(3) Jetons perçus en janvier 2017 au titre de l'exercice 2016.
(4) Jetons perçus en janvier 2016 au titre de l'exercice 2015.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Pierre MARCEL	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe (1)	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €
Rémunération variable annuelle	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 €	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**

(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 2018.
(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 du 19 février 2019 a renouvelé, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition des jetons de présence entre les Administrateurs, telles qu'elles sont indiquées dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

L'allocation des jetons se fait en fonction du temps que chaque Administrateur consacre à sa mission, en fonction pour partie de son assiduité et enfin, le cas échéant, en fonction de la réalisation de certaines missions spécifiques.

Ce Conseil a augmenté à 6 000 euros le montant maximal annuel des jetons susceptibles d'être versés aux Administrateurs membres de comités, compte tenu du nombre de réunions par an et de l'implication que demande ces réunions à ses membres.

Les Administrateurs liés à ALTEN par un contrat de travail ou un mandat de direction ne perçoivent pas de jetons de présence.

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 6 000 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 6 000 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 2018 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 bruts versés au cours de l'exercice 2018 (au titre de l'exercice 2017)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2019 (au titre de l'exercice 2018)
Evelyne FELDMAN		
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU		
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Aliette MARDYKS		
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marc EISENBERG		
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jane SEROUSSI		
Jetons de présence	8 000 €	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Emily AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marwane METIOUI		
Jetons de présence	Non applicable	Non applicable
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
TOTAL	**64 500 €**	**80 000 €**

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 Date de début de mandat : 22/09/1998 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 Date de début de mandat : 21/12/1998 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
Pierre MARCEL Directeur Général Délégué Date de début de mandat : 28/01/2013 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui (1)	Néant	Néant (2)	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) L'indemnité qui serait due en cas de cessation du contrat de travail de Monsieur Pierre MARCEL, correspondant à l'indemnité légale, s'élèverait à moins de 18 mois de salaire fixe.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU AMF N° 9)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 8)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 10)

	Attribution gratuite d'actions			Attribution d'Actions de Préférence A		Attribution d'Actions de Préférence B					
Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	**Plan n°1**	**Plan n°2**	**Plan n°3**	**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	25/04/2018	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	75 320	2 520	230	1 572	500	18	167	729	200
Gérald ATTIA	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Pierre MARCEL	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions [2]	27/07/2017	20/09/2017	25/04/2019	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	27/07/2018	20/09/2018	25/04/2020	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 attribuées définitivement au 31 décembre 2018	49 830	74 800	0	2 520	230	1 461	500	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	50 050	0	0	0	0	111	0	0	0	35	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	75 320	0	0	0	0	18	167	694	200

Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 20 juin 2018	**Plan 2018**
Date du Conseil d'administration	24/10/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement :	100 450
Date d'acquisition des actions [3]	24/10/2022
Date de fin de période de conservation	-
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2018	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	100 450

(1) Il est rappelé que les dirigeants 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 dirigeants d'ALTEN. Les dirigeants mandataires sociaux 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 des plans d'attribution d'Actions de Préférence A et B sont décrites ci-après.

(3) Les conditions de performance sont décrites ci-après.

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* 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	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	l'émission	0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3e anniversaire de	
<1 695	<10 %	0 %	<168	<10 %	0 %	l'émission	1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux Actions de Préférence B

La conversion en actions ordinaires des Actions de Préférence B interviendra au plus tôt le 28 juillet 2020 sur la base d'un ratio de conversion déterminé en fonction de l'atteinte :

- d'un **critère de croissance de chiffre d'affaires consolidé à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 B donnera droit au maximum à l'attribution de 100 actions ordinaires. Ainsi, pour une Action de Préférence B, le nombre d'actions ordinaires sera déterminé par application de la formule suivante :

RC1 + RC2

Où

RC1 = RC x 20 % x M x CoefCA et RC2 = RC x 80 % x M x CoefROA

Les critères de performance et les coefficients associés sont présentés ci-après :

POUR LES ATTRIBUTIONS 2016

Chiffre d'affaires 2019 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2019 (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	
1 942	26 %	100 %	192	26 %	100 %	Par défaut	0,01
1 880	22 %	80 %	186	22 %	80 %		
1 818	18 %	60 %	180	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 757	14 %	40 %	174	14 %	40 %		0,1
1 695	10 %	20 %	168	10 %	20 %	Présence au 4e 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.

POUR LES ATTRIBUTIONS 2017

Chiffre d'affaires 2020 (M€)	Croissance du Chiffre d'affaires 2020 par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2020 (M€)	Croissance du ROA (1) 2020 par rapport à 2016	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	
2 203	26 %	100 %	228	26 %	100 %	Par défaut	0,01
2 133	22 %	80 %	221	22 %	80 %		
2 063	18 %	60 %	213	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 993	14 %	40 %	206	14 %	40 %		0,1
1 923	10 %	20 %	199	10 %	20 %	Présence au 4e anniversaire de l'Émission	
< 1 923	<10 %	0 %	<199	<10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux actions attribuées gratuitement au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (« Plan 2018 »)

Le nombre d'actions acquises définitivement à l'issue de la période d'acquisition sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le coefficient de performance.

Ce Coefficient de performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % :

- le Coefficient de croissance organique (« **cCO** ») ;
- le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« **cTMOA** ») ;
- le Coefficient de *free cashflow* (« **cFC** ») ;
- le Coefficient QRSE (« **cQRSE** »).

Le Coefficient de Performance peut également être exprimé sous la forme mathématique suivante :

cPerf = 0,25 x (cCO + cTMOA + cFC + cQRSE)

Où :

Coefficient de Croissance Organique - cCO

Le Coefficient de croissance organique est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de croissance organique du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de croissance organique est égal à la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA exprimée en pourcentage, à change et périmètre constants.

Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité - cTMOA

Le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de marge opérationnelle d'activité consolidée d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de marge opérationnelle d'activité consolidée est égal au rapport (a) du résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à périmètre constant.

Coefficient de *Free Cashflow* - cFC

Le Coefficient de *free cashflow* est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de *free cashflow* consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le *free cashflow* (« Free Cashflow ») est égal à la capacité d'autofinancement consolidée d'ALTEN SA diminuée : (a) des impôts payés, (b) de la variation du besoin en fond de roulement et (c) des investissements corporels et incorporels (« capex »). Le *Free Cashflow* est calculé à périmètre constant et hors incidence de la croissance organique.

La capacité d'autofinancement est calculée, à partir du résultat net consolidé d'ALTEN SA, sur une base normative : c'est-à-dire retraitée des éléments non récurrents ou exceptionnels nets de l'incidence fiscale.

Le taux annuel de *Free Cashflow* correspond au rapport (a) du *Free Cashflow* sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à change et périmètre constants.

Coefficient QRSE - cQRSE

Le Coefficient QRSE est fondé sur un indice composite de dix indicateurs qualité et Responsabilité Sociétale et Environnementale parmi ceux suivis par le Groupe ALTEN.

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 SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET BONS EXERCÉS PAR CES DERNIERS

Néant.

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Aucun schéma spécifique n'est mis en place au profit des dirigeants mandataires sociaux. Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.

La somme de 89 225 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

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16

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 197

16.4.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 198

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 sociaux 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, assisté de deux Directeurs Généraux Délégués.

De manière à prévenir ou gérer toute situation de conflit d'intérêts potentielle ou avérée au sein du Conseil, en présence d'une non-dissociation des fonctions de Président et Directeur général, ALTEN a créé en avril 2018, la fonction d'Administrateur référent dont les missions sont développées ci-après.

Comités assistant la Direction générale

La Direction générale est assistée dans ses missions par deux comités : le Comité exécutif et le Comité de Direction Groupe.

Le Comité exécutif est composé, outre les membres de la Direction générale, des Directeurs Généraux Adjoints et des Directeurs exécutifs. Ce dernier se réunit une fois par mois au minimum et a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers, définir la stratégie de développement, les objectifs et la mise en œuvre des mesures opérationnelles.

Le Comité de Direction Groupe est composé :

- des membres du Comité exécutif ; ainsi que
- des principaux dirigeants internationaux ;
- des Directeurs de Fonctions support.

Recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités assistant la Direction générale

À ce jour, le Comité de Direction Groupe comporte 4 femmes sur ses 15 membres.

ALTEN a à cœur de promouvoir la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble de sa population. Les actions menées en faveur de l'égalité femmes-hommes au sein d'ALTEN sont décrites aux pages 48 et 49 du présent Document.

ALTEN a recueilli la note de 94 sur 100 à l'index d'égalité femmes-hommes défini par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018, avec une note quasi-maximale sur tous les indicateurs.

Cette note se justifie notamment grâce à une gestion de carrière identique pour les femmes comme pour les hommes au sein d'ALTEN.

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 2018, le Conseil comprend huit 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.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 :

Administrateur	Âge	Sexe	Nombre d'actions ALTEN détenues	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 2018
Simon AZOULAY	62	H	5 098 013 (directement et *via* SGTI, société contrôlée)	Non	0			19/02/1997	AG 2021	21	100 %
Gérald ATTIA	56	H	195 266 (directement et *via* GMA, société contrôlée)	Non	0			23/01/1998	AG 2022	20	75 %
Emily AZOULAY	70	F	2 150	Non	0		Oui	22/06/2011	AG 2019	7	100 %
Jane SEROUSSI	52	F	0	Non	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Marc EISENBERG	63	H	0	Oui	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Evelyne FELDMAN	61	F	0	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	AG 2020	2	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	57	H	0	Oui	0	Oui		24/05/2016	AG 2020	2	75 %
Aliette MARDYKS	62	F	0	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	AG 2021	1	100 %
Marwane METIOUI	43	H	0	Non	0			21/12/2017	18/10/2022	1	100 %

Changements intervenus durant l'exercice 2018 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
Gérald ATTIA	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Jane SEROUSSI	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marc EISENBERG	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marwane METIOUI (Administrateur représentant les salariés)	Renouvellement	Comité d'entreprise du 18 octobre 2018	-
Anaëlle AZOULAY	Fin du mandat	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-

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 ;
- 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.

Aucun Administrateur indépendant membre du Conseil d'administration n'entretient de relation d'affaires avec ALTEN.

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 2018, de 4 membres indépendants sur un total de 8 membres, soit un ratio de 50 % 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 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.

En seulement quatre ans, le ratio d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil est passé de l'absence d'Administrateur indépendant à un ratio de 50 % (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés).

Politique de diversité appliquée au sein des membres du Conseil

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	✓	✓					✓
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 2018, compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés le Conseil d'administration comporte quatre femmes et quatre hommes, soit une parité parfaite.

La juste représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil fait partie des critères de sélection des candidats au poste d'Administrateur.

Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est statutairement fixée à quatre années. Cette durée est adaptée aux spécificités de la Société, conformément à la dixième Recommandation du Code de référence.

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 2018 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

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).

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 Règlement intérieur du Conseil d'administration a de nouveau été révisé en 2018, afin de tenir compte de l'entrée en vigueur de la loi Sapin II, du règlement européen « abus de marché » mais aussi de la création des deux comités *ad hoc* du Conseil d'administration et de la création de la fonction d'Administrateur référent.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, des situations intermédiaires, des 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 2018, 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 2018, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois.

Suite au renouvellement du mandat de Monsieur EISENBERG lors de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (résolution approuvée à 76,87 %, plus faible taux d'approbation des résolutions en 2018 du fait d'une assiduité aux Conseils inférieure à 75 % en 2017) ALTEN a mené un travail de pédagogie et d'incitation auprès de ses Administrateurs afin que ceux-ci puissent toujours être en mesure de participer aux réunions du Conseil. La présence aux Conseils d'administration par voie de visio conférence est notamment fortement encouragée en cas d'empêchement physique. Ainsi, le taux de présence global des Administrateurs a atteint 94 % en 2018, en progression par rapport à 2017 (84 %).

Comme chaque année, le Conseil a notamment arrêté les comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2018.

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 d'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 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 ou au renouvellement par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission en tenant 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 quatre fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
20 février 2018	• Présentation des comptes 2017 sociaux et 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 2017 ; • Revue de la communication financière du Groupe.
25 avril 2018	• Revue du Document de référence 2017 ; • Rapport des Commissaires aux comptes au Comité d'audit ; • Revue de l'indépendance des Commissaires aux comptes ; • Revue de la communication financière du Groupe – Activité du premier trimestre 2018.
20 septembre 2018	• Présentation des comptes semestriels consolidés du Groupe ; Faits significatifs de l'exercice ; Commentaires des Commissaires aux comptes ; • Présentation des travaux des Commissaires aux comptes ; • Point d'avancement sur le travail du Contrôle Interne Financier ; • Revue de la communication financière du Groupe.
17 décembre 2018	• Présentation de la Direction des Systèmes d'Information du Groupe ; • Chantiers Conformité ; • Point d'avancement sur le Contrôle interne • Présentation de la norme IFRS 16 applicable à compter du 1er janvier 2019 et des impacts pour le Groupe ; • Compte-Rendu de la Revue du Contrôle Interne par les Commissaires aux comptes ; • Revue et approbation des catégories de SACC arrêtées au 17 décembre 2018 ; • Calendrier 2019 des Comités d'Audit.

Le taux d'assiduité des membres du Comité d'audit à ces quatre réunions est de 100 %.

	Réunion du 20/02/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 20/09/2018	Réunion du 17/12/2018
Aliette MARDYKS	✓	✓	✓	✓
Philippe TRIBAUDEAU	✓	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**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, le DSI Groupe, le Responsable Conformité 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 19 février 2019 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché le 20 février 2019. Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 24 avril 2019 appelé à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés 2018 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

Pour rappel, 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	

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni trois fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
26 janvier 2018	• Politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs du Groupe en vue d'émettre ses recommandations au Conseil avant l'adoption de la Politique de rémunération pour 2018 ; • 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) ; • 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.
25 avril 2018	• Mandats des Administrateurs et composition du Conseil d'administration ; • Nouveau plan de fidélisation long terme : étude d'un nouveau plan de fidélisation long terme.
24 octobre 2018	• Plans d'actionnariat salarié.

Le taux d'assiduité des membres du Comité des rémunérations et des nominations à ces trois réunions est de 100 %.

	Réunion du 26/01/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 24/10/2018
Evelyne FELDMAN	✓	✓	✓
Emily AZOULAY	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à deux reprises depuis le 1er janvier 2019 :

- le 20 février 2019 à l'occasion de la revue de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que des éléments de rémunérations attribués en 2018 à ces derniers. Il a également revu l'impact potentiel du projet de loi PACTE sur la gouvernance d'ALTEN ainsi que l'état des mandats des membres du Conseil d'administration ;
- le 24 avril 2019 afin de faire un point sur la réflexion menée en matière de succession des Dirigeants du Groupe.

Administrateur référent

Afin d'assurer un juste équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration en l'absence de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration du 25 avril 2018 a créé la fonction d'Administrateur référent.

Ce dernier est choisi parmi les membres indépendants du Conseil d'administration. Monsieur Philippe TRIBAUDEAU occupe cette fonction depuis le 20 juin 2018.

L'Administrateur référent a pour missions de :

- veiller au respect par le Président du Conseil du référentiel de gouvernance et de participer aux travaux d'autoévaluation du Conseil d'administration ;
- prévenir les situations potentielles ou avérées de conflits d'intérêts ;
- demander au Président la convocation du Conseil d'administration pour délibérer sur l'un des sujets en lien avec :
- le référentiel de gouvernance ;
- les conflits d'intérêts potentiels ou avérés au sein du Conseil d'administration.

La fonction d'Administrateur référent étant très récente, il a été associé à ce jour à la revue annuelle des potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil ainsi qu'au processus d'autoévaluation de ce dernier.

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.

Les résultats de cette autoévaluation ont permis d'identifier des éléments d'amélioration dans le fonctionnement du Conseil d'administration. Ces éléments ont été débattus et une réflexion est en cours quant aux mesures qui pourraient être prises les concernant.

Cet exercice sera réitéré en 2019 et permettra de constater les améliorations 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 le chapitre 21 du présent Document) 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	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 31/12/2018
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	1 136 714,80 €	6,68 % 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]
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]

	Date AGM	Date d'expiration	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 31/12/2018
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	20/06/2018	19/08/2021	150 000 actions ordinaires	Néant	100 450 actions ordinaires	49 550 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]	3 186 Actions de Préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 318 600 actions ordinaires	Néant	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 préférentiel 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.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

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 La sous-traitance et intérim 206

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Consultants [1]	29 600	24 700	21 300
Fonctionnels [2]	4 100	3 300	2 700
TOTAL	**33 700**	**28 000**	**24 000**

(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 2016	Décembre 2017	Juin 2018	Décembre 2018	Variation 12 mois	
France	9 550	10 200	10 550	11 250	1 100	10,8 %
Europe (hors France)	8 195	10 130	11 030	12 670	2 140	21,1 %
Afrique & Moyen-Orient	450	450	610	660	540	120,0 %
Asie/Inde/Chine	2 155	2 660	2 850	3 450	860	32,3 %
USA/Canada	950	1 260	1 460	1 570	260	20,6 %
TOTAL	**21 300**	**24 700**	**26 500**	**29 600**	**4 900**	**19,8 %**

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Il est renvoyé aux chapitres 15.2 et 18.1 du présent Document.

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° 12 du 28/06/2018
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 01/04/2010
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	Avenant n°1 du 27/04/2018
LINCOLN	28/06/2011	

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient d'un FCP Sécurité et d'un FCP Solidaire.

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 Monétaire Euro ;
- 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	2018	2017	2016
Participation *(en milliers d'euros)*	0	1 915	0

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

ALTEN SA	ALTEN SIR	ALTEN SUD-OUEST	MI-GSO
Avenant n° 12 à l'accord de participation (voir §17.3.2) : 28/06/2018	Accord Droit à la déconnexion du 22/10/2018	Aucun accord en 2018	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 31/12/2018	**5 930**	
Embauches en CDI	**2 935**	
Embauches en CDD	**83**	
Embauches Contrat Pro et Apprentissage	**82**	
Départ, tous motifs confondus	**2 550**	**%**
Démissions	1 389	54,47 %
Licenciements	78	3,06 %
Fin PE	388	15,22 %
Fin CDD	68	2,67 %
Fin Contrat Pro et Apprentissage	56	2,20 %
Autres (dont mutations)	571	22,39 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2018, ont été recensés dans les effectifs de la Société ALTEN SA, 646 salariés de nationalité étrangère, dont 295 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	**5 284**
Salariés étrangers	**646**
UE	351
Hors UE	295

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU SEIN D'ALTEN SA

En 2018, dix-huit 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 1 781 951 euros pour l'année 2018.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	**5 866**	
Salariés à temps partiel	**64**	
> 20 heures	56	
< 20 heures	8	
Heures supplémentaires	**11 538,76**	
Absentéisme :	**Nombre (jours)**	**%**
Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux	4 479	9,12 %
Congé maternité	8 675	17,67 %
Congé maladie	19 586	39,89 %
Accident du travail	677	1,38 %
Accident de trajet	512	1,04 %
Autres causes (congés sans solde)	15 171	30,90 %
Total Absentéisme	**49 100**	**8,75 jours d'absence en moyenne par salarié absent**

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Au sein d'ALTEN SA, 18 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2018.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

13 réunions du CHSCT se sont tenues en 2018 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 2018, à 103 795 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 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement au sein du Groupe. Pour l'exercice 2018, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 112 516 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 2018 se sont élevées à 314 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe ALTEN sont présentées pages 44 et suivantes du présent Document.

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 2019

	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	**21 907 253**	**64,76 %**	**21 992 936**	**56,37 %**	**21 992 936**	**57,05 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 949 362	5,76 %	1 949 362	5,00 %	1 949 362	5,06 %
BlackRock Inc.	1 744 065	5,16 %	1 744 065	4,47 %	1 744 065	4,52 %
Amundi	1 160 682	3,43 %	1 160 682	2,98 %	1 160 682	3,01 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	462 705	1,36 %	462 705	1,19 %	-	-
Salariés [4]	308 986	0,91 %	305 955	0,78 %	305 955	0,79 %
Gérald ATTIA [3]	176 266	0,52 %	176 266	0,45 %	176 266	0,45 %
Emily AZOULAY	2 000	0,01 %	4 000	0,01 %	4 000	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 123**	**100,00 %**	**38 550 418**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.
(3) Dont 140 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droits de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 mars 2019.
(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2019.

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 2018, 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 2018

ALTEN a réalisé une procédure de titres au porteur identifiables (TPI) à la date du 31 mars 2018.

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 2018, 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	**23 662 365**	**69,94 %**	**23 748 749**	**60,87 %**	**23 748 749**	**61,62 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,94 %	1 928 430	5,00 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	1 134 540	2,91 %	1 134 540	2,94 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	473 852	1,40 %	473 852	1,21 %	-	-
Salariés [4]	314 716	0,93 %	311 685	0,80 %	311 685	0,81 %
Gérald ATTIA [3]	195 266	0,58 %	195 266	0,50 %	195 266	0,51 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 974**	**100,00 %**	**38 540 122**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.

(3) Dont 159 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.

(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 décembre 2018.

(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2018			Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016		
	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	23 659 002	69,92 %	61,62 %	22 890 338	67,66 %	59,84 %	22 818 570	67,74 %	59,77 %
Simon AZOULAY [1]	5 098 013	15,07 %	26,46 %	5 098 013	15,07 %	26,16 %	5 144 667	15,27 %	26,32 %
International Value Advisers LLC	-	-	-	2 850 427	8,43 %	7,42 %	2 850 427	8,46 %	7,44 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	5,00 %	1 928 430	5,70 %	5,02 %	1 928 430	5,73 %	5,03 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	2,94 %	-	-	-	-	-	-
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	2,65 %	-	-	-	-	-	-
Autodétention	473 852	1,40 %	-	471 758	1,39 %	-	462 956	1,37 %	-
Salariés [5]	314 716	0,93 %	0,81 %	319 355	0,94 %	0,83 %	200 418	0,59 %	0,52 %
Gérald ATTIA	196 106 [3] [4]	0,58 %	0,51 %	265 506 [3] [4]	0,78 %	0,72 %	279 477 [4]	0,83 %	0,91 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	0,01 %	2 150	0,01 %	0,01 %	2 780	0,01 %	0,01 %
Pierre MARCEL	840 [2]	0,002 %	-	840 [2]	0,002 %	-	-	-	-
TOTAL	**33 830 458** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 828 497** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 687 725**	**100 %**	**100 %**

(1) 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).
(2) Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(3) Dont 840 Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(4) Dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(5) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, ainsi que les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés.
(6) Intégrant les Actions de Préférence A et B privées de droit de vote.

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 franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2018 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
International Value Advisers LLC	30/04/2018 (1)	218C0882	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
International Value Advisers LLC	21/09/2018 (1)	218C1615	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital

(1) Déclarations effectuées à titre de régularisation.

Depuis la clôture de l'exercice, les seuils suivants ont été portés à la connaissance de la Société :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR LLC	17/01/2019	219C0123	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Amundi	23/01/2019	-	Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
Amundi	18/03/2019	-	Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BlackRock	27/03/2019	219C0546	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital

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 2019, 26,46 % 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 aux chapitres 16.4.5 et 21.1.3.

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 ».

Les prises de participation dans le capital d'ALTEN durant l'exercice sont décrites au chapitre 18.1.3 du présent Document.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 215

Conventions et engagements soumis à l'approbation de 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 29 janvier 2019.

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 2018.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 103 731,84 euros hors taxe au titre des loyers et à 52 058,87 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du fait (a) qu'ALTEN occupe 5 autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers, (b) que les conditions locatives de ce bail commercial sont globalement similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers et sont conformes à celles pratiquées habituellement pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 Édouard-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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 1 069 805,43 euros hors taxe au titre des loyers et à 225 564,44 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu (a) du fait que des sociétés du Groupe ALTEN occupaient les locaux préalablement à l'acquisition par SEV 56 de la qualité de locataire au titre du contrat de crédit-bail portant sur l'immeuble, (b) de l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales dans un périmètre resserré autour de son siège social et (c) que les conditions locatives de cette convention, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SEV 56, est conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

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.

1. Conventions de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 à 15 000 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

2. Convention d'intégration fiscale avec AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 en l'absence de déficit fiscal de la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S..

3. Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP S.C.I.

- **Personnes concernées :**

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon Azoulay, PDG d'Alten S.A. et Madame Emily Azoulay, administratrice d'Alten S.A..

- **Nature :**

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès à Boulogne-Billancourt, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 € 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 2018 dans les comptes de votre société s'est élevée à 155 790,71 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

4. Convention de sous-location conclue entre les sociétés Alten S.A. et SEV 56

- **Personnes concernées :**

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, dont le siège est situé 40 avenue André Morizet à Boulogne Billancourt, portant sur 2947 m² de locaux et 106 places de parking, situé 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€ 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 2018, la charge constatée au cours de l'exercice dans les comptes de votre société s'est élevé à 1 295 369,87 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 26 avril 2019

KPMG Audit IS

Monsieur Jean-Pierre Valensi

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

Grant Thornton

Membre Français de Grant Thornton International

Monsieur 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 consolides au 31 décembre 2018 219

20.3.2 Comptes annuels 2018 262

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES 279

20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 279

20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 283

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES 287

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES 287

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 287

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 288

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 288

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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDES AU 31 DÉCEMBRE 2018

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité *	2017 publié *
CHIFFRE D'AFFAIRES	**4.2**	**2 269 885**	**1 984 689**	**1 975 427**
Achats consommés	4.4.1	(188 923)	(163 389)	(183 603)
Charges de personnel	4.3.1	(1 615 171)	(1 417 105)	(1 417 105)
Charges externes	4.4.2	(212 720)	(184 157)	(154 681)
Impôts et taxes et versements assimilés		(10 285)	(10 578)	(10 578)
Dotations aux amortissements		(15 315)	(13 031)	(13 031)
Autres charges d'activité	4.4.3	(7 282)	(8 686)	(8 686)
Autres produits d'activité	4.4.3	3 816	6 496	6 496
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		**224 005**	**194 240**	**194 240**
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	(6 173)	(12 848)	(12 848)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		**217 833**	**181 392**	**181 392**
Autres charges opérationnelles	4.4.4	(5 354)	(4 953)	(4 953)
Autres produits opérationnels	4.4.4	1 674	1 497	1 497
Dépréciation des *goodwill*	5.1		(1 323)	(1 323)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**214 153**	**176 613**	**176 613**
Coût de l'endettement financier net	7.3	(1 150)	(847)	(847)
Autres charges financières	7.3	(5 603)	(11 424)	(11 424)
Autres produits financiers	7.3	5 291	28 438	28 438
Charge d'impôts	9.1	(61 200)	(50 196)	(50 196)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		**151 491**	**142 585**	**142 585**
Résultat des entreprises associées	5.3	9 117	5 735	5 735
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		**160 608**	**148 320**	**148 320**
dont :				
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295	1 295
• Part du Groupe		157 869	147 025	147 025
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,73	4,42	4,42
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,65	4,36	4,36

* *Le compte de résultat consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat part du Groupe		157 869	147 025
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**160 608**	**148 320**
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	5.4		(20 369)
Écarts de conversion		2 535	(11 797)
ÉLÉMENTS RECYCABLES EN RÉSULTAT		**2 535**	**(32 166)**
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente (net d'IS)	5.4	843	
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)		2 394	1 483
ÉLÉMENTS NON RECYCABLES EN RÉSULTAT		**3 238**	**1 483**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**166 381**	**117 637**
Dont :			
• Part du Groupe		163 738	116 370
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 643	1 267

3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Goodwill	5.1	494 125	436 740	436 740
Immobilisations incorporelles	5.2	9 703	10 970	10 970
Immobilisations corporelles	5.2	28 267	24 631	24 631
Participations dans les entreprises associées	5.3	28 901	19 136	19 136
Actifs financiers non courants	5.4	45 930	50 454	50 454
Actifs d'impôt différé	9.2	12 435	12 930	12 930
ACTIFS NON COURANTS		**619 361**	**554 860**	**554 860**
Clients	4.2	626 641	528 461	647 287
Actifs liés à des contrats clients	4.2	134 142	118 826	
Autres actifs courants	4.2	67 174	50 514	50 514
Actifs d'impôt exigible		93 891	81 686	81 686
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.1	120 372	83 966	83 966
ACTIFS COURANTS		**1 042 220**	**863 453**	**863 453**
TOTAL ACTIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Capital social		35 522	34 383	34 383
Primes		54 375	54 375	54 375
Réserves consolidées		719 804	596 796	596 796
Résultat consolidé		157 869	147 025	147 025
Capitaux propres (part du Groupe)		**967 571**	**832 580**	**832 580**
Participations ne donnant pas le contrôle		**4 863**	**1 653**	**1 653**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**5**	**972 434**	**834 232**	**834 232**
Avantages du personnel	4.3.2	22 778	23 081	23 081
Provisions	8.1	5 889	1 866	1 866
Passifs financiers non courants	7.2	7 246	8 063	8 063
Autres passifs non courants	4.2	19 878	12 537	12 537
Passifs d'impôt différé	9.2	425	83	83
PASSIFS NON COURANTS		**56 216**	**45 631**	**45 631**
Provisions	8.1	7 565	9 572	9 572
Passifs financiers courants	7.2	100 881	49 283	49 283
Fournisseurs	4.2	79 045	63 662	63 662
Autres passifs courants	4.2	346 427	320 486	409 241
Passifs liés à des contrats clients	4.2	92 568	88 755	
Passifs d'impôt exigible		6 446	6 694	6 694
PASSIFS COURANTS		**632 932**	**538 451**	**538 451**
TOTAL PASSIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

* *L'état de la situation financière consolidée de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat net de l'ensemble consolidé		**160 608**	**148 320**
Résultat des entreprises associées	5.3	(9 117)	(5 735)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	10.3	19 990	18 331
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	6 173	12 848
Charge d'impôt	9.1	61 200	50 196
Plus-ou-moins values de cessions		352	(21 141)
Coût de l'endettement financier net	7.3	1 150	847
Coût financier sur actualisation et provisions	7.3	1 677	521
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**242 033**	**204 186**
Impôts payés	10.3	(60 505)	(52 331)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.2	(82 228)	(60 521)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**99 300**	**91 335**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(16 925)	(13 802)
Acquisitions d'immobilisations financières		(7 191)	(6 197)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	10.3	(63 389)	(43 305)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		164	380
Variations d'immobilisations financières		8 679	30 543
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(78 662)**	**(32 380)**
Intérêts financiers nets versés		(1 207)	(321)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 365)	(33 233)
Augmentation de capital	10.3	11	239
Acquisitions et cessions d'actions propres		(226)	(632)
Variations des passifs financiers non courants		(421)	(1 607)
Variation des passifs financiers courants	7.2	50 315	(31 575)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**15 107**	**(67 128)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**35 745**	**(8 173)**
Incidence des variations de change		662	(2 847)
Trésorerie à l'ouverture		83 966	94 986
Trésorerie à la clôture	7.1	120 372	83 966

5. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

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 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	140 772	140 772	143	7 627	(7 530)				240
Dividendes versés aux actionnaires					(33 231)				(33 231)
Autres variations					(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 la période					(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**
Affectation résultat 2017					147 025			(147 025)	0
Augmentation de capital [1]		1 961	1 139		(1 139)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(33 366)				(33 366)
Autres variations [2]					(368)				(368)
Actions propres	(2 094)					(226)			(226)
Paiements fondés sur des actions					5 212				5 212
Transactions avec les actionnaires	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**730 118**	**(9 759)**	**(6 425)**	**0**	**803 832**
Résultat global de la période					3 238		2 632	157 869	163 739
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**733 355**	**(9 759)**	**(3 793)**	**157 869**	**967 570**

(1) Émissions d'Actions de Préférence relatives aux plans 2016 et élévation de la valeur nominale de l'action par incorporation de réserves.
(2) Opérations sur des 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 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**
Affectation résultat 2017	1 295		(1 295)	0
Variation de périmètre	557			557
Augmentation de capital	11			11
Résultat global de la période		(96)	2 739	2 643
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**2 282**	**(158)**	**2 739**	**4 863**

6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES 225

1.1 Référentiel comptable applicable 225
1.2 Recours à des estimations et au jugement 226

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE 227

2.1 Acquisitions de l'exercice 227
2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice 227
2.3 Evènements postérieurs à la clôture 227

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 228

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation 229
3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation 233

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES 234

4.1 Segments opérationnels 234
4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients 234
4.3 Charges et avantages du personnel 237
4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé 241

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS 243

5.1 Goodwill et tests de dépréciation 243
5.2 Immobilisations et amortissements 246
5.3 Participations dans les entreprises associées 247
5.4 Actifs financiers non courants 247

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION 248

6.1 Capital social 248
6.2 Résultat par action 249
6.3 Dividendes par action 249

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE 250

7.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie 250
7.2 Passifs financiers courants et non courants 251
7.3 Résultat Financier 252
7.4 Contrats de location : engagement financier 253
7.5 Facteurs de risques financiers 253

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS 256

8.1 Provisions 256
8.2 Passifs éventuels 256

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS 257

9.1 Analyse de la charge d'impôts 257
9.2 Impôts différés 258

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 259

10.1 Honoraires d'audit 259
10.2 Transactions avec les parties liées 259
10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie 261

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, ayant son siège social situé 40, avenue André Morizet à Boulogne-Billancourt (92100).

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 24 avril 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 juin 2019. 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.com/fr/investisseurs.

1.1 Référentiel comptable applicable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe ALTEN SA au 31 décembre 2018 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 2018 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2018 appliquées par le Groupe.

Impact des nouvelles normes applicables au 1er janvier 2018

IFRS 15

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Le projet de transition mené par le Groupe, depuis plusieurs exercices, a consisté à analyser les contrats et à évaluer les impacts de cette nouvelle norme sur la reconnaissance du chiffre d'affaires. Ce travail a été réalisé en interne sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Les principaux sujets identifiés et modifiant la reconnaissance du chiffre d'affaires consolidé sont les suivants :

- les frais refacturés aux clients étaient présentés jusqu'à maintenant en diminution des coûts (charges externes ou charges de personnel). Ils sont dorénavant présentés en chiffre d'affaires suivant cette nouvelle norme IFRS 15 ;
- le Groupe a mené une analyse de la nature de ses relations vis-à-vis de ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou en tant qu'agent dans la réalisation du contrat ou d'une partie du contrat quand le Groupe est amené à revendre des équipements, des logiciels ou des services.

Dans le référentiel IAS 18, le Groupe prenait comme principaux critères les notions de risques et avantages pour déterminer s'il agissait en tant que principal ou agent dans une transaction. Sous IFRS 15, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal si, en exerçant son jugement, il considère qu'il contrôle les biens ou les services avant de les transférer à son client.

Sur la base de ces analyses, certaines transactions de sous-traitance ou de ventes de licences sont dorénavant présentées sur une base nette, ayant ainsi entraîné une réduction du chiffre d'affaires consolidé de 19,4 millions d'euros sur l'exercice 2017. Par ailleurs, la présentation des frais refacturés aux clients entraîne une augmentation du chiffre d'affaires consolidé de 28,7 millions d'euros sur l'exercice 2017.

Le Groupe a également modifié la présentation de certains éléments dans la situation financière consolidée afin de refléter la terminologie d'IFRS 15 :

- les actifs liés aux contrats clients étaient auparavant présentés sur la ligne « clients » (118,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 publié). Ces actifs correspondent principalement à des droits acquis pour des travaux réalisés mais non facturés à la date d'arrêté des comptes ;
- les passifs relatifs aux contrats clients étaient inclus dans la situation financière consolidée dans les postes « Produits constatés d'avances » et « Autres passifs » sur la ligne « Autres passifs » 88,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ces passifs correspondent principalement à des produits constatés d'avance et à des avoirs à établir.

La transition au 1er janvier 2018 a été réalisée de manière rétrospective : Les notes aux états financiers présentés ci-après comportent la période au 31/12/2018 présentée selon la norme IFRS 15 et l'exercice clos au 31/12/2017 comparatif retraité suivant cette norme.

IFRS 9

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Les dispositions de la norme IFRS 9 sur les modèles de comptabilisation des actifs financiers à la juste valeur ont été prises en compte de manière prospective en l'absence d'impact majeur. Le portefeuille des titres disponibles à la vente a fait l'objet d'une analyse au 1er janvier 2018, qui a conduit à le scinder en deux modèles de comptabilisation distinct :

- juste valeur par résultat pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant pas les seuils de consolidation établis par le Groupe et susceptibles d'être consolidés à terme (constituant une part marginale en valeur du portefeuille des « titres disponibles à la vente ») ;
- juste valeur par résultat global sans recyclage possible en résultat pour les autres catégories de titres.

Pour les créances commerciales le Groupe a appliqué l'approche simplifiée permise par IFRS 9. En conséquence, la dépréciation des actifs financiers au 1er janvier 2018 en application d'IFRS 9 ne conduit pas à un niveau de dépréciation significativement différent.

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 2018.

Toutefois, 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 affectera, pour l'essentiel, le traitement des contrats de location immobiliers au sein du Groupe. L'impact qualitatif et quantitatif est présenté dans la note 7.4 sur les engagements en matière de contrats de location.

1.2 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 des états financiers consolidés portent sur la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la détermination des provisions pour contrats déficitaires et l'analyse agent/principal (note 4.2), sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* et les compléments de prix (note 5.1), les titres disponibles à la vente (note 5.4), les impôts différés (note 9.2), les avantages du personnel (note 4.3.2) et les provisions (note 8), les paiements fondés sur des actions (note 4.3.3) et les crédits d'impôts recherche.

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 2018 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

2.1 Acquisitions de l'exercice

L'exercice 2018 a été marqué par les acquisitions suivantes :

KAMMERER (CA : 5,5 M€ ; 95 consultants)

Alten Europe a acquis, le 28 mars 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société de droit autrichien spécialisée notamment dans le secteur de l'automobile.

SHANGAI SHUANGJIE TECHNOLOGY (CA : 7 M€ ; 160 consultants)

Sesame Group Ltd a acquis, le 13 avril 2018, 80 % des actions et droits de vote de la société Shuangjie de droit chinois spécialisée dans l'automobile disposant de 2 filiales.

E-TIC SISTEMES (CA : 8,5 M€ ; 150 consultants)

Alten Spain a acquis, le 12 avril 2018, 100 % du capital et des droits de vote de la société E-TIC Sistemes disposant d'une activité multisectorielle dans les technologies de l'information.

XPULS (CA : 10 M€ ; 80 consultants)

Alten Europe a acquis le 27 avril 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société allemande Xpuls Business spécialisée dans le secteur de l'automobile et de l'aviation.

OPTIMISSA (CA : 19 M€ ; 420 consultants)

Alten Europe a acquis, le 17 mai 2018, le Groupe de sociétés Optimissa disposant d'activités principalement en Espagne. Ce Groupe de sociétés est spécialisé dans le domaine de l'IT bancaire.

SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD (CA : 1,3 M€ ; 100 consultants)

Calsoft Labs India a acquis le 27 septembre 2018, 98 % des droits de vote de la société indienne SI2Chip Technologies Private LTD, spécialisée en ingénierie numérique. L'acquisition des 2 % du capital restant étant conditionné au paiement différé d'une partie non négligeable du prix d'acquisition, le pourcentage d'intérêt a été porté à 100 % en contrepartie d'une dette sur complément de prix.

BEAMON PEOPLE AB (CA : 12 M€ ; 90 consultants)

Alten Sverige AB a acquis le 26 octobre 2018, 100 % des droits de vote de la société suédoise Beamon People AB, spécialisée dans le domaine de l'IT.

COMIC GROUP OY (CA : 6 M€ ; 65 consultants)

Alte Oy a acquis le 30 octobre 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société finlandaise Comiq Group Oy, spécialisée dans l'IT management.

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, correspondent aux dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017, 33,4 M€ de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

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 les Assemblées Générales du 24 mai 2016 et du 20 juin 2018 (note 4.3.3).

2.3 Evènements postérieurs à la clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- aux Pays-bas, la société BAST TECHNIEK spécialisée dans l'électronique (CA : 6,5 M€ ; 90 consultants) ;
- en Allemagne, la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur automobile (CA 6 M€ ; 80 consultants) ;
- en Espagne, la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (CA : 6 M€ ; 95 consultants) ;
- en Allemagne, le groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (CA : 16,5 M€ ; 175 consultants).

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Principes de consolidation

La méthode de **l'intégration globale** est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles ALTEN SA exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la Société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la Société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe. Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

Le groupe ALTEN exerce une influence notable dans certaines entités se caractérisant par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la Société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. Les participations dans ses entités, dites entreprises associées, sont comptabilisées en utilisant la méthode de **la mise en équivalence** et sont présentées distinctement en « Participations dans les entreprises associées ». Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des « Participations dans les entreprises associées ».

La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat. 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.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés 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) est constatée en résultat ;
- 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 un délai d'affectation de 12 mois 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*.

En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en capitaux propres.

Méthodes de conversion

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 l'entité consolidante.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie n'est pas l'euro sont convertis 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 en « écarts de conversion ».

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction. Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont incluses dans le compte de résultat.

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés comme des investissements nets dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le remboursement n'est raisonnablement pas probable dans un avenir prévisible. Les différences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion.

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International.

France

		31/12/2018			31/12/2017		
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
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
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPA	80160860500011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	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 CYBER SECURITY SAS	80863758100014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
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	90,00	90,00

* *IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence.*

International

Nom de la Société	Pays d'activité	31/12/2018 Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	31/12/2017 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
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
HOTSWAP DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
CLEAR CONSULT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR SOLUTION GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
XPULS BUSINESS SOLUTIONS	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA GMBH	Autriche	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA SUD (Ex-KAMMERER)	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
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	85,00	IG	85,00	85,00
SHANGAI SHUANGJE TECHNOLOGY	Chine	IG	80,00	80,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY DOHA	Qatar	IG	85,00	85,00	-	-	-
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
AVENIR CONSEIL FORMATION SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING INTERNATIONAL SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
E-TIC SISTEMES	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA SERVICIOS PROFESIONALES	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

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
CALSOFT LABS INC.	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
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	IG	100,00	100,00
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PREMIER LOGIC LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BLUE AGILITY LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
COMIQ GROUP OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ PROJECT MANAGEMENT OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ TAMPERE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY 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
ANOTECH ENERGY SERVICES	Grande-Bretagne	IG	80,00	80,00	-	-	-
OPTIMISSA LTD	Grande-Bretagne	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	IG	85,00	100,00
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	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	IG	99,00	99,00
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	98,00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	MEE	51,00	51,00	MEE	51,00	51,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INDONESIA	Indonésie	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
CTL PARTICIPATIONS	Luxembourg	MEE	36,93	36,93	MEE	33,24	33,24
OPTIMISSA GROUP	Luxembourg	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN DELIVERY CENTER MAROC	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
OPTIMISSA CAPITAL MARKETS CONSULTING	Mexique	IG	100,00	100,00	-	-	-

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigéria	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 ENGINEERING BV	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ENGINEERING FACTORY SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO SP K	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
TECHALTEN Portugal	Portugal	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA Portugal UNIPESSOAL	Portugal	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
ALTEN DELIVERY CENTER IASI SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	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
AIXIAL 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
BEAMON PEOPLE AB	Suède	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING AG	Suisse	-	-	-	IG	100,00	100,00
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	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.*

3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA	2 000	2 000
Garanties bancaires données		
Alten Italia	505	233
Alten Nederland	192	158
Alten Spain	2 857	2 218
Anotech Energy France	19	19
Anotech Energy Nigeria	0	9
Alten Delivery Center Maroc	2	5
Alten Sverige	4 460	1 650
Orion	4	0
Pcubed Singapore	13	0
TOTAL	**10 053**	**6 291**
Nantissements, cautions et garanties reçues		
(en garantie des garanties de passif)		
Alte OY	1 000	
Alten Calsoft India	214	
Alten Belgium		500
Alten Canada	96	199
Alten Europe	2 550	2 700
Alten USA	655	625
Cprime		302
ALTEN SA		900
Alten Sverige	1 265	190
Calsoft Labs inc		1 292
Anotech Energy USA		334
Alten Life Sciences	2 500	2 500
Alten Italia	750	750
Alten Spain	400	
Sesame Group LTD	1 269	
Avenir Conseil Formation		15
(autres)		
HPTI [1]	19 300	20 600
TOTAL	**29 999**	**30 908**

(1) Nantissement des titres détenus par l'entreprise associée, CTL Participations, en garantie d'un prêt octroyé par le Groupe.

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Segments 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. 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.

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	1 029 853	1 240 033	2 269 885	925 584	1 059 105	1 984 689
Résultat opérationnel d'activité	113 338	110 667	224 005	99 485	94 755	194 240
Taux ROA/CA du segment	*11,0 %*	*8,9 %*	*9,9 %*	*10,7 %*	*8,9 %*	*9,8 %*
Résultat opérationnel courant	107 582	110 251	217 833	88 736	92 656	181 392
Résultat opérationnel	107 582	106 571	214 153	89 151	87 462	176 613
Résultat financier	(1 018)	(444)	(1 462)	15 573	594	16 167
Charge d'impôt	(31 344)	(29 856)	(61 200)	(25 770)	(24 425)	(50 196)
Résultat des Sociétés intégrées	75 220	76 271	151 491	78 954	63 631	142 585
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**84 226**	**73 643**	**157 869**	**84 462**	**63 858**	**148 320**

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	127 256	366 869	494 125	126 944	309 796	436 740
Participations dans les entreprises associées	18 498	10 404	28 901	12 015	7 121	19 136
Effectifs fin de période	13 000	20 700	33 700	11 700	16 300	28 000
Trésorerie à la clôture	26 373	93 999	120 372	17 821	66 145	83 966
Passifs financiers	99 212	8 914	108 126	50 419	6 926	57 345
INVESTISSEMENTS NETS DE LA PÉRIODE	**4 022**	**74 641**	**78 662**	**(20 860)**	**53 241**	**32 380**

La contribution des sociétés acquises en 2018 au chiffre d'affaires 2018 s'est élevée à 23,6 M€.

4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients

Chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de prestations :

- en régie : le revenu est comptabilisé à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services qui lui sont fournis. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction du temps passé. Le revenu est donc égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- 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 tel que décrit ci-dessus pour les contrats en régie,
  - 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, le droit à facturer étant acquis selon ce rythme contractuel,

- enfin s'il s'agit d'un workpackage en engagements de services, le revenu est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément et que le client peut en bénéficier. Lorsque ces éléments ne sont pas identifiables, le revenu 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 » correspondant généralement selon la méthode de l'avancement décrite ci-dessous pour les contrats au forfait ;

- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées par rapport à l'estimation des dépenses totales du contrat lorsqu'au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) le client reçoit et consomme les avantages procurés par la prestation du Groupe au fur et à mesure que celle-ci a lieu ou (ii) la prestation du Groupe crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation ou (iii) le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

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.

Notion d'agent principal : Lorsque le Groupe revend des licences et/ou de la sous-traitance achetées auprès de fournisseurs externes, une analyse de sa relation avec le client est menée afin de déterminer si le Groupe agît en qualité de principal ou d'agent. Le Groupe agît en qualité de principal lorsqu'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client, le chiffre d'affaires est alors reconnu sur une base brute.

Si le Groupe agît en qualité d'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette correspondant à la commission perçue par le Groupe en tant qu'agent.

Créance clients et actifs et passifs liés aux contrats clients

Les créances clients et actifs liés sont évalués au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. Des pertes de valeur sont enregistrées :

- statistiquement, en fonction des pertes attendues estimées sur la durée de vie des créances, en tenant compte de l'historique des pertes sur créances ;
- au cas par cas lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

Les actifs liés aux contrats clients sont constitués essentiellement de la facturation à établir. Les passifs liés aux contrats clients sont constitués principalement des produits constatés d'avance et des avoirs à établir. Par ailleurs, aucun actif n'est reconnu au titre des coûts d'obtention d'un contrat.

Chiffre d'affaires

par type de prestation

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
Prestations de services	2 229,6	98,2 %	1 943,9	97,9 %
Frais refacturés	26,5	1,2 %	28,7	1,4 %
Autres (dont marge sur ventes de licences)	13,8	0,6 %	12,1	0,6 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

par zone géographique

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
France	**1 029,9**	**45,4 %**	**925,6**	**46,6 %**
International	**1 240,0**	**54,6 %**	**1 059,1**	**53,4 %**
Amérique du Nord	257,7	11,4 %	201,2	10,1 %
Allemagne	222,0	9,8 %	207,4	10,5 %
Scandinavie	166,9	7,4 %	157,6	7,9 %
Espagne/Portugal	122,8	5,4 %	93,7	4,7 %
Italie	87,3	3,8 %	76,6	3,9 %
Royaume-Uni	82,0	3,6 %	84,2	4,2 %
Belgique	73,0	3,2 %	65,1	3,3 %
Pays-Bas	70,9	3,1 %	58,9	3,0 %
Asie-Pacifique	61,0	2,7 %	40,6	2,0 %
Autres	96,5	4,3 %	73,8	3,7 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

Carnet de commande

Comme le permet IFRS 15, aucune information n'est communiquée concernant les obligations de prestation restantes au 31 décembre 2018 pour des contrats d'une durée initiale attendue d'un an ou moins.

Besoin en fond de roulement

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Variation TFT	Autres flux *	31/12/2018	Courant	Non courant
Clients	528 462	84 704	13 475	626 641	626 641	
Actifs liés à des contrats clients	118 826	5 621	9 695	134 142	134 142	
Passifs liés à des contrats clients	(88 755)	(2 267)	(1 546)	(92 568)	(92 568)	
CLIENTS ET ACTIFS, PASSIFS LIÉS (A)	**558 533**	**88 059**	**21 624**	**668 215**	**668 215**	
Fournisseurs	(63 662)	(11 251)	(4 131)	(79 045)	(79 045)	
Charges constatées d'avance (1)	9 709	6 545	799	17 052	17 052	
Créances fournisseurs (1)	139	508	91	737	737	
FOURNISSEURS ET COMPTES ASSOCIÉS (B)	**(53 814)**	**(4 198)**	**(3 242)**	**(61 255)**	**(61 255)**	
Créances sociales et fiscales (1)	31 627	25 665	(14 346)	42 945	42 945	
Autres créances (1)	9 040	(7 780)	5 180	6 440	6 440	
Compléments de prix (2)	(24 595)		(2 238)	(26 833)	(10 171)	(16 662)
Dettes sociales et fiscales (2)	(298 219)	(19 814)	(7 240)	(325 273)	(322 093)	(3 180)
Autres dettes (2)	(10 209)	297	(4 287)	(14 199)	(14 163)	(36)
AUTRES ACTIFS/PASSIFS (C)	**(292 356)**	**(1 633)**	**(22 932)**	**(316 921)**	**(297 042)**	**(19 878)**
BFR (= A + B + C)	**212 362**	**82 228**	**(4 550)**	**290 040**	**309 919**	**(19 878)**
Réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée						
AUTRES ACTIFS COURANTS (1)	**50 514**	**24 937**	**(8 278)**	**67 174**	**67 174**	
AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANT (2)	**(333 023)**	**(19 518)**	**(13 765)**	**(366 305)**	**(346 427)**	**(19 878)**

** Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre et aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR. Les compléments de prix sont des dettes relatives aux acquisitions.*

Clients et antériorité

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

	31/12/2018					31/12/2017				
(en milliers d'euros)	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	499 497	124 885	3 348	9 605	**637 335**	416 896	107 471	7 284	8 655	**540 307**
Provisions	0	(656)	(1 109)	(8 930)	**(10 694)**	0	(1 560)	(1 910)	(8 376)	**(11 846)**
VALEURS NETTES	**499 497**	**124 230**	**2 239**	**675**	**626 641**	**416 896**	**105 912**	**5 375**	**279**	**528 461**

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.

4.3 Charges et avantages du personnel

4.3.1 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Salaires et charges sociales	(1 579 010)	(1 383 005)
Dotations nettes sur litiges sociaux	(6)	(994)
Indemnités fin de carrière	(2 791)	(3 323)
Taxes assises sur les salaires	(26 255)	(24 020)
Participation	(7 110)	(5 763)
TOTAL	**(1 615 171)**	**(1 417 105)**

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 319 M€ en 2018 (contre 278 M€ en 2017).

4.3.2 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 :

- d'indemnités de fin de carrière évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetée, en France ;
- du traitement de fin de rapport (TFR), en Italie.

Selon la méthode des unités de crédits projetées, 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 :

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 avec des hypothèses actuarielles mises à jour. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

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.

Le tableau suivant présente les avantages au personnel :

(en milliers d'euros)	Engagement total
AU 01/01/2016	**21 622**
Variations de périmètre	0
Reclassement	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**
Variations de périmètre	0
Reclassement	0
Coût des services rendus	2 827
Charge d'intérêts	376
Pertes/(Gains) actuariels	(3 470)
Prestations payées	(37)
AU 31/12/2018	**22 778**

À noter que l'engagement comprend 89 K€ d'indemnités de départ en retraite (prévues par la convention collective SYNTEC) d'un mandataire social disposant d'un contrat de travail.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	2,00 %	1,80 %
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 %	2,00 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	43,00 %	42,00 à 48,00 %
• Non cadres	43,00 %	45,00 à 47,50 %
Table de mortalité		
• Femmes	TF13/15	TF 13/15
• Hommes	TH 13/15	TH 13/15
Age 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	1,50 %	2,00 %	2,50 %
TOTAL ENGAGEMENT *(K€)*	**24 997**	**22 778**	**20 817**

4.3.3 Paiements fondés sur des actions

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.

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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents dont la charge n'a pas été entièrement étalée en début d'exercice, dans le tableau ci-dessous :

PLANS									TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	0	0	0	35	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	1 461	500	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	0	0	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût des services rendus 2018 (en K€)	482	220	8	64	360	101	3 834	144	5 212
Coût de la cotisation patronale 2018 (en K€)	87	37	1	0	33	18	767	16	961
TOTAL									**6 173**

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 = 1 850	> ou = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuée à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante :

Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé

4.4.1 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Achats et sous-traitance opérationnels	(172 434)	(149 177)
Achats non stockés	(16 489)	(14 213)
TOTAL	**(188 923)**	**(163 390)**

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance.

4.4.2 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Locations, entretiens	(69 533)	(58 138)
Personnel extérieur, honoraires	(32 964)	(27 589)
Transports et déplacements	(73 422)	(69 266)
Autres charges externes	(36 801)	(29 165)
TOTAL	**(212 720)**	**(184 157)**

4.4.3 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(2 589)	(6 615)
Pertes sur créances irrécouvrables	(2 817)	(494)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(1 501)	(813)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(311)	(734)
Autres charges	(64)	(30)
TOTAL DES CHARGES	**(7 282)**	**(8 686)**
Reprises de provisions sur créances	3 316	2 634
Reprises de provisions pour risques et charges	257	3 288
Produits de cessions des immobilisations cédées	164	382
Autres produits	79	192
TOTAL DES PRODUITS	**3 816**	**6 496**
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	**(3 466)**	**(2 190)**

4.4.4 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Coûts de restructuration	(595)	(622)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 548)	(1 252)
Redressements sociaux et fiscaux	(953)	(675)
Autres	(583)	(906)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(3 680)**	**(3 456)**
Dont autres charges opérationnelles	*(5 354)*	*(4 953)*
Dont autres produits opérationnels	*1 674*	*1 497*

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2018, de coûts de restructuration (- 0,6 M€) 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 (- 1,5 M€), de redressements sociaux et fiscaux (- 1,0 M€), et à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises (- 0,6 M€) dans le cadre de l'application d'IFRS 3 (en particulier variation des dettes sur complément de prix).

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS

5.1 *Goodwill* et tests de dépréciation

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'*un regro*upement d'entreprises tel que décrit en Note 3 dans la partie « regroupements d'entreprises ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation de ses *goodwill* (en particulier) dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et effectué au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles.

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 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 :

- 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.

Les *goodwill*, affectés par pays, se répartissent comme suit :

En milliers d'euros	France	UK	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Suisse
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**
Acquisitions	312				19 540	2 656	
Cessions/sorties							
Ajustements compléments de prix							860
Écarts de conversion							544
Autres							
Reclassements							
Dépréciations							
31/12/2018	**127 256**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**39 531**	**75 869**	**23 873**

Au cours de l'exercice 2018, 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 ;
- 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 2018. Les tests montrent que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leurs valeurs comptables.

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
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**	**436 741**
	19 065		6 713	1 926		50 212
						0
		3 004				3 864
	(155)	2 615	(100)			2 905
		404				404
						0
						0
19 507	**63 089**	**81 746**	**18 218**	**6 850**	**169**	**494 125**

	2018				2017			
Pays	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2022**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**
France	127 256	5 %	2 %	8,1 %	126 944	5 %	2 %	8,2 %
Amérique du Nord	81 746	5 %	2 %	7,3 %	75 722	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %
Allemagne	75 869	5 %	2 %	7,2 %	73 213	5 %	2 %	7,4 %
Scandinavie	63 089	6 %	2 %	7,5 % à 8,0 %	44 179	4 %	2 %	7,5 % à 8,1 %
Pays-Bas	21 097	4 %	2 %	7,3 %	21 097	4 %	2 %	7,4 %
Espagne	25 457	5 %	2 %	9,8 %	19 991	7 %	2 %	10,5 %
Italie	19 507	4 %	2 %	10,2 %	19 507	6 %	2 %	10,4 %
Offshore + Asie	18 218	10 %	2 %	9,5 %	11 605	11 %	2 %	9,6 %
Belgique	12 686	4 %	2 %	8,1 %	12 686	5 %	2 %	8,3 %
Suisse	23 873	4 %	2 %	7,4 %	22 469	12 %	2 %	7,5 %
Nearshore	20 924	11 %	2 %	9,9 %	4 924	13 %	2 %	10,0 %
UK	4 236	5 %	2 %	8,1 %	4 236	7 %	2 %	8,1 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	**494 126**				**436 740**			

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.

	2018					2017				
Pays	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **
France	127 256	549 381	-	-	-	126 944	562 293	-	-	-
Amérique du Nord	81 746	189 287				75 722	108 326	-	-	-
Allemagne	75 869	177 555	(601)	(459)	(1 128)	73 213	146 593	-	-	-
Scandinavie	63 089	181 227	-	-	-	44 179	169 801	-	-	-
Pays-Bas	21 097	126 713	-	-	-	21 097	97 521	-	-	-
Espagne	25 457	81 669	-	-	-	19 991	29 755	-	-	-
Italie	19 507	95 160	-	-	-	19 507	71 138	-	-	-
Offshore + Asie	18 218	18 618	(983)	(448)	(534)	11 605	11 585	(350)	-	-
Belgique	12 686	116 451	-	-	-	12 686	91 427	-	-	-
Suisse	23 873	84 740	-	-	-	22 469	54 055	-	-	-
Nearshore	20 924	32 767				4 924	28 807	-	-	-
UK	4 236	111 877				4 236	87 453	-	-	-
Autres	169	na	-	-	-	169	na	-	-	-
TOTAL	**494 125**	**1 765 445**	**(1 584)**	**(907)**	**(1 663)**	**436 741**	**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.*

5.2 Immobilisations et amortissements

Seuls les éléments dont le coût peut être estimé de façon fiable et par lesquels il est probable que des avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles ou corporelles.

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 :

Immobilisations incorporelles :

- logiciels/systèmes d'information 3 à 10 ans.

Immobilisations corporelles :

- matériel informatique 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau 5 ans ;
- agencements et aménagements 10 ans maximum ;
- constructions 25 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Frais de développement

Les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des immobilisations incorporelles 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.

Contrats de location-financement

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 engagements en matière de locations simples sont présentés dans la note 7.4.

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 38,0 M€ au 31 décembre 2018 (35,6 M€ au 31 décembre 2017). Aucun événement particulier sur ces postes au cours de l'exercice 2018.

5.3 Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence décrite dans la partie « principe de consolidation » de la note 3.

(en milliers d'euros)	Total	TLU	Horex	CTL Participations	BeOne Stuttgart
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**
Résultat des entreprises associées	9 117	23	6 483	2 523	89
Augmentation de capital	700			700	
Neutralisation dividendes	(52)				(52)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**28 901**	**1 411**	**18 498**	**7 900**	**1 093**
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'Affaires		5 740	141 950	139 181	7 939
Résultat opérationnel		57	19 865	4 126	216
Total actifs		2 116	109 062	102 886	4 294
Capitaux propres		772	30 972	(1 660)	1 853

* *Données en local Gaap 2018*
** *Données consolidées du Groupe en local Gaap 2017*

5.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent des titres/participations dans des entreprises ou des fonds communs de placement (regroupés dans le poste « titres disponibles à la vente »), des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (« dépôts et cautionnements ») et des prêts et créances rattachés ou non à des participations (« autres actifs long terme »).

Les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur à chaque 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 de ces titres sont enregistrées soit dans le résultat net (pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant les seuils de consolidation établis par le Groupe) soit dans les autres éléments du résultat global sans recyclage possible en résultat (pour les autres catégories de titres). Ce choix de comptabilisation est déterminé initialement par ligne de titre et de manière irrévocable.

Les dépôts et cautionnement et les autres actifs long terme sont évalués au coût amorti.

	Valeur au bilan selon IFRS 9					Hiérarchisation des JV des actifs financiers au 31/12/2018		
(en milliers d'euros)	Coût amorti	Juste valeur par résultat global sans recyclage	Juste valeur par résultat	31/12/2018	31/12/2017	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres disponibles à la vente		9 675	113	9 788	13 865			9 788
Dépôts et cautionnements	11 268			11 268	9 861			
Autres actifs long terme (prêts et créances) [1]	26 728			24 875	26 728			
TOTAL	**37 996**	**9 675**	**113**	**45 930**	**50 454**	**-**	**-**	**9 788**

(1) Les autres actifs long terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 5.3).

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Variation de JV par résultat global	Variation de juste valeur par résultat	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV	Données utilisées
FCP XANGE [1]		3 520	(3 823)	304		0	3	Valeur liquidative
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391				8 391	3	Autre
AUTRES		1 954	(779)	540	(318)	1 397	3	Autre
TOTAL		**13 865**	**(4 602)**	**843**	**(318)**	**9 788**		

(1) La participation dans le FCP Xange a été cédée au cours de l'exercice.

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION

6.1 Capital social

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.

Nombre d'actions (valeur nominale 1,05 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**(471 758)**	**33 356 739**
Levée d'options			
Autres augmentations de capital (AGA, ADPA)	1 961		1 961
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(2 094)	(2 094)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**(473 852)**	**33 356 606**

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, le Groupe a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

6.2 Résultat 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 auto-détenues.

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.

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat (part du Groupe)	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Résultat par action	**4,73**	**4,42**

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat	157 868 970	147 025 082
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Effet des dilutions	610 745	429 951
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 966 080	33 698 651
Résultat dilué par action	**4,65**	**4,36**

6.3 Dividendes par action

	2019 *	2018	2017
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	nd	27-juin-18	30-juin-17
Date de l'Assemblée Générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	18-juin-19	20-juin-18	22-juin-17
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent	33 365	33 230	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.*

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette du Groupe s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie à la clôture	**7.1**	**120 372**	**83 966**
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées		(101 734)	(45 826)
+ Concours bancaires	7.2	(6 182)	(10 919)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		**12 456**	**27 221**

7.1 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 3 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeurs mobilières de placement	2 551	1 359
Disponibilités	117 821	82 607
TOTAL	**120 372**	**83 966**

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 2018 dans ces pays :

Pays	*(en milliers d'euros)*
Inde	4 070
Chine	2 234
Maroc	1 308
Brésil	796
Nigeria	1 674
Congo	1 440
TOTAL	**11 522**

7.2 Passifs financiers courants et non courants

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.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Aug	Rbt	Var périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2018	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	**45 828**	**56 361**	**(1 155)**	**798**	**(97)**	**101 734**	**94 641**	**7 093**
Emprunts auprès des éts de crédit	*44 029*	*56 276*	*(200)*	*98*	*(96)*	*100 106*	*93 399*	*6 707*
Autres emprunts et dettes assimilées	*1 799*	*85*	*(955)*	*700*	*(1)*	*1 628*	*1 242*	*386*
Concours bancaires	**10 919**	**4**	**(4 833)**		**92**	**6 182**	**6 182**	
Dépôts et cautionnements reçus	**374**	**17**	**(289)**		**5**	**107**		**107**
Autres passifs financiers	**225**	**7**	**(218)**		**89**	**103**	**58**	**46**
TOTAL	**57 345**	**56 389**	**(6 495)**	**798**	**89**	**108 126**	**100 881**	**7 246**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)		49 894					50 315	(421)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 100,1 M€ au 31 décembre 2018.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	EUR	GBP	CAD	Autres	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des éts de crédit	100 106	95 902	1 262	2 243	698	6 862	93 244

Le poste se compose au 31 décembre 2018 :

- du tirage du « Club Deal » à hauteur de 86 M€ (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 M€ ;
- d'un emprunt souscrit fin décembre 2016 d'un nominal de 7 M€ et remboursable sur 3 ans (taux fixe de 0,4 %). Le capital restant dû s'élève à 4,7 M€ au 31 décembre 2018 ;
- d'une avance à terme souscrite en décembre 2018 de 5 M€ à échéance d'1 mois ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés principalement en devises étrangères pour un montant de 4,4 M€.

Autres emprunts et dettes assimilées

Les autres emprunts et dettes assimilées sont constitués principalement au 31 décembre 2018 de dettes de crédit-bail et location financement pour un montant de 1,6 M€.

Engagements reçus des établissements bancaires

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant de 123,8 M€ au 31 décembre 2018 (154,1 M€ au 31/12/2017).

7.3 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).

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges d'intérêts bancaires	(1 159)	(891)
Intérêts sur contrats de location-financement	(100)	(119)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**(1 259)**	**(1 010)**
Revenus des créances et placements	109	163
Produits de cession des VMP	0	0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(1 150)**	**(847)**
Pertes de change	(3 123)	(9 948)
Autres charges financières	(427)	(593)
Charges financières d'actualisation	(867)	(733)
Dotations aux provisions financières	(1 186)	(149)
Autres charges financières	**(5 603)**	**(11 424)**
Gains de change	4 215	5 826
Autres produits financiers	1 076	22 611
Produits financiers d'actualisation	0	0
Reprises de provisions financières	0	0
Autres produits financiers	**5 291**	**28 438**
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**(312)**	**17 014**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**(1 462)**	**16 167**

En 2017, La perte nette de change d'un montant de 4,1 M€ provenait de la réappréciation de l'euro face aux autres principales monnaies sur l'exercice et la hausse des autres produits financiers était principalement due à une plus-value sur cession des titres Ausy pour 21,5 M€.

7.4 Contrats de location : engagement financier

L'engagement financier en terme de contrat de location a été déterminé au 31 décembre 2018 à partir de la contrathèque constituée en vue de la transition vers la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019. Afin d'apporter une meilleure lisibilité, le montant de l'engagement comparatif au 31 décembre 2017 a été modifié à partir de ces mêmes informations.

	31/12/2018				
(en milliers d'euros)	Engagement	À moins d'1 an	De 2 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2017
Locations simples (1)	106 628	36 985	63 989	5 654	110 682
Locations financières	1 579	1 205	374		1 618
TOTAL	**108 206**	**38 189**	**64 363**	**5 654**	**112 300**

(1) Dont locations immobilières : 87 596 K€.

Informations sur la transition IFRS 16 au 1er janvier 2019 : Le montant de la dette de location au 1er janvier 2019 devrait être supérieur au montant de l'engagement financier mentionné au 31 décembre 2018 malgré l'effet de l'actualisation compte tenu d'une notion de durée retenue non homogène entre celle appliquée aux engagements financiers et celle retenue dans l'application d'IFRS 16. La dette de location devrait s'établir ainsi entre 110 et 130 M€.

Les principales mesures de simplifications prévues par la norme seront retenues par le Groupe :

- exclusion des contrats de courte durée (inférieur à 1 an) ;

- exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur (< 5 K€).

Le retraitement portera sur environ 2 200 contrats de location dans le Groupe (80% de véhicules de transport, 15% de locations immobilières et 5% de matériel informatique et divers). La dette de location sera constituée à plus de 80% des contrats de locations immobilières. A ce stade, le Groupe n'a pas encore arrêté sa méthode de transition.

Le tableau ci-dessous présente, à titre purement indicatif, les principales incidences prévisibles sur les états financiers consolidés 2018.

Agrégat	État de synthèse	Nature de l'impact	Estimation de l'impact
Droits d'utilisation (actifs non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Passifs de location (passifs courants et non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Résultat opérationnel d'activité	Compte de résultat consolidé	Amélioration faible	1 - 2 M€
Coût de l'endettement financier	Compte de résultat consolidé	Détérioration faible	1 - 2 M€
Résultat net de l'ensemble	Compte de résultat consolidé	Négligeable	Négligeable
Flux net de trésorerie généré par l'activité	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Amélioration sensible	35 - 40 M€
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Détérioration sensible	35 - 40 M€

7.5 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 de recouvrement client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 M€, 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 28,5 M€.

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 2018, ces ratios sont respectés. L'application de la norme IFRS 16 en 2019 n'aura pas d'impact sur la détermination de ces ratios 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.

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 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.

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 limitée. Au 31 décembre 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 M€.

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 0,9 M€.

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 constitués principalement de grands comptes, limitant dès lors le risque d'insolvabilité (Voir note 4.2 clients antériorité). Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 93 jours (92 jours en 2017).

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 31,3 % (31,9 % en 2017) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 10,1 % (10,2 % 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, hors zone euro, notamment aux Etats-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

	2018						
(en millions d'euros)	USD	SEK	GBP	CAD	CHF	CNY	Autres devises
Créances commerciales	59,1	41,8	20,3	9,5	10,4	14,3	26,8
Dettes fournisseurs	11,2	7,9	0,6	2,2	1,4	2,3	6,0
Trésorerie et équivalent de trésorerie	15,7	2,3	3,2	1,3	11,0	2,2	22,1
Concours bancaires	2,2		0,0	0,0		0,8	0,2
Emprunts bancaires			1,3	2,2		0,1	0,6

EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2018 Montant	2018 % du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	222,6	9,8 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	136,1	6,0 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	64,6	2,8 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	35,2	1,5 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	42,7	1,9 %
Chiffre d'affaires libellé en CNY	23,5	1,0 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	91,4	4,0 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	**616,0**	**27,1 %**
Total chiffre d'affaires consolidé	2 269,9	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 (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,18 % du capital social au 31 décembre 2018.

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

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.

8.1 Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux [1]	Litiges commerciaux	Autres risques [2]	TOTAL
AU 31/12/2017	**4 852**	**1 688**	**4 897**	**11 437**
Reclassement	(408)		408	0
Variations de change	0	(3)	(5)	(8)
Dotations de l'exercice	2 482	103	1 398	3 983
Reprises (provisions utilisées)	(884)	(17)		(901)
Reprises (provisions non utilisées)	(818)	(114)	(126)	(1 058)
AU 31/12/2018	**5 225**	**1 658**	**6 571**	**13 454**
Dont provisions courantes	*3 664*	*1 658*	*2 243*	*7 565*
Dont provisions non courantes	*1 560*		*4 329*	*5 889*

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les autres risques concernent des provisions couvrant principalement des risques de nature sociale et fiscale.

8.2 Passifs éventuels

A 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 M€ pour ALTEN SA et en matière d'IS et TVA pour un montant total de 2,8 M€ 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 2018 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.

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Analyse de la charge d'impôts

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts assimilés à des subventions 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat Net : Groupe et Minoritaires	160 608	148 320
Résultat des sociétés mises en équivalence	(9 117)	(5 735)
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	1 323
Paiements fondés sur des actions	5 212	11 103
Charge d'impôt constatée	61 200	50 196
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**217 903**	**205 206**
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	75 031	70 659
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	(20)	(4 651)
Contribution additionnelle en France en 2017	0	1 504
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(10 589)	(6 756)
Différence de taux d'imposition avec les sociétés françaises	508	0
Divers crédits d'impôts	(17 582)	(14 105)
Impôts différés non activés	3 373	(192)
Reclassement CVAE	8 652	7 946
Autres différences permanentes	1 827	(4 210)
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**61 200**	**50 196**
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**28,09 %**	**24,46 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(1 389)	(111)
Impôts exigibles	62 589	50 306
TOTAL	**61 200**	**50 196**

Le taux d'impôt effectif de 24,46 % relativement faible en 2017 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.

En 2018, le taux effectif d'impôt de 28,09 % est impacté à la hausse (+ 1,5 pts) par l'effet conjugué de l'absence d'activation de déficits et de la reprise d'impôts différés actifs sur déficits de quelques filiales en pertes fiscales.

9.2 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.

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Participation des salariés	2 204	1 721
Indemnités de fin de carrière	6 431	5 850
Autres décalages temporaires	1 557	2 199
Déficits reportables	1 817	3 076
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**12 010**	**12 846**
Dont :		
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**12 435**	**12 930**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(425)**	**(83)**

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Impôts différés au début de l'exercice	**12 846**	**12 277**
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(1 076)	(691)
Variations de périmètre	(24)	(27)
Variations de change	(698)	1 177
Charges (ou produits) de la période	961	111
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**12 010**	**12 846**

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 6,9 M€ (22,1 M€ en base) au 31 décembre 2018.

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 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		%		Montant		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	219	206	28 %	34 %	226	217	22 %	23 %
• Filiales intégrées globalement	329	289	42 %	47 %	706	660	70 %	71 %
SOUS TOTAL	**548**	**495**	**71 %**	**81 %**	**932**	**877**	**92 %**	**94 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	0	64	0 %	11 %	20	20	2 %	2 %
• Filiales intégrées globalement	228	51	29 %	8 %	62	37	6 %	4 %
dont juridique, fiscal, social	*18*	*5*	*2 %*	*1 %*	*3*	*6*	*0 %*	*1 %*
SOUS TOTAL	**228**	**115**	**29 %**	**19 %**	**82**	**57**	**8 %**	**6 %**
TOTAL	**776**	**610**	**100 %**	**100 %**	**1 015**	**934**	**100 %**	**100 %**

10.2 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants [1]

	2018		2017	
Simon AZOULAY	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	306 478 €	306 478 €	120 000 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence [2]	337 500 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

	2018		2017	
Gérald ATTIA	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €
• 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	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**

	2018		2017	
Pierre MARCEL	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €
• 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 €	5 394 €	5 394 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**

(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.

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2018.

	2018		2017	
	Montant versé	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €	Néant	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Evelyne FELDMAN				
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €	6 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €	4 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €	1 500 €	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	17 000 € *	9 000 €	Néant	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €	3 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €	2 000 €	8 000 €
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	Contrat de travail	Contrat de travail
TOTAL	**56 500 €**	**80 000 €**	**17 000 €**	**64 500 €**

* *Dont 9000 € versé au titre de l'exercice 2016.*

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2018 pour les dirigeants se sont élevées à 406 K€ (442 K€ en 2017).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

	31/12/2018	31/12/2017
Chiffre d'affaires	229	310
Autres produits (charges) d'exploitation	(3 533)	(4 506)
Produits (charges) financiers	614	610
TOTAL	**(2 690)**	**(3 586)**

Au bilan :

	31/12/2018	31/12/2017
Actifs financiers long terme [1]	23 658	25 590
Clients	318	90
Autres créances	359	61
ACTIF	**24 334**	**25 741**
Fournisseurs	391	757
Autres dettes	10	18
PASSIF	**401**	**757**

(1) Essentiellement prêt avec une entreprise associée.

10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie

Variations des amortissements, provisions et autres produits/charges calculées	31/12/2018	31/12/2017
Amortissements immobilisations incorporelles	3 864	3 413
Amortissements immobilisations corporelles	10 242	9 598
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 204	1 323
Provisions pour risques et charges	5 191	1 995
Autres produits et charges calculées	(511)	2 001
TOTAL	**19 990**	**18 331**

Détail des impôts payés	31/12/2018	31/12/2017
Remboursements reçus	8 678	6 713
Versements effectués	(69 183)	(59 043)
TOTAL	**(60 505)**	**(52 331)**

Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	31/12/2018	31/12/2017
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(56 859)	(32 252)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	8 738	4 797
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	(1)	0
Paiement des compléments de prix	(15 267)	(15 849)
TOTAL	**(63 389)**	**(43 304)**

Augmentation de capital	31/12/2018	31/12/2017
Levées de stock-options	0	239
Augmentation de capital de minoritaires	11	
TOTAL	**11**	**239**

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2018

1. BILAN

1.1 Bilan actif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	Brut	Amortissements Dépréciations	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	54 822	16 713	38 109	38 907
Immobilisations corporelles	28 062	20 138	7 924	6 769
Immobilisations financières	247 257	16 109	231 149	219 055
ACTIF IMMOBILISE	**330 141**	**52 960**	**277 181**	**264 732**
Clients et comptes rattachés	180 127	1 474	178 653	159 527
Autres créances	185 803	114	185 688	165 820
Valeurs mobilières de placement	1 056	-	1 056	830
Disponibilités	2 343	-	2 343	1 742
Charges constatées d'avance	6 085	-	6 085	3 156
ACTIF CIRCULANT	**375 413**	**1 588**	**373 825**	**331 075**
Écarts de conversion actif	585		585	310
TOTAL GÉNÉRAL	**706 140**	**54 548**	**651 592**	**596 116**

1.2 Bilan passif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Capital	35 522	34 383
Primes liées au capital	54 375	54 375
Réserves et Report à Nouveau	220 452	178 429
Résultat de l'exercice	78 266	76 526
CAPITAUX PROPRES	**388 615**	**343 714**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**10 403**	**10 575**
Emprunts et dettes assimilées	2 475	8 036
Emprunts et dettes financières divers	85 792	81 112
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	46 814	39 771
Dettes fiscales et sociales	90 747	86 872
Autres dettes	19 592	23 160
Produits constatés d'avance	6 559	2 520
DETTES	**251 980**	**241 471**
Écart de conversion Passif	594	357
TOTAL GÉNÉRAL	**651 592**	**596 116**

2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1 Compte de résultat

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**536 421**	**522 190**
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	4 718	3 137
Autres produits	13 658	10 423
Produits d'exploitation	**554 797**	**535 750**
Autres achats et charges externes	190 541	177 690
Impôts, taxes et versements assimilés	19 953	18 730
Charges de personnel	313 445	298 958
Dotations aux amortissements et provisions	7 180	6 366
Autres charges d'exploitation	2 475	1 606
Charges d'exploitation	**533 594**	**503 350**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**21 202**	**32 400**
RÉSULTAT FINANCIER	**42 484**	**25 727**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**63 687**	**58 127**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**1 192**	**21 455**
Participation des salariés	-	2 545
Impôts sur les bénéfices	(13 387)	510
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**78 266**	**76 526**

Sommaire détaillé des notes annexes

3. ANNEXE 265

3.1 Informations générales sur ALTEN SA 265
3.2 Faits marquants 265
3.3 Événements postérieurs à la clôture 265
3.4 Règles et méthodes comptables 265
3.5 Tableaux et Notes du Bilan 268
3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat 274
3.7 Autres informations 275

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.

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.com, dans l'espace « investisseurs ».

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'activité en 2018 a été satisfaisante.

Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

3.2.2 Autres informations

Au cours du premier semestre 2018, 33 365 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2017.

Un contrôle fiscal portant sur les exercices 2015, 2016 et 2017 a débuté durant l'exercice 2018 et est toujours en cours à la clôture.

Le 31 octobre 2018, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN SIR Global Testing Services par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Le 1er janvier 2019, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN TRAINING CENTER par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par la société 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

Néant.

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 :

- frais de développement 5 à 10 ans ;
- concessions, brevets, licences informatiques 1 à 3 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans ;
- mobilier de bureau 5 à 10 ans ;
- agencements, installations 3 à 10 ans ;
- installations techniques, matériel et outillage 1 à 10 ans.

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. 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 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 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 le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation ANC 2013-02.

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	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	*2,00 %*	*1,80 %*
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	*1,50 %*	*1,50 %*
Non cadres	*2,00 %*	*2,00 %*
Taux de charges patronales		
Cadres	*43,00 %*	*47,00 %*
Non cadres	*43,00 %*	*46,50 %*
Table de mortalité		
Pour les femmes	*INSEE TF 13/15*	*INSEE TF 13/15*
Pour les hommes	*INSEE TH 13/15*	*INSEE TH 13/15*
Age de départ en retraite		
Cadres	*65 ans*	*65 ans*
Non cadres	*60 à 62 ans*	*60 à 62 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 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaies étrangères

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 qui 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 conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de conversion des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

3.4.10 Reconnaissances 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 ».

3.4.11 Crédit d'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 au titre de l'année 2018 s'élève à 9 250 milliers d'euros.

3.4.12 Intégration fiscale

La société ALTEN SA fait partie 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.

3.5 Tableaux et Notes du Bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	54 787	1 395	1 361	54 822 (1)
Immobilisations corporelles	24 939	5 440	2 317	28 062
Immobilisations financières	248 214	4 572	5 529	247 257 (2)
TOTAL GÉNÉRAL	**327 941**	**11 407**	**9 206**	**330 141**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 33 062 milliers d'euros et 21 760 milliers d'euros de licences et projets IT au 31/12/2018.

(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des dépôts de garantie pour des locaux pour 2 104 milliers d'euros, au rachat de parts d'actions auprès de minoritaires d'une filiale d'influence notable pour 700 milliers d'euros et à la recapitalisation de 2 filiales pour un montant de 639 milliers d'euros. Les diminutions concernent essentiellement les restitutions de dépôts de garanties de locaux pour 1 336 milliers d'euros et à la cession des parts du Fond d'investissement X Ange Capital 2 pour 2 750 milliers d'euros.

3.5.2 Amortissements

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	15 674	2 066	1 233	16 507 (1)
Immobilisations corporelles	18 170	4 225	2 257	20 138
TOTAL GÉNÉRAL	**33 844**	**6 291**	**3 490**	**36 646**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilation des immobilisations financières

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Titres de participations	211 211	1 339	616	211 934 (1)
Créances rattachées	19 874	954	808	20 021
Autres titres immobilisés	11 329	134	2 750	8 713 (2)
Prêts	1 699	41		1 740
Autres immobilisations financières	4 101	2 104	1 355	4 849
TOTAL GÉNÉRAL	**248 214**	**4 572**	**5 529**	**247 257**

(1) Les augmentations concernent le rachat d'actions auprès de minoritaires pour 700 milliers d'euros et la souscription à l'augmentation de capital des filiales ALTEN SIR Global Security Services pour 436 milliers d'euros et de la filiale AIXIAL Development pour 200 milliers d'euros.

(2) La diminution concerne la cession des parts du Fond d'investissement X ANGE Capital 2.

3.5.4 Provisions et Dépréciations

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Provisions pour risques				
Provisions pour litiges	1 491	678	765	1 404
Autres provisions pour risques	310	340	64	585
Provisions pour charges				
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 472	-	109	8 363
Autres provisions pour charges	301	-	250	51
TOTAL PROVISIONS	**10 575**	**1 018**	**1 189**	**10 403**
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206	-	-	206
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-
Sur immobilisations financières	29 159	15	13 065	16 109 (1)
Sur comptes clients	2 429	132	1 088	1 474
Autres	112	78	76	114
TOTAL DEPRECIATIONS	**31 906**	**225**	**14 229**	**17 903**

(1) Les diminutions des immobilisations financères sont constituées essentiellement des réprises de provisions pour dépréciations des titres Programm Planning Professionnal INC pour 11 153 milliers d'euros, des titres ATEXIS France pour 1 300 milliers d'euros et la reprise de provision des Titres ALTEN SIR Global Testing Services de 612 milliers d'euros suite à la transmission universelle de patrimoine.

Impact *(en milliers d'euros)*	Dotations	Reprises	
		Prov. Utilisées	Prov. non utilisées
Résultat d'exploitation	888	1 278	760
Résultat financier	355	1 606	11 161 (1)
Résultat exceptionnel	-		
TOTAL	**1 243**	**2 885**	**11 921**

(1) Les reprises utilisées et non utilisées s'élèvent à 14 806 milliers d'euros. Les diminutions de provisions et dépréciations s'élèvent à 15 418 milliers d'euros. L'écart constaté entre les deux tableaux s'élève à 612 milliers d'euros et correspond à la reprise de provision des titres ALTEN SIR Global Security Services à la suite de la confusion de patrimoine réalisée sur l'exercice.

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.

Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2020	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	5 %	2 %	8,1 %
Amérique du Nord	5 %	2 %	7,3 %
UK	5 %	2 %	8,1 %

3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

CRÉANCES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	20 021	3 057	16 963
Prêts	1 740	1 740	-
Autres immobilisations financières	4 849	895	3 954
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	180 127	180 127	-
Personnel et créances sociales	365	365	-
État, Impôt sur les bénéfices	80 602	80 602	-(1)
État, Taxe sur la valeur ajoutée	10 070	10 070	-
Groupe et associés	91 616	91 616	-
Autres créances	3 151	3 151	-
Charges constatées d'avance	6 085	5 827	257(2)
TOTAL DES CRÉANCES	**398 625**	**377 450**	**21 175**

(1) Correspond principalement aux créances de CIR et CICE non imputés sur l'impôt sur les sociétés au titre du Groupe intégré fiscalement.
(2) Dont 1 960 milliers d'euros relatifs aux loyers et 1 896 milliers d'euros relatifs à de la maintenance.

DETTES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et - de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts et dettes auprès établts de crédit	2 475	2 475	-	-
Emprunts et dettes financières divers	41 008	41 008	-	-(1)
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	46 814	46 814	-	-
Personnel et dettes sociales	47 101	47 101	-	-
Dettes fiscales	43 646	43 646	-	-
Groupes et associés	44 785	44 785	-	-
Autres dettes	19 592	18 124	1 391	77
Produits constatés d'avance	6 559	6 559	-	-
TOTAL DES DETTES	**251 980**	**250 512**	**1 391**	**77**

(1) Dont 39 877 milliers d'euros concernent deux prêts consentis par une filiale.

3.5.6 Charges à payer

CHARGES A PAYER PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	89
Emprunts et dettes financières divers	898
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	12 277
Dettes fiscales et sociales	41 284
Autres dettes	16 267
TOTAL GÉNÉRAL	**70 814**

3.5.7 Produits à recevoir

PRODUITS à RECEVOIR PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Créances rattachées à des participations	557
Autres immobilisations financières	87
Créances clients et comptes rattachés	36 718
Personnel et comptes rattachés	46
État et autres collectivités publiques	5 227
Autres créances	2 470
TOTAL GÉNÉRAL	**45 103**

3.5.8 Disponibilités et Valeurs mobilières de placements

Elles sont constituées majoritairement de SICAV de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2018 n'est pas significative.

3.5.9 Charges constatées d'avance

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Charges d'exploitation	5 683 (1)
Charges financières	401
TOTAL GÉNÉRAL	**6 085**

(1) Dont 1 960 milliers d'euros concernent des loyers et 1 896 milliers d'euros concernent de la maintenance.

3.5.10 Produits constatés d'avance

PRODUITS CONSTATES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Produits d'exploitation	6 559
TOTAL GÉNÉRAL	**6 559**

3.5.11Variation des Capitaux Propres

Dates/Valeurs *en milliers d'euros*	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve légale	Autres Réserves	R.A.N	Résultat	Capitaux Propres
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**34 383**	**54 375**	**3 424**	**31 615**	**143 389**	**76 526**	**343 714**
Affectation résultat 2017				14		76 513	(76 526)	-
Dividendes distribués 2018						(33 365)		(33 365)
Augmentation de capital	1 961	1 139			(1 139)			- (1)
Résultat 31 décembre 2018							78 266	78 266
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**35 522**	**54 375**	**3 438**	**30 477**	**186 537**	**78 266**	**388 615**

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2018 aux attributions d'actions gratuites de préférence B.

En septembre 2018 ALTEN SA a procédé à l'élévation de la valeur nominale de l'action ALTEN. L''augmentation de capital relative à cette opération a été réalisée par incorporation de réserves existantes conformément à la décision de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017.

Au 31 décembre 2018, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,05 (1,016 € auparavant).

3.5.12 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2018, 754 770 actions ordinaires sont susceptibles d'être émises suite à l'attribution d'actions gratuites et d'Actions de Préférence.

3.5.13 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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents, dans le tableau ci-dessous :

PLANS

Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	TOTAL
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	-	-	-	35	-	-	-	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	1 461	500	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en euros)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût de la cotisation patronale 2018 (en milliers d'euros)	87	37	1	-	33	18	767	16	961
TOTAL									**961**

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 millions d'euros)*	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 = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1%	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance d u CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante : Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

3.5.14 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 7 ans (à compter de 2015). À la clôture de l'exercice cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 86 000 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 ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2018, ces ratios sont respectés.

3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
France	523 605	513 293
Export	12 816	8 897
TOTAL GÉNÉRAL	**536 421**	**522 190** [1]

(1) Dont CA opérationnel 2018 (hors portage) de 425 504 milliers d'euros contre 411 266 milliers d'euros en 2017.
(1) CA Services partagés 2018 de 42 047 milliers d'euros contre 35 718 milliers d'euros en 2017.

3.6.2 Transfert de charges

Le solde du compte de transfert de charges est de 2 679 milliers d'euros. Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

3.6.3 Résultat financier

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Dividendes des filiales	34 252	21 131
Dotations (nettes des reprises) sur immobilisations financières	12 413	5 308 [1]
Autres	(4 181)	(712) [2]
TOTAL GÉNÉRAL	**42 484**	**25 727**

(1) Concerne essentiellement les reprises de provisions pour dépréciations des titres de participation.
(2) En 2018, concerne principalement un abandon de créance accordé à une filiale.

3.6.4 Résultat exceptionnel

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Plus et moins values sur éléments d'actifs cédés	1 189	21 499 [1]
Autres	4	(45)
TOTAL GÉNÉRAL	**1 192**	**21 455**

(1) En 2018, concerne principalement la cession des participations du Fond XANGE Capital 2. En 2017, concerne essentiellement la plus-value de cession des titres Ausy.

3.6.5 Impôt sur les sociétés

3.6.5.1 Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

		Impôt			
(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Théorique	Report déficitaire à imputer	Dû	Résultat net
Résultat courant	63 687	5 207		5 207	74 616
Crédits d'impôts				*(16 136)*	(1)
Résultat exceptionnel (et participation)	1 192	(393)		(328)	1 520
Économie d'impôts liée à l'intégration fiscale				(2 113)	2 113 (2)
Divers				(17)	17
TOTAL	**64 879**	**4 814**		**(13 387)**	**78 266**

(1) Concerne principalement le Crédit d'impôt Recherche pour un montant de 14 570 milliers d'euros et le crédit d'impôt mécénat pour un montant de 1 462 milliers d'euros.
(2) Concerne principalement l'Économie d'Impôts lié aux filiales déficitaires pour 1 875 milliers d'euros.

3.6.5.2 Information sur la situation fiscale différée ou latente

BASES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Bases d'allégement de la dette future d'impôt		
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 363	8 472
Autres provisions pour risques et charges	17 543	30 715
Charges à payer	813	2 717
Écart de conversion Passif	594	357
Autres produits taxés d'avance	91	248
TOTAL BASES D'ALLÉGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**27 403**	**42 509**
TOTAL ACTIF D'IMPÔT FUTUR	**8 775**	**14 637 (1)**
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt		
Écart de conversion Actif	585	310
Restitution de déficits aux filiales intégrées	17 321	17 357
TOTAL BASES D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**17 906**	**17 667**
TOTAL PASSIF D'IMPÔT FUTUR	**5 734**	**6 083 (1)**
SITUATION NETTE FISCALE DIFFÉRÉE	**3 041**	**8 554**
(1) Taux d'impôt retenu	*32,02 %*	*34,43 %*
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	*31,00 %*	*33,33 %*
Contribution sociale sur l'impôt :	*3,30 %*	*3,30 %*

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectifs

EFFECTIF MOYEN PAR CATÉGORIE	2018	2017
Cadres	5 202	5 171
Non cadres	419	364
TOTAL GÉNÉRAL	**5 621**	**5 535**

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend neuf Administrateurs, dont le Président fondateur. ALTEN SA a deux Directeurs Généraux Délégués.

Aucun mandataire social d'ALTEN SA ne perçoit de rémunération au titre d'un contrat de travail conclu avec 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 dirigeant pour l'exercice 2018. La provision a bien été constatée dans les comptes 2018 pour un montant de 65 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 23 083 milliers d'euros. L'économie nette dont bénéficie ALTEN SA, s'élève à 2 113 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 11 274 milliers d'euros.

3.7.4 Passifs éventuels

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 M€. 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 2018 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

ENGAGEMENTS PAR CATÉGORIES *(en milliers d'euros)*	Total	Dirigeants	Entreprises liées	Autres
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	2 000		2 000	
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 000**	**-**	**2 000**	**-**
Engagements reçus				
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**-**	**-**	**-**	**-**
Engagements réciproques				
TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**-**	**-**	**-**	**-**

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.

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2018.

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 34 748 milliers d'euros.

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

3.7.7 Tableau des Filiales et Participations

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ID.APPS	100	689	100 %	127	127	-		5 673	(212)	
ALTEN SIR	20 003	14 791	100 %	26 221	26 221	-		132 829	5 481	4 000
APTECH	100	2 367	100 %	1 852	1 852	-		16 815	1 000	1 000
ALTEN TRAINING CENTER	16	781	100 %	1 018	950	-		2 088	431	
ALTEN CASH MANAGEMENT	850	(342)	100 %	3 623	3 623	49 908		-	10 475	
ALTEN EUROPE	57 120	137 803	100 %	58 072	58 072	17 852		-	41 078	
PEGASE SI	100	161	100 %	1 113	845	-		724	128	
ALTEN SUD OUEST	15 061	13 309	100 %	15 939	15 939	-		166 933	11 766	13 000
MI-GSO SAS	5 000	9 874	100 %	11 941	11 941	-		87 017	6 533	4 000
ALTEN AEROSPACE	37	3 467	100 %	37	37	-		20 677	2 978	2 500
ELITYS CONSULTING	60	942	100 %	1 750	1 750	-		8 042	433	
ANOTECH ENERGY FRANCE	100	9 469	100 %	621	621	-		61 927	406	
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	1	2 411	100 %	0	0	0		9 575	881	698
AVENIR CONSEIL FORMATION	50	7 449	99,96 %	533	533	-		26 248	2 619	1 999
ATEXIS France	500	(757)	100 %	12 215	1 300	-		16 162	1 339	
HPTI	40	14 313	100 %	40	40	-		-	(645)	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	0	8 972	100 %	14 082	14 082	-		24 577	297	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	3	3 808	100 %	29 830	25 000	-		19 169	1 497	
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	200	0	100 %	204	204	-		-	(63)	
ALT03	1	(4)	100 %	1	0	-		-	(1)	
HPA	100	17	100 %	100	100	-		-	140	
ALTEN CYBER SECURITY SAS	150	(11)	100 %	513	513	-		2 550	54	
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	1	(374)	100 %	1	1	-		-	2 021	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	545	100 %	588	588	-		57 765	3 681	
HUBSAN	100	938	100 %	100	100	-		13 539	538	
LINCOLN SAS	561	3 189	100 %	11 989	11 989	1 475		20 577	3 043	4 000
AIXIAL	6 102	10 417	87,19 %	15 420	15 420	-		47 981	9 497	3 052
ALT06	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT07	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT08	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
Participations *(en milliers d'euros)*										
THE POSITIVE THINKING COMPANY	5 217	(582)	37 %	3 964	3 964	1 337		0	(1 000)	

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
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				37	37					4

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A 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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 2018 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « IFRS 15 » de la note 1.1 « Référentiel comptable applicable » de l'annexe des comptes consolidés qui expose l'adoption au 1er janvier 2018 de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».

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 : « *Note 5.1 – Goodwill et tests de dépréciation* »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les *goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 494,1 millions d'euros, soit 29,7 % 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 5.1 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 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 5.1 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 qui fait l'objet d'une mise à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année ;
- Des flux de trésorerie au-delà de 4 ans qui sont extrapolés pour le calcul de la valeur terminale en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini, 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. Nous avons également réalisé des procédures sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque afin de contrôler 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 la note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Paragraphe IFRS 15 de la Note 1.1– Référentiel comptable applicable et Note 4.2 – Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients »

- **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 4.2 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service.
- 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, 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 multicritères. 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 consolidés.

Risque fiscal :

« *Note 8 – Provisions et 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 8 de l'annexe 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 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 des conseils externes du Groupe ;
- analysé les réponses des conseils externes du groupe 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 la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires, 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.

Déclaration de performance extra financière

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Grant Thornton était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et KPMG Audit IS dans la 4ème 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 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton	KPMG Audit IS
Membre Français de Grant Thornton International	
Monsieur Vincent Frambourt	Monsieur Jean-Pierre Valensi
Associé	*Associé*

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société Alten S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Alten S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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 :

« Notes 3.4.4 Titres de participation, 3.5.3 Ventilation des immobilisations financières, 3.5.4 Provisions et Dépréciations et 3.7.7 Tableau des Filiales et Participations »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 211,9 millions d'euros, soit 30 % 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 pour les sociétés holding soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés, corrigée de l'endettement net pour les sociétés opérationnelles.

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 de chiffres d'affaires et de 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 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Notes 3.4.10 Reconnaissances des revenus, 3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique »

- **Risque identifié**

La société 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 :

- 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service comme expliqué dans la note 3.4.10 de l'annexe aux comptes annuels.
- 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 le cas échéant.

Pour les prestations rendues au forfait, 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 de la société :

- 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 multicritères. 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**

La société Alten est régulièrement sujette à des contrôles de la part des autorités fiscales françaises et ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part de ces autorités.

Certains de ces contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales pour la société et pour certaines de ses filiales. Une provision est comptabilisée lorsque la société 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. La société 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 3.7.4 de l'annexe aux comptes sociaux.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition de la société aux problématiques fiscales notamment en ce qui concerne le crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des provisions comptabilisées.

- **Réponse apportée**

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par la société 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 de la société 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 de la société avec les autorités fiscales, et pris connaissance de la correspondance entre la société et ses 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 l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le 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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG Audit IS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la seizième année sans interruption.

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.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre Français de Grant Thornton International
Monsieur Vincent Frambourt
Associé

KPMG Audit IS
Monsieur Jean-Pierre Valensi
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 2018.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au titre du premier trimestre 2019 a été publié le 24 avril 2019.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2018 (au titre de l'exercice 2017)	2017 (au titre de l'exercice 2016)	2016 (au titre de l'exercice 2015)
Dividende brut par action ordinaire *(en euros)*	1,00	1,00	1,00
Dividende brut par action de préférence *(en euros)*	0,50	-	-

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.

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.

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL 290

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé 290
21.1.2 Actions non représentatives du capital 290
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues 290
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 292
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 292
21.1.6 Options ou accords 292
21.1.7 Historique du capital social 293

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES 294

21.2.1 Objet social 294
21.2.2 Gouvernance 294
21.2.3 Droits attachés aux actions 295
21.2.4 Modification des droits des actionnaires 300
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts) 300
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle 300
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts) 301
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts) 301

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

Au 31 décembre 2018, le capital social souscrit s'élevait à 35 521 980,90 euros, divisé en 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B, tel que constaté par le Président-Directeur général de la Société le 29 octobre 2018, en vertu de la sub-délégation que ce dernier a reçu de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016. Ces actions représentent 39 013 974 droits de vote théoriques.

À l'ouverture de l'exercice 2018, le nombre d'actions en circulation était de 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 Actions de Préférence A, soit une création de 1 961 Actions de Préférence B suite à l'attribution définitive desdites Actions de Préférence ayant eu lieu durant l'exercice.

Au jour de l'établissement du présent Document de référence, le montant du capital social s'élève à 35 601 066,90 euros, divisé en 33 901 067 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B.

L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double et du fait que les Actions de Préférence A et B sont dépourvues du droit de vote.

L'écart entre le nombre de droits de vote théoriques et le nombre de droits de vote réels correspond au nombre d'actions autodétenues ainsi qu'au nombre d'Actions de Préférence A et B définitivement attribuées.

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 2018.

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 20 juin 2018 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 22 juin 2017.

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). ALTEN et KEPLER CHEVREUX ont conclu un nouveau contrat de liquidité entré en vigueur à compter du 1er janvier 2019. Ce contrat constitue une mise à jour du contrat initial. Il a été établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et vise notamment à se conformer à la décision AMF n°2018-01 du 2 juillet 2018 applicable à compter du 1er janvier 2019.

OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2018 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	162 468	82,3293 €	13 375 880,36 €	-	160 374	82,3987 €	13 214 611,14 €	-
TOTAL	**162 468**	**82,3293 €**	**13 375 880,36 €**	**-**	**160 374**	**82,3987 €**	**13 214 611,14 €**	**-**

SITUATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE :

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**473 852 (1,40 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	13 830 (0,040 % 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 (1,36 % 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	497 544,60 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	1 066 267,61 €

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 18 juin 2019.

1. Répartition par objectifs des titres de capital détenus, arrêtée à la date du 31 mars 2019

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**462 705 (1,368 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	2 683 (0,008 % 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 (1,36 % 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 18 juin 2019.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 4 % du capital (soit 1 356 042 actions ordinaires 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 : 120 euros.

Montant maximal du programme : 162 725 040 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 conférée ou à conférer par la présente Assemblée générale 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 pratique 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 18 juin 2019 soit jusqu'au 17 décembre 2020 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 33 830 458 actions (dont 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) émises au 31 décembre 2018, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 754 770 actions nouvelles, soit 2,20 % du capital social après dilution.

Cette dilution interviendrait par l'émission d'actions ordinaires issues d'attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence.

(en nombre)	31/12/2018	% Dilution	31/12/2017	Variation
Nombre d'actions	33 830 458		33 828 497	1 961
Attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/18, excluant les actions caduques)	754 770	2,2	585 300	169 470
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	754 770	2,2	585 300	169 470
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**34 585 228**		**34 413 797**	**171 431**

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)
28/01/2016	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
26/01/2018	Levées de stock-options	34 383 256,14 €	49 395 095,26 €	33 828 497
30/07/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	34 384 741,10 €	49 395 095,26 €	33 829 958
20/09/2018	Élévation du nominal de l'action	35 521 455,90 €	49 395 095,26 €	33 829 958
29/10/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 521 980,90 €	49 395 095,26 €	33 830 458

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 dans les conditions prévues à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce. 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 **Δ1** est **supérieur ou égal à 120 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si **Δ1 est égal à 117,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 115 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 112,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 112,5 % et inférieur à 115 % ;
- 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 112,5 % ;
- 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 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 **Δ2** est supérieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 115 %,** alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ2** 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 **Δ2** est supérieur à 112,1 % et inférieur à 115 % ;
- 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 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

23

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

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.com**

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il est expressément renvoyé au chapitre 20.3.1, note 3 « Périmètre de consolidation » et au chapitre 20.3.2, note 3.7.7 « Tableau des Filiales et Participations ».

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. 232-1 du Code de commerce est inclus dans le présent Document de référence.

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Attestation du responsable	**RFA**	**113**	**1.1**
Comptes sociaux	**RFA**	**262 à 278**	**20.3.2**
Comptes consolidés	**RFA**	**219 à 261**	**20.3.1**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**283 à 286**	**20.4.2**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**279 à 282**	**20.4.1**
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 événements importants survenus depuis la clôture		136, 144 et suiv.	6.1, 9.1.1
Activité et résultats de la Société et du Groupe		144 et suiv.	9.1.1
Affectation du résultat de l'exercice		148	9.3
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	**RFA**	144 à 147	9.1
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	**RFA**	102 à 103, 147	DPEF, 9.1.4
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	**RFA**	119 à 128	4
Procédures de contrôle interne	**RFA**	125 à 128	4.11
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**	-	N/A
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	**RFA**	120 à 122	4.1 à 4.4
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	**RFA**	-	N/A
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	**RFA**	93 à 98	DPEF
Activité en matière de recherche et développement		74 à 81	3.3
Succursales		-	N/A
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
Informations concernant le capital			
Répartition et évolution de l'actionnariat		208 à 210	18.1.1, 18.1.2
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent		228 à 233	20.3.1 (note 3)
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		-	N/A
Participations croisées		-	N/A
Participation des salariés au capital			
État de la participation des salariés au capital social		208	18.1

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions			
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	290 à 291	21.1.3.1
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		-	N/A
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		-	N/A
Divers			
Dividendes		287, 295	20.7, 21.2.3.1
Dépenses et charges somptuaires		148	9.4
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles		-	N/A
Délais de paiement fournisseurs et clients		149	9.5
Montant des prêts interentreprises		-	N/A
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso		-	N/A
Plan de vigilance		87 à 91	3.4.5
Informations sur les mandataires sociaux			
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		170	14.1.4
Informations sur les Commissaires aux comptes			
Mandats des Commissaires aux comptes		115	2
Informations RSE			
Déclaration de performance extra-financière : informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ; renvoyant aux informations mentionnées dans le plan de vigilance et comprenant des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, et de la lutte contre le gaspillage allimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées		45 à 105	DPEF
Avis de l'organisme tiers indépendant		106 à 107	RSE
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements		-	N/A
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		150	9.6
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		174 à 177	15.1.1
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		178 à 180	15.1.2, 15.2
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions		183, 187	15.2, 15.3
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		184, 193	15.2, 16.4.2
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil			
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale		190	16.4.1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		162 à 169	14.1.2
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors convention courante)		214 à 215	19.1
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		198 à 199	16.4.5
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil		191 à 197	16.4.2

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.		192 à 193	16.4.2
Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité		193	16.4.2
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		197	16.4.3
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		190	16.4.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		197	16.4.4
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique			
Structure du capital de la Société		208 à 212, 290 à 293	18.1, 21.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce		212	18.2
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance		208 à 211	18.1
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux		-	N/A
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier		-	N/A
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		212	18.2
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société		212	18.2
Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		290 à 291	21.1.3
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société		-	N/A
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange		212	18.2

NOTES

NOTES

NOTES

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 9001:2008.


WWW.ALTEN.COM



2018 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES



2018 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 2018.
Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2019, 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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

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
06 La Gouvernance du Groupe ALTEN
08 Profil
10 Chiffres clés 2018
14 Les atouts du développement

16 1. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE

18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

26 2. NOS CLIENTS

28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique & Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

44 3. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

Interview de Simon Azoulay



Quelles sont pour ALTEN les points marquants de l'année 2018 ?

Pour ses 30 ans, ALTEN renforce sa place de leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, avec 33 700 salariés à fin 2018, dont 29 600 ingénieurs, un Chiffre d'Affaires de 2,269 milliards d'euros, en croissance de 14%, et un résultat opérationnel d'activité en progression de 15%. La part de l'international continue de progresser et représente aujourd'hui près de 55% de l'activité du Groupe. La croissance organique, qui représente les trois quarts de la croissance du Groupe, a été vigoureuse et s'est accélérée tout au long de l'année 2018, en France et à l'international, particulièrement au second semestre.

En termes de croissance externe, 10 acquisitions ont été réalisées en 2018, toutes hors de France, dans le cadre de notre stratégie de déploiement à l'International (8 en Europe, 2 en Asie).

Nous avons également poursuivi le développement de nos centres nearshore et offshore au Maroc, en Inde et en Roumanie, qui mobilisent aujourd'hui plus de 2000 ingénieurs de haut niveau au service de projets Européens ou Nord-Américains.

Pour finir, notre engagement en faveur du développement durable, initié en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, est aujourd'hui totalement intégré à notre stratégie de développement, faisant d'ALTEN un acteur de référence en matière de RSE.

Quels sont les principaux axes stratégiques pour votre nouveau plan à 3 ans 2019-2021 ?

Nous avons largement dépassé les objectifs du plan stratégique 2017-2019 et l'avons donc réévalué, tout en restant fidèle à notre positionnement haut de gamme de niveau ingénieur, essence même du Groupe ALTEN depuis sa création. Nous couvrons l'ensemble des projets techniques de nos clients en R&D externalisée, IT et Réseaux, et apportons également Conseil, Expertise et Support au travers de nos filiales spécialisées. La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs ingénieurs, et la qualité de nos processus RH donne aux plus performants d'entre eux la possibilité de gagner en responsabilité dans la filière technique, ou en management de projet, voire de s'associer au développement de l'entreprise dans les filières business management ou fonctions support. L'investissement sur le capital humain et le développement des compétences de nos consultants sont des piliers majeurs de notre stratégie.

Au niveau géographique, nous poursuivons l'optimisation de notre organisation internationale en renforçant les investissements en recrutement et en formation pour générer davantage d'encadrement Commercial et Technique, ainsi qu'en finalisant la mise en place de nos Directions de Développement Stratégique et Techniques pour mieux accompagner les demandes de globalisation et de transformation de nos clients. Les enjeux pour les années 2019-2021 sont d'atteindre 4 000 ingénieurs en Allemagne, Inde et Amérique du Nord, et plus de 2 000 ingénieurs dans 10 autres pays majeurs. Nous poursuivons également le développement de nos Delivery Centers near-shore et offshore sur 4 pays avec pour objectif d'atteindre plus de 1 500 ingénieurs pour chacun d'entre eux.

Nous allons par ailleurs poursuivre notre politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentifs à des acquisitions structurantes.

Un mot de conclusion ?

Je suis confiant sur le déploiement de notre plan stratégique réévalué 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 et l'ensemble des compétences technologiques répondant aux enjeux de nos clients. Une Direction Technique internationale et son offre Workpackage, un réseau de delivery centers offshore et nearshore structurés et performants, et enfin une structure financière saine nous permettent de mener à bien notre politique de croissance externe.

Ce plan prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.



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.




AI

Leader mondial
de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies

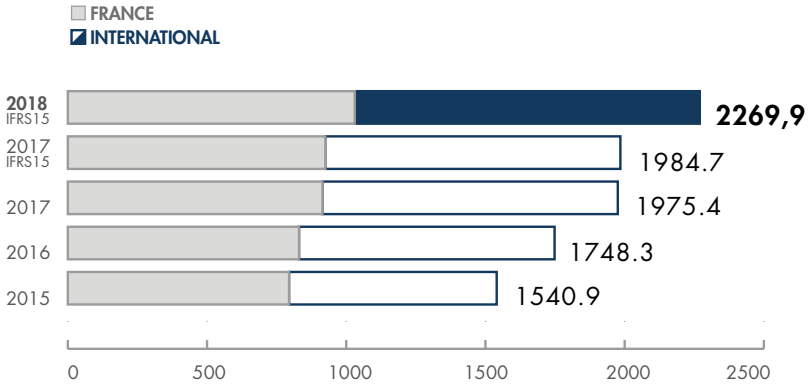
ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information.

Créé il y a 30 ans, le Groupe s'est imposé comme un leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.
Nous intervenons auprès des grands acteurs des secteurs Aéronautique & Spatial, Défense & Naval, Sécurité, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Finance, Retail, Télécommunications et Services.

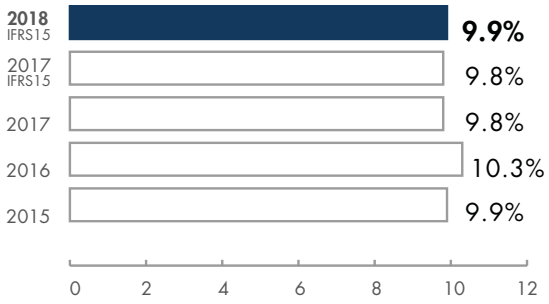
ALTEN est présent dans plus de 25 pays et s'appuie sur 29 600 ingénieurs consultants de haut niveau.

Chiffres clés 2018

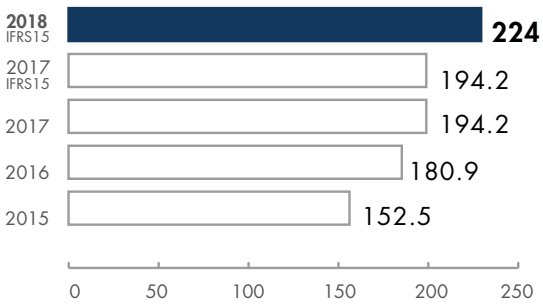
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



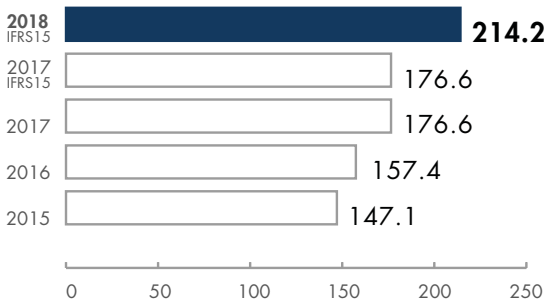
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



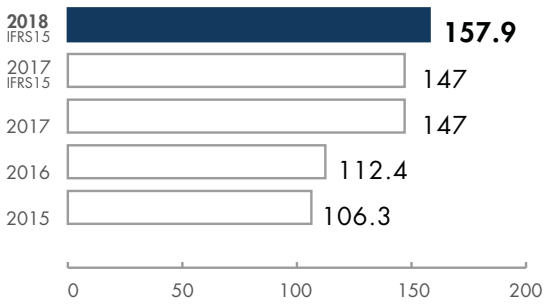
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros



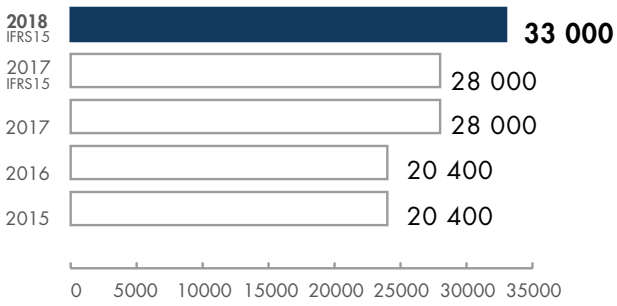
2 269,9 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018

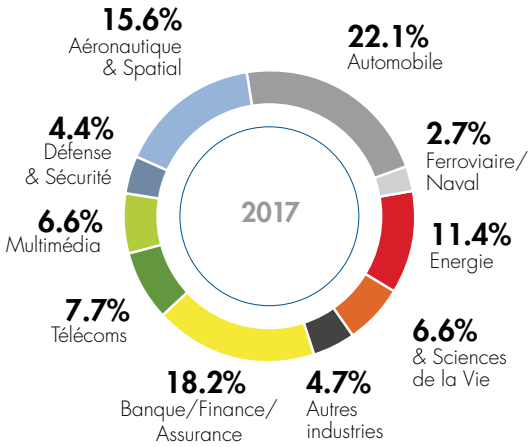
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

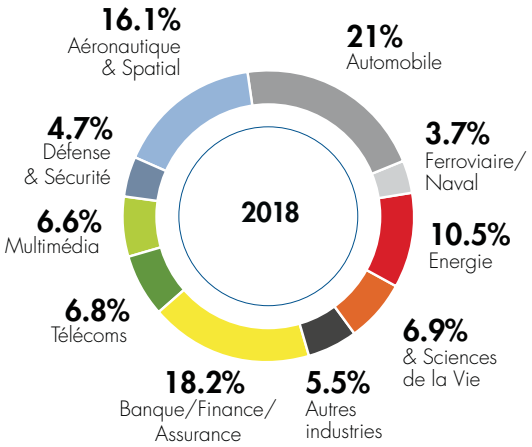


EFFECTIFS
fin de période



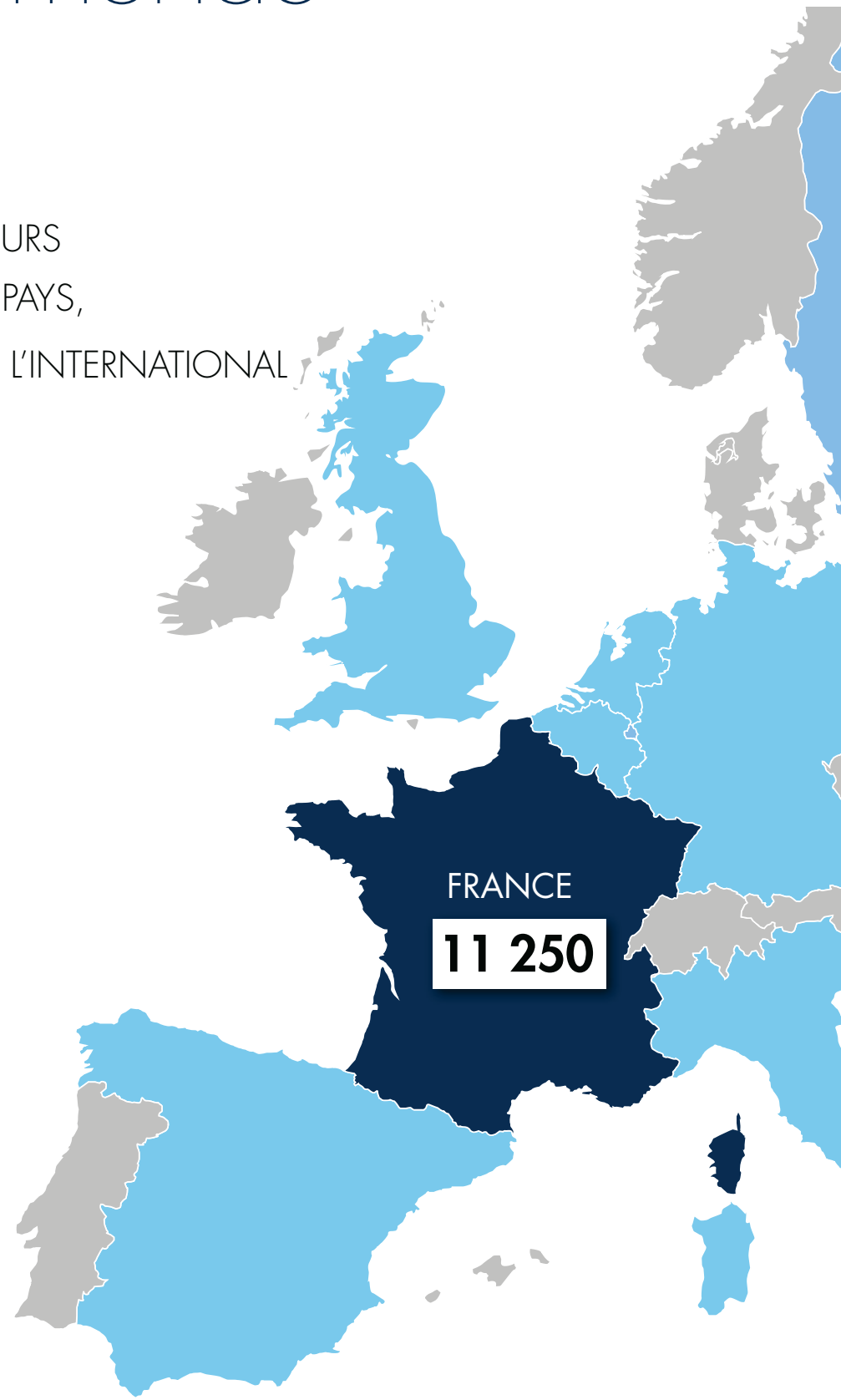
RÉPARTITION DU CA PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires

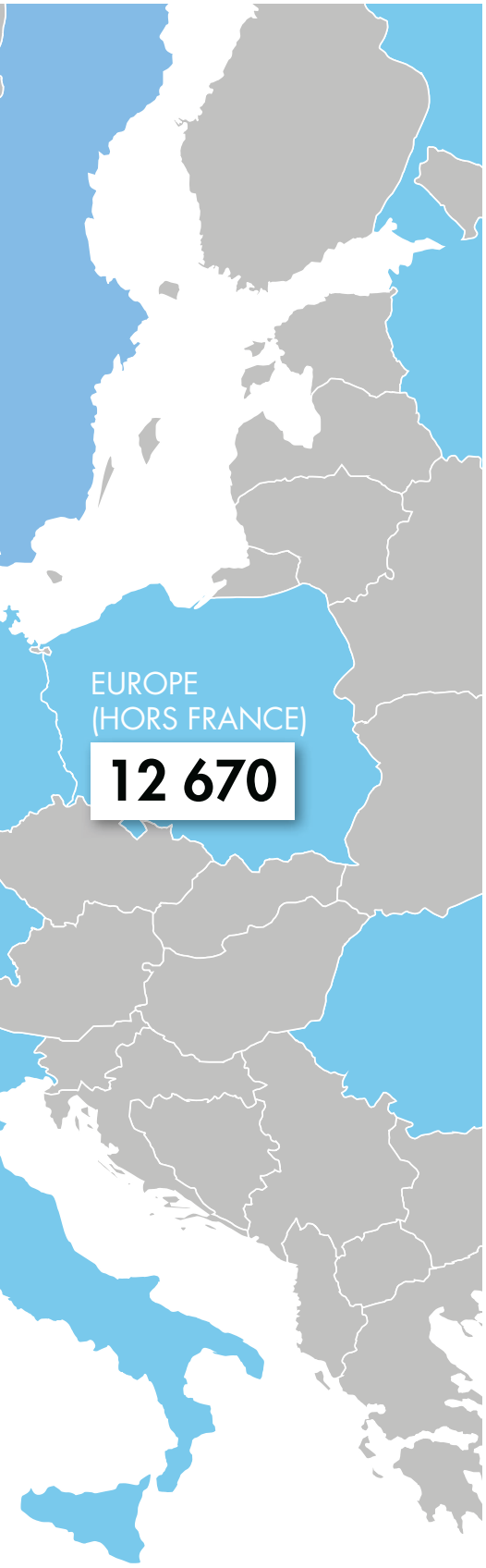


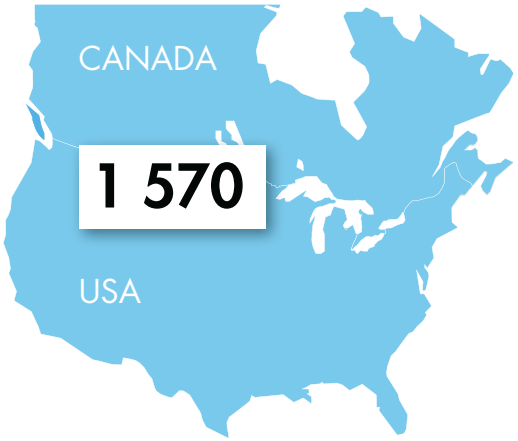


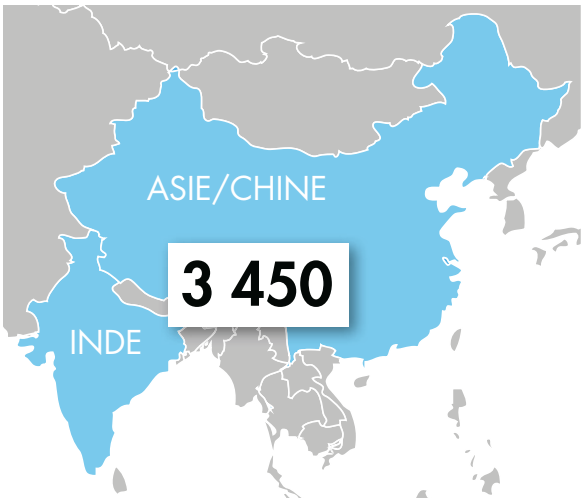
ALTEN
dans le monde

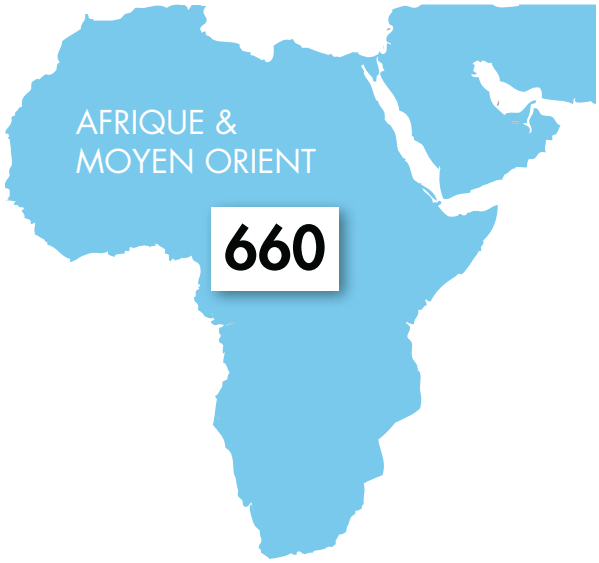
29 600 INGÉNIEURS
DANS PLUS DE **25** PAYS,
DONT **54,6%** À L'INTERNATIONAL




EUROPE
(HORS FRANCE)
12 670


CANADA
1 570
USA


ASIE/CHINE
3 450
INDE


AFRIQUE &
MOYEN ORIENT
660

Les atouts du développement

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

NOS RESSOURCES

Ressources Humaines
- 33 700 collaborateurs dont 30 000 ingénieurs répartis dans plus de 25 pays sur les 5 continents.

Ressources immatérielles
- Une expertise complète de tous les domaines de l'ingénierie
- Des programmes de R&D et des Labs d'innovation
- Méthodologie de conduite de projets certifiés CMMI niveau 3
- Système de management d'Informations et Environnement intégré pour le Groupe

Ressources sociétales
- 99 Partenariats citoyens et solidaires
- 173 partenariats écoles
- Charte des Achats Responsables, Charte Ethique et Conformité, Charte du développement durable

Ressources financières
- 2,269 Mds € de CA en 2018. 54,6% du CA réalisé hors de France, en hausse de 14 %
- Une forte croissance rentable (ROA 9,9% du CA)
- Une structure financière saine : fonds propres 972M€, pas de dette

Ressources environnementales
- Utilisation d'énergie et de ressources naturelles (cf. 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale »)

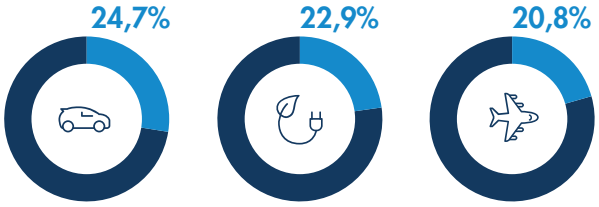
NOTRE ADN

Une couverture technologique complète
- Ingénierie et R&D externalisée
- IT & Network Services
- Des filiales spécialisées en Conseil, Expertise et Support

5 niveaux d'engagement pour répondre aux besoins du client



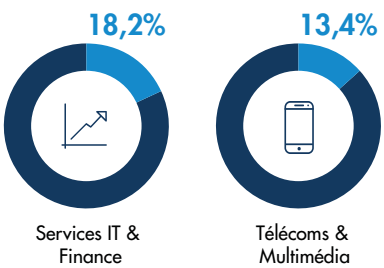
Une couverture intégrale et équilibrée des secteurs



Des process de gestion des ressources humaines et des talents performants

• Des opportunités de carrière variées et multiples

Consulting Conseil avec engagement de moyens	**Engagement de moyens** Apport d'expertise spécifique et flexible
Globalisation Regroupement sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil	**Engagement de moyens** Rationalisation administrative & Souplesse de l'offre Consulting
Contrat de services Contrat de services à engagement de moyen et de performance	**Engagement sur la qualité de service** Délégation de management & Engagement niveau service
Contrat en unités d'oeuvre Contrat de service à engagement de résultat et de performance	**Engagement de résultats** Industrialisation des livrables & Gains de productivité
Forfait Forfait avec engagement de résultats	**Engagement de résultats** Maîtrise, Qualité, Coût, Délais sur validation de cahier des charges



NOTRE CREATION DE VALEUR

Expertise et culture d'ingénieur

(cf. 1 – « ALTEN, Partenaire technologique »)

• Un positionnement haut de gamme déployé autour des métiers de l'ingénieur
• Une Direction Technique Projets composée de 300 personnes
• Des centres d'ingénierie d'excellence

Développement du capital humain

(cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrières »)

• Leader du recrutement d'ingénieurs et acteur majeur de l'emploi des jeunes diplômés
• TOP EMPLOYER 2018© en France, Allemagne, Espagne et Italie

Croissance pérenne

(cf. Introduction – « Chiffres clés »)

• 14,4 % de croissance
• 10 acquisitions ciblées à l'international en 2018

Engagements sociétaux

(cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

• 4610 jours homme de mécénat de compétence

Evaluations et certifications

(cf. 1.3.5 – « Notations et distinctions »)

• Ecovadis : 78/100
• CDP A-
• ISO 9 001, 9 100, 27 001, 14 001
• CEFRI MASE



1 ALTEN, partenaire technologique

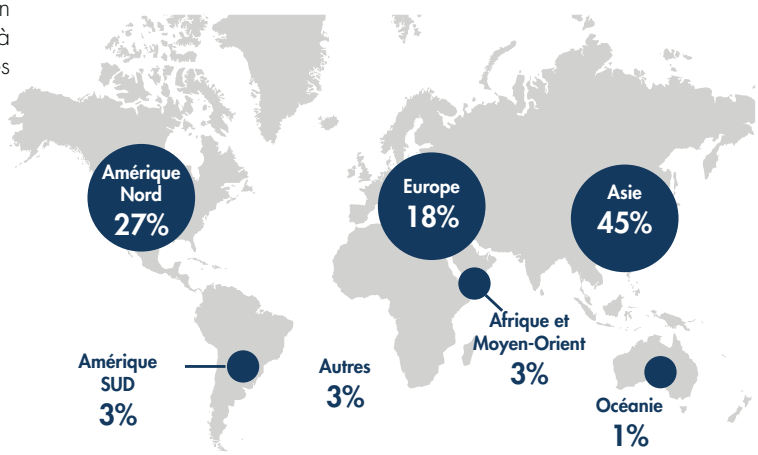
18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le Positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

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 2 190 milliards de dollars de dépenses R&D dans le monde en 2018
(contribution du secteur privé 1500 milliards)

(Source : Battelle / Global Fund Forecast 2018)



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 2,07% en 2017.

Une des principales tendances de fond est la part croissante des projets liés au Digital dans les investissements de R&D. D'après le cabinet Zinnov, ceux-ci devraient en effet représenter 37% des investissements de R&D en 2023, contre 24% en 2018 et 15% en 2013.

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 de la maquette d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge ;
- 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 terme 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'activité 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.

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€)	2017	2018	18/17	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21	2023	23/22
Aéronautique, Spatial et Défense	1873	1939	3,5%	2011	3,7%	2094	4,1%	2183	4,3%	2278	4,4%	2374	4,2%
Transport Terrestre	1248	1300	4,2%	1360	4,6%	1430	5,1%	1506	5,3%	1583	5,1%	1661	4,9%
Télécoms et Multimédia	498	506	1,6%	514	1,6%	522	1,6%	529	1,3%	535	1,1%	539	0,7%
Energie et Sciences de la Vie	1626	1674	3,0%	1720	2,7%	1763	2,5%	1799	2,0%	1829	1,7%	1852	1,3%
Autres	1516	1576	4,0%	1637	3,9%	1701	3,9%	1759	3,4%	1815	3,2%	1870	3,0%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	***6761***	***6995***	***3,5%***	***7242***	***3,5%***	***7510***	***3,7%***	***7776***	***3,5%***	***8040***	***3,4%***	***8296***	***3,2%***

Synthèses ALTEN et tendances sectorielles

Automobile

Marché structurellement porteur : véhicules hybrides et électriques, autonomie des batteries, systèmes de conduite autonome, infotainment, Big data (services aux usagers, maintenance prédictive, conception R&D).

Croissance hétérogène selon les clients.

Ferroviaire/Naval

Forte croissance du marché ferroviaire mondial.

Transformation digitale de la gestion des flux; maintenance prédictive et IoT industriel.

Modernisation et sécurisation du réseau ferroviaire (automatisation, signalisation, et gestion du trafic…).

Conception des navires et des sous-marins du futur.

Aéronautique et Spatial

Transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, …), et Manufacturing engineering permettent d'optimiser les coûts et d'augmenter les cadences de production en renforçant la qualité. Développement des programmes de maintenance prédictive; moteurs de nouvelle génération (Falcon/FX/A320 Neo Plus…).

Activité lanceurs (Ariane 6) et satellites de communication en pleine mutation (micro satellites, réduction des coûts de lancement …).

Défense et Sécurité

Essor des applications de drones militaires, fort développement des marchés export, développement des futurs chars et avions de combat européens, cybersécurité civile et militaire.

Energie

Stabilisation de l'activité Oil & Gas.
Marché du nucléaire en forte progression : EPR, sécurité, maintenance, prolongation de la durée de vie des centrales.
Nouvelles technologies d'exploration et d'exploitation des ressources

Sciences de la Vie

Forte progression du marché :

- de la pharmacie, affaires règlementaires, Digital & e-santé, CRO et pharmacovigilance, etc.
- des équipements et dispositifs médicaux.

Télécommunications et multimédia

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

Développement des services digitaux chez les opérateurs (contenus, services, etc.).

BFA / Services / Secteur public

Cybersécurité, transformation digitale, chantiers de mise en conformité réglementaire, migration des SI vers le Cloud, etc.

Le positionnement d'ALTEN

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, nécessitant l'intervention d'ingénieurs consultants de haut niveau.

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%

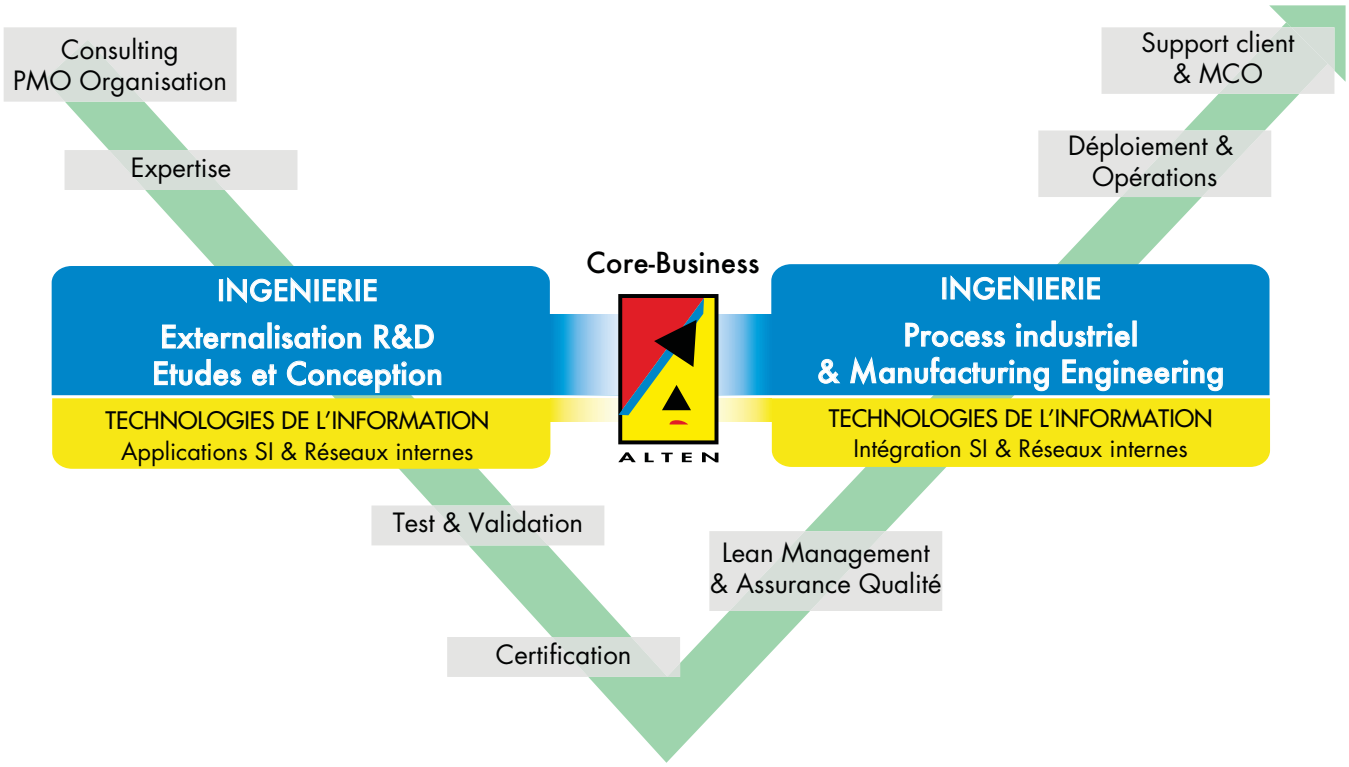
Ce positionnement stratégique s'appuie sur :

1. Deux métiers

- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Innovation & Transformation digitale
  - Design & Développement produit – R&D externalisée
  - Manufacturing engineering
  - Supply chain & Qualité
  - Customer Services & Formation
  - Management de projet & Conduite de changement.
- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Consulting & Transformation digitale
  - Expertise technique : Digital, Big Data, Data Science, IA
  - Applications : Développement, Maintenance, Test
  - Infrastructures : Cloud, Réseaux et Sécurité

2. Des offres de niveau ingénieur couvrant l'ensemble des projets technologiques de l'ingénierie et de l'IT & Network Services :

- L'offre Core business ALTEN : études amont et conception
- L'offre « Solutions », au travers de nos filiales spécialisées : conseil, expertise et support
  - Conseil :
    - MI GSO (PMO et Conduite du changement)
    - Avenir Conseil (Formation)
    - C Prime (Méthodes Agile)
  - Expertises :
    - Lincoln (Big Data, Data Sciences, Modern BI)
    - Id.apps (Applications mobiles)
    - Elitys (Lean management)
    - Aixial et Caduceum (Sciences de la Vie)
  - Customer Support et Maintien en Conditions Opérationnelles :
    - Atexis (Customer support)
    - Anotech (Oil & Gas Solutions)
    - Aptech (Services techniques)


Consulting
PMO Organisation
Expertise
Support client
& MCO
Déploiement &
Opérations
Core-Business
INGENIERIE
Externalisation R&D
Etudes et Conception
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Applications SI & Réseaux internes
ALTEN
INGENIERIE
Process industriel
& Manufacturing Engineering
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Intégration SI & Réseaux internes
Test & Validation
Lean Management
& Assurance Qualité
Certification

Une organisation technique d'excellence

ALTEN a mis en place une organisation technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 directeurs et chefs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe ;
- Un centre de formation et des académies (DevOps, Cybersecurité, Testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau ;
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations ;
- La Direction de la qualité et des méthodes.

Nos méthodologies de gestion de projet sont évaluées CMMI Services niveau 3.

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 indispensables à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'apprentissage impliquant plusieurs années de mise en œuvre.

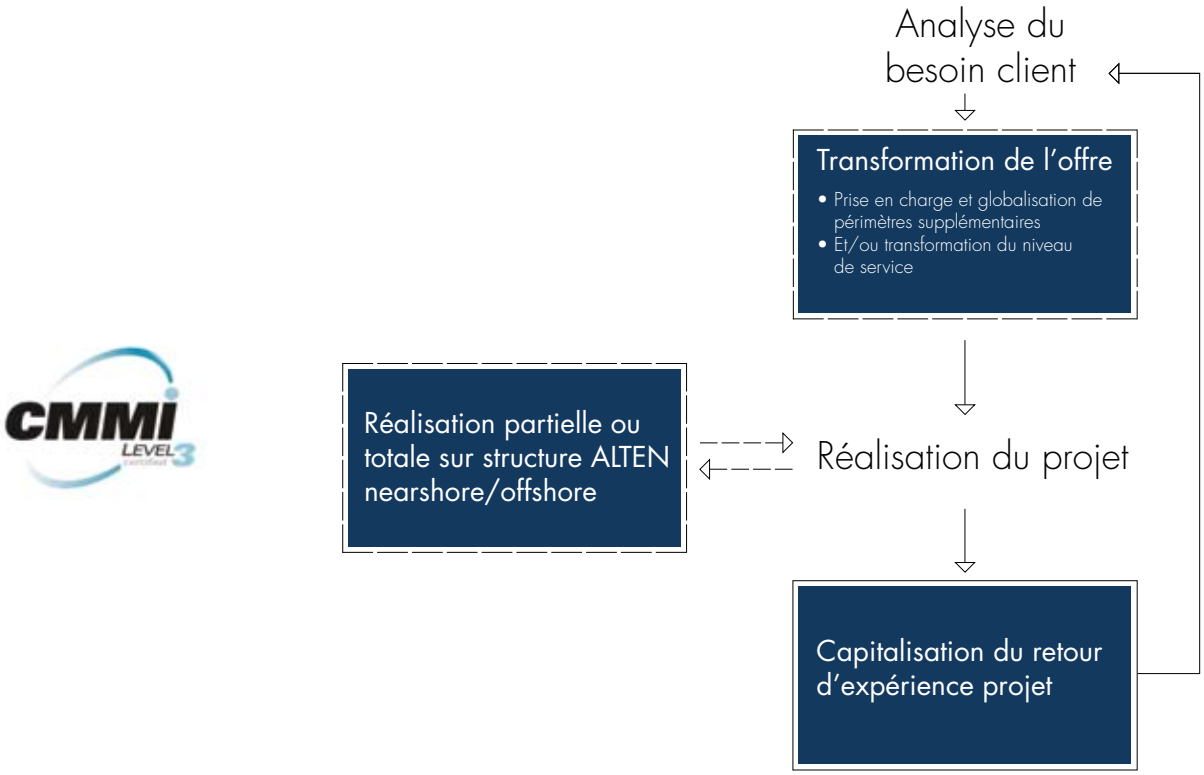
ALTEN, leader français de la réalisation des workpackages

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 2018, 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 nearshore/offshore en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Le modèle d'organisation consiste à confier à 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 compétences 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 du Développement 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 plus de 2000 personnes dans ses centres nearshore/offshore.



28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique et Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

2 Nos clients



Automobile

Tendance du marché

Mobilité propre

Afin de répondre aux enjeux du réchauffement climatique, de santé publique et de réduction de la dépendance aux ressources énergétiques fossiles, l'ensemble des acteurs de la mobilité s'engage dans les technologies de propulsion hybride, électrique ou à pile à combustible.

D'après le BCG, les véhicules électrifiés pourraient représenter 50% des parts du marché mondial d'ici 2030.

Transport autonome

La baisse du coût des capteurs, l'intelligence artificielle et le développement des nouvelles technologies de communication (4G/5G, V2X…) ont permis l'essor des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) vers une mobilité autonome.

Les systèmes de conduite autonome offrent de nouvelles opportunités sur le marché du transport des personnes et des biens, 5 fois plus important que le marché automobile.

Croissance des pays émergents

La croissance de la mobilité en Asie, Amérique latine et Moyen-Orient permet d'effleurer la barre des 100 millions de véhicules vendus par an.

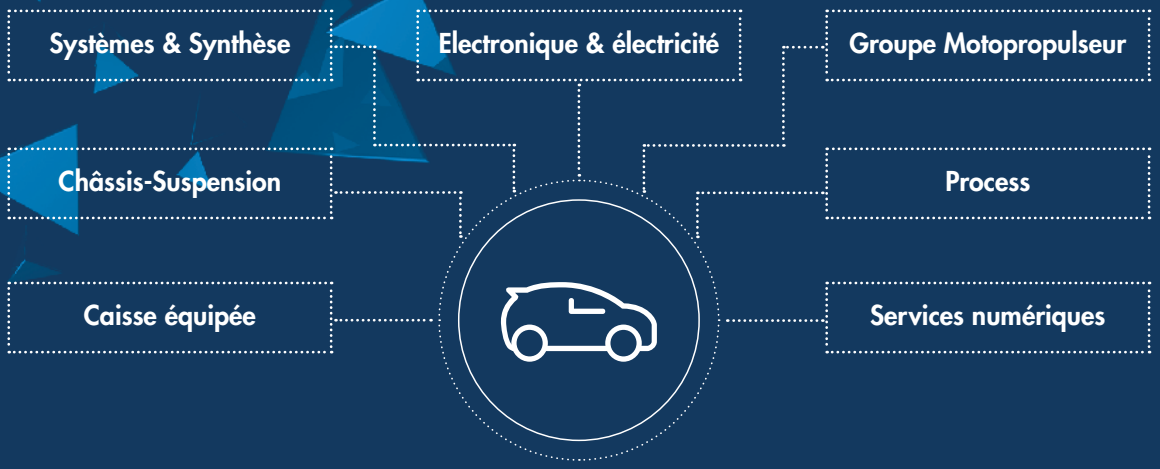
En 15 ans, les ventes d'automobiles ont été multipliées par 25 en Chine, soit près de 25 millions de véhicules neufs en 2017, plus d'un tiers du marché mondial.

Valorisation des données

La collecte des données pendant la conception et l'usage des véhicules permet de développer de nouveaux services aux usagers (sécurité, confort, assurance, stationnement…) et aux industriels (coût de la R&D, production, maintenance prédictive).

Le marché de la collecte et de l'exploitation des données des véhicules pourrait atteindre 33 milliards de dollars en 2025 contre 2 milliards en 2017.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Roulage Numérique : Test des véhicules autonomes

Pour lancer son premier véhicule autonome de niveau 4, un constructeur automobile français doit s'assurer de sa sécurité et de sa robustesse vis-à-vis des situations du trafic au quotidien. ALTEN l'accompagne dans les missions de roulage numérique qui consistent à tester la voiture autonome en environnement virtuel.

Afin de diminuer les coûts et la durée des tests, les ingénieurs ALTEN récupèrent les données enregistrées par les voitures pendant leur roulage classique et les utilisent pour une simulation virtuelle ultra-réaliste, qui permet aux véhicules de s'essayer sans risque aux manœuvres les plus complexes.

Les ingénieurs ALTEN interviennent notamment sur :

- La fusion des données : les données enregistrées par le véhicule sont traitées et filtrées dans le but de collecter les informations importantes (réaction du véhicule, vitesse, freinage, etc.) ;
- La simulation de l'environnement et du véhicule : une fois l'environnement et le véhicule modélisés virtuellement, le véhicule subit les perturbations de roulage réel de manière aléatoire ;
- La correction des écarts : finalement, les tests en conditions physiques permettent l'identification et la correction des écarts du comportement entre l'environnement virtuel et réel.

La capacité d'ALTEN à constituer rapidement une équipe multidisciplinaire (data scientists, ingénieurs dynamique véhicule, ingénieurs robotique, ingénieurs modélisation simulation) a été déterminante dans le succès de ce projet.

Ferroviaire

Tendance du marché

Dynamique du transport urbain

La population urbaine mondiale augmente rapidement, concentrant 4,2 milliards d'individus en 2018 contre 751 millions en 1950 (chiffres ONU). Les investissements dans le secteur du transport en commun sont ainsi en forte progression afin d'offrir des solutions de transport intra-agglomération et intercités plus rapides et plus fiables.

Conséquence de cette demande, la croissance annuelle du marché industriel ferroviaire mondial est estimée à 3,2% à l'horizon 2021.

Transformation digitale

L'intégration des technologies digitales dans le secteur ferroviaire va permettre de gérer des flux de trafic de plus en plus complexes, d'assurer l'interopérabilité des différents modèles de transport (smartcity) et d'améliorer la sécurité et le confort passager. En parallèle, les progrès dans la maintenance prédictive vont améliorer le temps de disponibilité du matériel et réduire les coûts de maintenance.

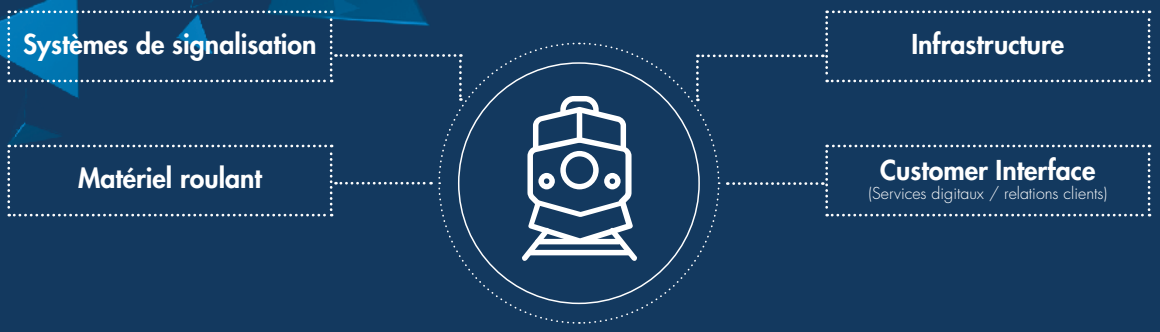
La SNCF estime pouvoir réaliser 1,5 Md€ d'économies entre 2015 et 2020 grâce aux IoT industriels.

Modernisation des infrastructures

L'urbanisation massive, le besoin d'interopérabilité entre les différents pays européens pour répondre à l'ouverture à la concurrence, et l'électrification des lignes ferroviaires pour un transport décarboné engendrent des investissements massifs dans la rénovation et la création de nouvelles infrastructures ferroviaires.

D'ici 2030, plus de 123 000 km de réseau ferroviaire européen seront équipés du système de signalisation ERTMS (European Rail Traffic Management System). En France, 46 milliards d'euros seront investis sur 10 ans afin de moderniser et de sécuriser le réseau ferroviaire.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Métro Automatique : Développement du Système CBTC

Afin de transporter davantage de voyageurs aux heures de pointe, l'exploitant d'une grande métropole mondiale a confié à notre client industriel l'automatisation d'une ligne de métro, la plus densément chargée du réseau. ALTEN participe au développement de l'élément clé, le système de signalisation CBTC.

En réduisant l'espacement des trains, grâce à une solution radio à haut débit permettant l'échange continu et bidirectionnel d'informations entre les automatismes sol et bord, ce système CBTC permet de transporter 20% de voyageurs en plus, tout en améliorant le niveau de sécurité et la fiabilité de l'exploitation. Ce projet de migration de ligne de métro vers le tout automatique a débuté en 2017, avec une livraison complète prévue en 2022.

Pour aider le client à respecter les jalons, ALTEN a déployé une équipe d'ingénieurs ayant la responsabilité :

- D'enrichir la spécification fonctionnelle du système CBTC
- De développer le logiciel critique de sécurité sol et bord
- De valider la conformité du logiciel vis-à-vis de la spécification fonctionnelle.

Opéré en mode workpackage, ce projet témoigne de la réactivité, de la maturité et du savoir-faire du Groupe ALTEN dans le domaine des systèmes de signalisation ferroviaire.

Aéronautique et Spatial

Tendance du marché

Montée en cadence et Industrie 4.0

Les avionneurs et les sous-traitants doivent augmenter les cadences de production pour répondre à la croissance du trafic aérien et à la modernisation des flottes existantes. La transformation digitale passe par le déploiement de nouvelles technologies (Big Data, IoT, réalité augmentée…) au niveau de l'usine et de la supply-chain pour renforcer la qualité des produits tout en optimisant les coûts de production.

Les livraisons d'avions pour Airbus et Boeing sont en progression constante depuis plusieurs années, atteignant 1600 avions en 2018.

Transformation digitale

Le secteur aéronautique entend profiter de la transformation digitale pour optimiser ses processus internes en ayant une approche End to End (ingénierie, manufacturing, maintenance, décision…) et créer de nouveaux services, source de revenus additionnels.

Airbus estime qu'il pourra développer un avion 2 fois plus vite grâce à la continuité digitale portée par une nouvelle approche PLM. Skywise, sa plateforme de données, est déjà utilisée par plusieurs compagnies aériennes, avec plus d'un millier d'appareils connectés et un objectif affiché de 0 AOG (Aircraft on Ground).

Avion du futur : développement incrémental

Les avionneurs préparent l'avion du futur, plus économe, moins bruyant, moins polluant et connecté, en privilégiant l'innovation incrémentale (ajout de nouvelles fonctionnalités au produit existant) plutôt que le lancement d'un nouveau projet de A à Z.

Le programme Falcon 2000 de Dassault Aviation a connu ainsi plusieurs améliorations successives depuis sa commercialisation en 1989. La version EX en 2000 (re-motorisation et cockpit EASy), la version LX en 2007 (winglet apportant un gain de consommation de 5%), et enfin, la version LXS en 2014 (nouveaux becs mobiles internes qui ont réduit la distance d'atterrissage de 14%).

New Space

Les acteurs privés et la miniaturisation de l'électronique ont bouleversé l'accès à l'espace. Le marché a rapidement basculé de satellites « sur mesure » valant plus de 100 M€ et opérationnels pendant 15 ans à des satellites produits en série chaque semaine, coûtant quelques centaines de milliers d'euros, et dont la durée de vie se situe entre 3 et 5 ans.

Depuis 2011, les lancements de nano/micro satellites ont augmenté de 200% par an. Plus de 2600 nano/micro satellites seront lancés dans l'espace au cours des 5 prochaines années.

Réduction du coût de lancement

Le lancement d'un satellite peut représenter près d'un tiers du coût global. Dans ce contexte, réduire les coûts de lancement est un levier de compétitivité majeur de la filière spatiale.

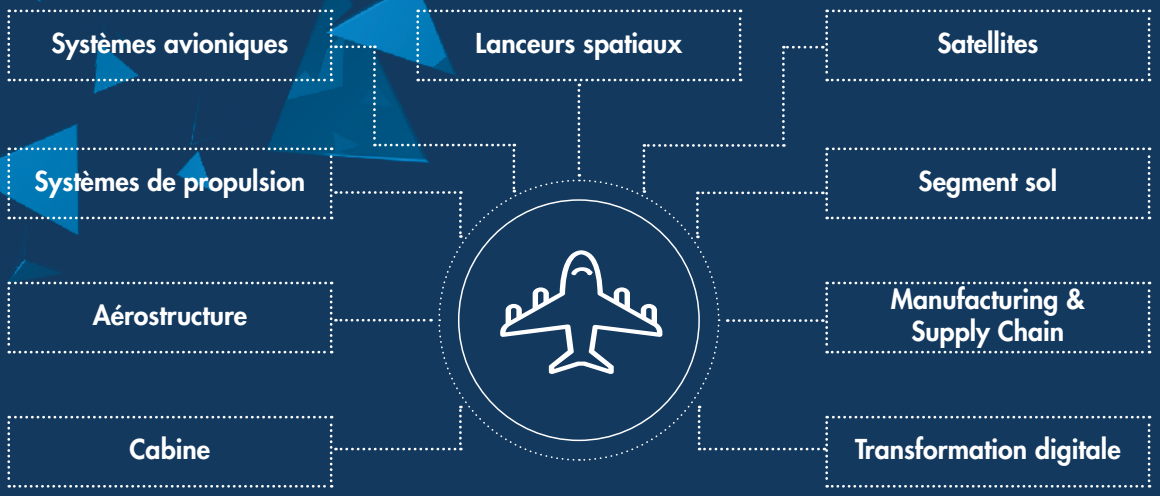
Si Ariane 6 promet une baisse des coûts de 40% par rapport à Ariane 5, l'Europe compte aller plus loin en développant un démonstrateur de moteur à oxygène liquide réutilisable (Prometheus) pour diviser par 10 le coût de production du moteur actuel. Côté américain, SpaceX s'est fixé pour objectif de pouvoir réexploiter un lanceur réutilisable en l'espace de 24 heures et de diviser le coût de mission par deux.

Big Data spatial

Etant l'un des plus gros collecteurs d'informations climatiques et environnementales, le secteur spatial veut partager et rendre accessible ses données, et surtout les valoriser en créant de nouveaux services à valeur ajoutée (ex. prédiction de la récolte agricole).

Aujourd'hui, seuls 35% des satellites ont une exploitation commerciale.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Aménagement et Conception de Mini-Satellites

Pour apporter du très haut débit pour tous, notamment dans les zones difficiles d'accès pour le réseau terrestre, un projet prévoit de lancer une constellation de 600 mini-satellites en orbite basse, dont la mise en service devrait débuter dès 2019. ALTEN participe à la conception mécanique et aux calculs thermiques de ces mini-satellites de télécommunication.

Très compact, chaque mini-satellite pèsera moins de 200 kg et doit également être conçu pour être produit en série. Ce projet innovant représente un vrai défi technologique pour les ingénieurs.

ALTEN a mis en place un centre de services pour la conception des sous-systèmes comme le module des panneaux photovoltaïques, la charge utile (les antennes) ou encore l'interface au lanceur, en intervenant sur les sujets suivants :

- L'étude des mécanismes
- L'analyse statique, dynamique et thermoélastique
- Le contrôle et la validation des plans d'assemblage
- La définition des spécifications de test.

Avec des ingénieurs qui disposent de 10 à 15 ans d'expérience dans le domaine des satellites, ALTEN a su accompagner le client dans un projet de collaboration internationale, avec une approche agile.

Defense, Naval et Securite

Tendance du marché

Drone militaire

Qu'ils soient espions, transporteurs, ou de combat, les drones et la multitude d'applications qu'ils offrent sont en plein essor. Les drones sont aujourd'hui totalement intégrés aux opérations militaires ou de surveillance. Les dernières avancées technologiques leur permettent d'intervenir sur des missions telles que le combat aérien, la lutte anti-mines navales, le renseignement stratégique ou l'évacuation des troupes au sol. L'Europe a lancé un programme de drone militaire MALE avec une première livraison prévue pour 2025.

Le marché des drones militaires est estimé à 28 Md$ en R&D et 84 Md$ en achat d'équipements durant la prochaine décennie. Plus de 80 000 drones militaires seront en service dans les 10 prochaines années selon IHS Jane's.

Export & Internationalisation

La situation géopolitique mondiale favorise la multiplication des contrats d'exportation, qui s'accompagnent souvent de marchés de compensation (« offsets ») avec les pays clients. Les industriels cherchent à renforcer les synergies transnationales afin de mutualiser les efforts de R&D pour le développement de systèmes d'armement de plus en plus sophistiqués.

En 2018, les exportations françaises d'armement devraient dépasser les 10 Md€. En parallèle, les industriels européens collaborent au développement opérationnel de deux projets stratégiques à l'horizon 2030-2040 : le futur char de combat européen (EMBT) et le futur avion de combat européen (SCAF).

Cybersécurité

La transformation digitale, la connectivité des objets et des services associés, la multiplication exponentielle des données ainsi que la gestion des flux et du stockage font de la Cybersécurité un enjeu majeur. Etats, Entreprises et organisations, Infrastructures (transports, énergie, banque, communications…), tous sont exposés aux cyberattaques.

La taille du marché de la Cybersécurité civile et militaire est passée de 3,5 Md$ par an en 2004 à 120 Md$ en 2017. Il croît à un rythme annuel de 13%, soit le double de celui du budget des équipements de défense.

Navire du Futur

Dans le transport maritime comme en marine militaire, le secteur de l'industrie navale renforce le développement des solutions technologiques innovantes (ex : intelligence artificielle, Cybersécurité…) et des outils industriels connectés (ex : Industrie 4.0, IoT, PLM, réalité augmentée…).
Le « time to market » (conception et construction) d'un navire sera considérablement réduit. Le navire de demain sera plus interconnecté et beaucoup plus automatisé, tout en offrant des capacités opérationnelles (ex : autonomie) supérieures. Il disposera également d'un meilleur taux de disponibilité grâce à la maintenance prédictive, à l'impression 3D des pièces de rechange à bord, et des opérations de modernisation plus rapides à réaliser.

Les carnets de commandes mondiaux des navires sont estimés à 180 milliards de dollars en 2018, dont 35 milliards en Europe et 11,5 milliards en France (source GICAN).

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Avion de combat multi-rôle : adaptation à l'exportation

Dans un contexte de forte concurrence, un concepteur et fabricant d'avions de combat a décroché successivement 3 contrats d'exportation avec des pays d'Asie et du Moyen-Orient. ALTEN accompagne le client dans la customisation de l'avion et dans le support des transferts industriels.

Ce succès commercial (plus de 90 appareils exportés) réside dans l'excellence opérationnelle du produit, mais aussi dans la capacité d'adaptation de l'avionneur : modifier l'avion pour répondre aux besoins spécifiques de l'armée du pays client, et mettre en place des transferts technologiques pour faire monter en compétences les industries locales du pays.

Plus de 70 ingénieurs ALTEN ont participé à ce projet de support aux contrats d'exportation, en :

- Ingénierie Système : intégration de nouveaux équipements et ajout de nouvelles fonctionnalités
- Aménagement: révision de l'agencement des équipements, des câbles, de la tuyauterie et de leurs supports
- Conception mécanique: optimisation de l'assemblage de certains sous-ensembles (ex : pare-brise), et calcul complexe des charges vibro-acoustiques et de fatigue.

D'autre part, l'avion ayant été développé à la fin des années 80, il a fallu migrer la maquette numérique vers la version la plus récente de l'outil de conception 3D afin d'effectuer les modifications. ALTEN a été un partenaire majeur sur ce projet en intervenant sur le support méthodologique et la qualité de la définition des pièces (ex : conformité de la méthode de conception, concordance pièce usine/maquette numérique…).

Energie et Environnement

Tendance du marché

Transition énergétique

Pour contenir le réchauffement climatique et les émissions de gaz à effet de serre, une diversification radicale de la production d'énergie doit être mise en œuvre au-delà de la seule électricité, en décarbonant notamment les réseaux de chaud et de froid et la mobilité.

Le système énergétique mondial repose aujourd'hui à 80% sur les ressources fossiles (charbon, pétrole et gaz). L'Union Européenne a pour objectif de réduire de 40% ses émissions de gaz à effet de serre en 2030 par rapport aux niveaux de 1990.

Digital & Réseaux intelligents

Les technologies numériques et l'exploitation des données vont profondément modifier chacun des maillons de la chaîne énergétique. L'ingénieur de production peut maintenant suivre et corriger en temps réel la dérive de ses procédés, le directeur d'usine peut obtenir chaque soir un bilan de la performance économique complète de son usine, et les autorités de gestion de l'énergie peuvent optimiser au jour le jour le pilotage des ressources et l'achat d'énergie sur les marchés. Ces nouveaux enjeux donnent un rôle déterminant à l'ingénieur au cœur de cette transformation..

A titre d'exemple, les systèmes intelligents de pilotage de la demande pourraient fournir, au niveau mondial, environ 185 GW de flexibilité énergétique. Ceci permettrait d'économiser 270 milliards d'euros d'investissements dans de nouvelles infrastructures électriques, entre 2016 et 2040.

Raréfaction des ressources

Les croissances économique et démographique entraînent une pression de plus en plus forte sur les ressources en énergies, en eau, ou en minerais. En parallèle de la transition énergétique, de nouvelles technologies d'exploration, d'exploitation et de recyclage à coût maîtrisé devront être mises en œuvre pour étendre l'accès à ces ressources et optimiser leur consommation.

Les Nations Unies anticipent une augmentation de la démographie mondiale atteignant 9,7 milliards d'habitants en 2050. Il faudra tripler l'extraction de matières (soit 180 Mds de tonnes/an) pour répondre à cette demande.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Projet pétrolier en offshore très profond au large de l'Angola

Les hydrocarbures de l'offshore profond concentrent aujourd'hui environ 30% des ressources conventionnelles mondiales restant à découvrir. Anotech Energy, filiale spécialisée du Groupe ALTEN, accompagne un opérateur et plusieurs équipementiers dans la réalisation d'un projet pétrolier innovant dont les réserves sont situées à une profondeur d'eau pouvant atteindre 1950 mètres.

Ce projet représente l'une des plus grandes prouesses technologiques jamais réalisées dans le monde par sa profondeur inédite des eaux explorées, par ses réserves conséquentes (+600 millions de barils) et par son système de production complexe (forage de 59 puits couvrant une superficie de 800 km²).

Plutôt que de recourir à la construction de plateformes nouvelles et dans un souci de maîtrise des coûts et du délai, deux pétroliers ont été convertis en unités de production (FPSO).

Avec plus de 150 ingénieurs experts mobilisés sur ce projet hors du commun, Anotech Energy a été omniprésent sur la totalité du projet (de la phase amont en 2011 jusqu'à la phase production en 2018), sur différents sites (Angola, Indonésie, Italie, Norvège, Paris et Singapour), dans diverses activités telles que :

- L'étude d'ingénierie du système de production
- L'étude du SURF (ombilicaux, risers et flowlines sous-marins)
- Les contrôles de conformité (ex : chantier naval, fabrication des modules, etc.)
- L'expertise d'intégration et commissioning.

Par sa capacité à suivre de bout en bout un projet Oil & Gas, à mobiliser une équipe pluridisciplinaire (R&D, PMO, Commissioning…) dans tous les sites du monde (organisation logistique et administrative), Anotech Energy apporte une réelle valeur ajoutée à ses clients en terme de réactivité.

Sciences de la vie / Santé

Tendance du marché

Pression réglementaire

Confrontées à de nouvelles réglementations, les industries pharmaceutiques et de dispositifs médicaux ont pour obligation de se mettre en conformité.

A titre d'exemple, la mise en place de la sérialisation (EU Falsified Medicines Directive), engagée il y a 4 ans, permettra, dès février 2019, dans la majorité des 28 pays membres de l'UE, de tracer et d'identifier chaque étui de médicament grâce à un numéro de série unique. Ce numéro, représenté par un QR code imprimé sur l'emballage du médicament, est enregistré dans une base de données de l'Union Européenne et est contrôlé par le Pharmacien avant que le médicament ne soit remis au patient, éliminant ainsi tout risque de contrefaçon.

E-santé

Tous les dispositifs médicaux sont potentiellement connectables. Certains sont déjà connectés et fonctionnent grâce à des applications proposant aux professionnels de santé et aux patients des aides à la décision, des possibilités de diagnostic ou de gestion de traitement automatique. Les domaines d'application sont nombreux, entre autres la télémédecine, la gestion de la dépendance ou le traitement des maladies chroniques.

Le marché de l'e-santé, qui affiche un taux de croissance supérieur à 10% par an, est estimé à 400 milliards de dollars d'ici 2022.

Produits combinés

Un produit combiné est un produit de santé dans lequel on associe un médicament et un dispositif médical. A l'instar du logiciel embarqué, l'innovation et les progrès techniques permettent de plus en plus ce type d'alliance, et là encore les domaines d'application sont nombreux. On peut citer une association devenue courante, celle de la prothèse de hanche et de l'antibiotique, qui a pour but d'inhiber l'adhérence bactérienne.

La complexité pour les industriels vient du fait que ces produits « frontières » n'ont qu'un seul statut, Médicament ou DM, et que chaque statut a son régime réglementaire particulier. Ici la stratégie réglementaire est prépondérante, dès les phases de conception.

Santé pour tous

Les industries pharmaceutiques doivent produire davantage à coût compétitif afin de répondre aux efforts budgétaires demandés par les systèmes de santé, à la concurrence accrue des médicaments génériques et à la demande croissante des pays émergents.

En 2017, le marché mondial du médicament a dépassé le seuil des 1 000 milliards de dollars de chiffre d'affaires, en croissance de 6 % par rapport à 2016, avec une part de marché des Etats-Unis de 49%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Qualification d'une nouvelle usine de production de vaccins

Pour pouvoir lancer les essais cliniques à grande échelle (phase 3) d'un nouveau vaccin, l'un des dix géants de l'industrie pharmaceutique mondiale a investi en Belgique dans la construction d'un nouveau site de production. ALTEN se voit confier la responsabilité de qualifier la performance des équipements (PQ) et de rédiger les instructions opératoires.

Afin de répondre aux priorités business du client, la Direction Technique ALTEN dédiée à l'industrie pharmaceutique a rapidement mis en place un centre de service pour mener de façon autonome l'intégration et la validation de :

- Tous les équipements (ex. systèmes de nettoyage, d'autoclave, de désinfection, etc.)
- Tous les fluides propres (eau, air comprimé, vapeur d'eau, etc.)
- Toutes les zones classées de grade C et D.

Cette organisation a permis à ALTEN de rédiger et exécuter plus de 80 qualifications de performance (PQ) et de gérer les déviations associées, démontrant sa capacité à monter en charge rapidement sur des expertises de niveau ingénieur très pointues.

Télécommunications et Multimédia

Tendance du marché

Très haut débit

L'explosion des objets connectés, la démocratisation de la télévision 4K, l'essor de la vidéo sur mobile et la transformation digitale qui s'opère dans tous les secteurs d'activité rendent le déploiement de l'infrastructure très haut débit (FTTH, 4G/5G…) indispensable pour supporter le développement de l'économie numérique.

Entre 2016 et 2022, le trafic des données mobiles aura été multiplié par 8. Soit 20 GB consommés par mois et par smartphone en Europe occidentale.

Service digital

Les opérateurs veulent capter une partie de la valeur des contenus et services diffusés sur leurs réseaux. Cette diversification stratégique a pour objectif de générer de nouveaux revenus et d'améliorer l'expérience clients.

En 6 ans, plus de 5 millions de foyers se sont abonnés à la chaîne BT Sport de l'opérateur britannique BT. En parallèle, la solution de transfert d'argent Orange Money compte aujourd'hui plus de 30 millions de clients en Afrique.

Internet des objets

Grâce aux objets connectés (IoT – Internet of Things), les industriels des Télécoms ont l'opportunité de déployer des services et applications dans de nouveaux secteurs (transport, énergie, production, etc.) : monétisation des données, industrie 4.0, véhicule connecté et conduite autonome, etc.

Selon Gartner, 20 milliards d'objets connectés devraient être exploités en 2020 contre 11 milliards en 2017, dont 4 milliards dédiés aux usages professionnels ou industriels.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Du Lte au 5G : étude et intégration des équipements

Pour accompagner les activités R&D d'un Groupe de télécommunications international, ALTEN a mis en place un centre de service d'ingénierie pour l'intégration des nouveaux équipements du réseau existant, et l'étude hyperfréquences sur les ondes millimétriques pour le déploiement du futur réseau 5G.

Le nouveau réseau 5G conduira à une meilleure utilisation du spectre électromagnétique avec l'exploitation de plusieurs bandes de fréquences nouvelles, dont celles des ondes millimétriques. Une équipe pluridisciplinaire ALTEN (développeur C++, ingénieurs hyperfréquence…) participe :

- Aux études de propagation et d'utilisation de ces « mmWaves »
- A l'évaluation de la performance (débit, couverture…) dans les réseaux cellulaires
- A l'implémentation des modèles de canaux de propagation
- A la démonstration de la technologie 5G dans un réseau hétérogène.

ALTEN est par ailleurs chargé de l'intégration et de la validation des nouveaux équipements de réseau 3G/4G : routage IP / signalisation, définition des cahiers de charge de test, analyse des résultats, etc.

Nos ingénieurs consultants participent également à la vérification de la résilience et ont contribué à l'amélioration de performance du réseau existant.

Services IT & Finance

Tendance du marché

Conformité réglementaire

a régulation post-crise financière a été considérablement renforcée ces dernières années. Pour les établissements bancaires, la conséquence a été une plus grande transparence de gestion et des réformes réglementaires imposant un cadre plus strict (Bâle II, Bâle III, IFRS9, RGPD, SEPA). En parallèle, les nouvelles directives type DSP2 favorisent l'émergence de la concurrence (agrégateurs ou initiateurs de paiement).

Les standards Bâle 3, qui doivent entrer progressivement en vigueur entre 2022 et 2027, entraînent une surcharge en capital Tier1 (MRC) de 3,6% par rapport aux précédents standards.

Omnicanal

L'objectif est de consolider les différents points de contact avec le client (e-commerce, magasin…) afin d'optimiser la relation et proposer une expérience d'achat fluide et homogène. L'omnicanal brise les silos de l'entreprise en s'appuyant sur une plateforme digitale unique qui centralise en temps réel les données du marketing, de la gestion logistique, du commerce (web, mobile et physique), de la relation client et des transactions-paiements.

81% des enseignes de Retail planifient de converger vers une plateforme de commerce unifié d'ici 2020 (étude Boston Retail Partners).

Nouveaux services numériques

L'échange des données inter-administrations basé sur des API ouvertes et sécurisées va permettre le développement de nouveaux services et applications partagés par un écosystème varié : administration, secteur associatif, secteur privé …

En 2018, l'administration fiscale britannique HMRC a ouvert 6 API permettant aux développeurs tiers d'accéder à des données telles que le revenu individuel. Les nouvelles applications tierces utilisant ces API ont permis de réduire le besoin d'interaction usagers-agent fiscal de 16%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Banque Digitale : concevoir l'expérience utilisateur de demain

Mobile et ultra-connectée, la génération des « Digital natives » amène le secteur bancaire à transformer en profondeur la relation client et les services associés. ALTEN est le premier partenaire en Digital UX design d'une des principales banques françaises, pour mettre au point de nouvelles fonctionnalités innovantes.

Robot-conseiller, virement par SMS, authentification via validation automatisée des pièces d'identité jointes, refonte d'application mobile, ergonomie « Mobile friendly » des banques en ligne, chatbot… Plus de 50 consultants ALTEN accompagnent le client dans la réalisation de ses projets de transformation digitale :

- Spécification fonctionnelle (analyse des besoins recueillis auprès des directions de Marketing, Banque en ligne, etc.)
- Pilotage du projet
- Réalisation technique (architecture, développement applicatif, etc.).

S'appuyant sur des compétences à la fois techniques (développeurs Full-Stack, UX/UI designer, Scrum Master…) et fonctionnelles (marketing, banque digitale, etc.), le centre de service ALTEN est en mesure de comprendre les enjeux de son client et d'assurer un go-to-market rapide.

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

3 Déclaration de performance extra-financière

L'entreprise a procédé conformément aux articles : L. 225-102-1 et R.225-104 du Code de commerce à la revue de ses principaux risques extra-financiers à partir de l'analyse de leur matérialité existante, de leur pertinence et de la gravité de leurs enjeux liés à l'analyse des risques financiers.



Le mot du Président
Simon Azoulay



« Notre culture d'entreprise repose sur des fondamentaux partagés par tous nos collaborateurs : le développement du capital humain, la culture d'ingénieur et la recherche d'une croissance durable.

La démarche développement durable du Groupe, initiée avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, s'articule autour de 3 enjeux majeurs :

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

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

Un partenaire responsable et citoyen, le Groupe est intransigeant sur les questions essentielles que sont la sécurité de l'information, l'éthique des affaires ou encore le respect de l'environnement. ALTEN s'engage pour maximiser la satisfaction client et contribuer à des initiatives sociétales fortes partout où le Groupe est implanté. »

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Nos valeurs

ALTEN associe valeurs humaines, développement durable et culture d'ingénieur au service de la performance pour satisfaire ses parties prenantes. Notre culture d'entreprise est fondée sur des valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs.

Culture ingénieur

Nos équipes cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique fondé sur la créativité, l'innovation et la quête de solutions.

Croissance durable

Grâce à la qualité de son management, de ses équipes et à sa rigueur de gestion, ALTEN est une entreprise financièrement solide et fidèle à ses engagements.

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

Cultiver les talents, permettre le développement individuel, développer l'expertise et fournir un tremplin pour l'avenir font partie de nos engagements fondamentaux.

Origines
de notre engagement



2001

- Obtention de la certification ISO 9 001

2010

- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies

2011

- Diffusion de la Charte Développement Durable et du premier Code Ethique

2012

- Diffusion de la Charte Achats Responsables
- Premier référencement Top Employer© France

2013

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

2014

- Simon Azoulay, Président d'honneur de l'association « Elles Bougent »
- Obtention du niveau de différenciation « Advanced » du Global Compact

2016

- Obtention de la certification ISO 27 001

2017

- Création d'ALTEN Solidaire

2018

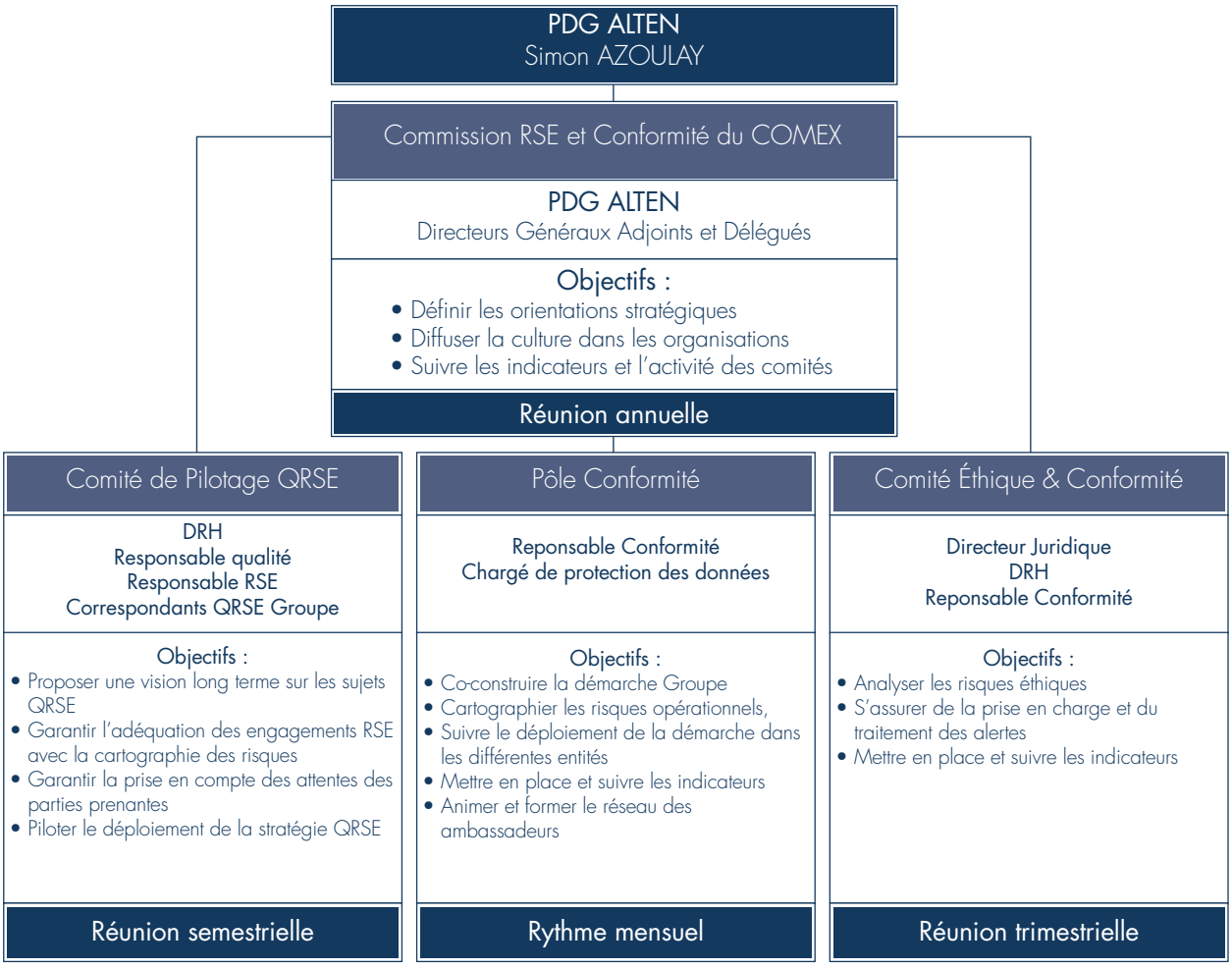
- Obtention de la note A- au CDP, ALTEN reconduit dans sa certification CMMI niveau 3

3.1 Gouvernance et stratégie RSE

3.1.1 Gouvernance de la RSE

La croissance du Groupe à l'international ainsi que des exigences de consolidation globale de plus en plus fortes ont amené ALTEN à repenser sa gouvernance de la RSE dans le Groupe.

La gouvernance RSE s'est donc renforcée pour accompagner le déploiement de la démarche à travers l'ensemble des sociétés du Groupe. Une commission RSE et Conformité a été créée au sein du Comité Exécutif pour valider les propositions du comité de pilotage Qualité - RSE Groupe, celles du Comité Ethique et Conformité, et suivre la mise en œuvre des projets Conformité dans le Groupe.



L'équipe RSE anime la démarche RSE au sein du Groupe en s'appuyant sur un réseau de correspondants dans les filiales. Elle est rattachée à la direction Qualité et Performance et son rôle est le suivant :

- 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
- Animer le réseau des correspondants RSE
- Promouvoir la démarche RSE dans les directions métiers
- Répondre aux évaluations extra-financières
- S'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes
- Réaliser la veille RSE

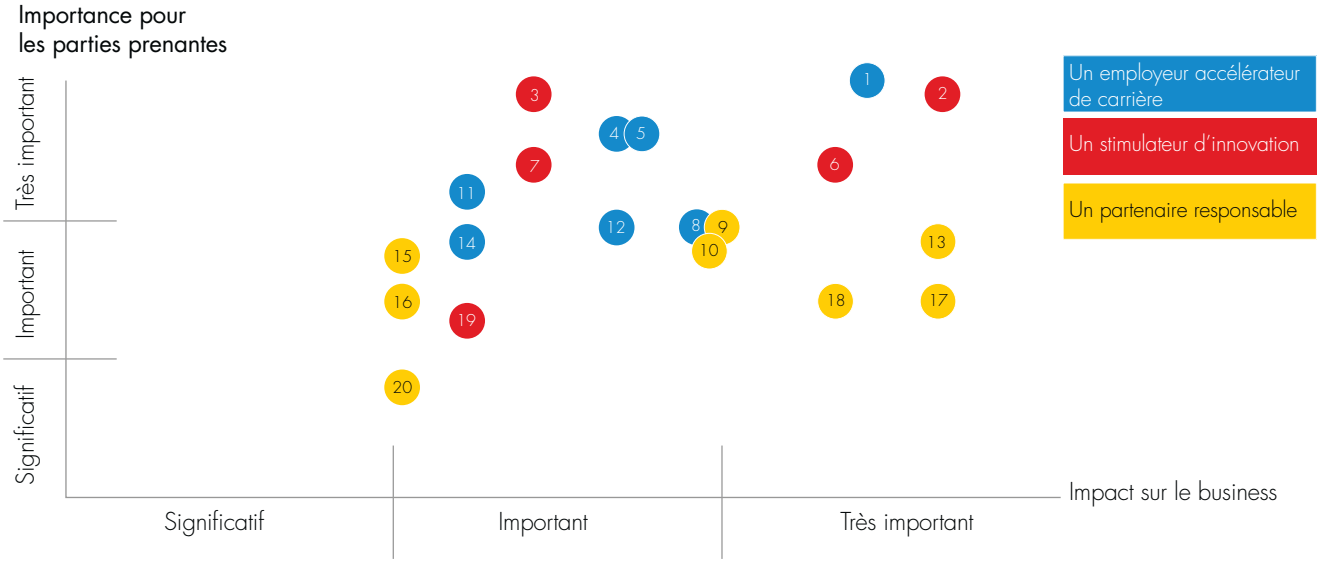
3.1.2 Priorisation des enjeux

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.

La matrice de matérialité du Groupe ALTEN respecte le principe de matérialité défini par les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI).

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. Essentiellement fondée sur des analyses sectorielles et des entretiens avec des parties prenantes clés, cette analyse s'est formalisée dans la matrice ci-dessous. Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable d'ALTEN autour de trois axes majeurs propres au Groupe :

- 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 connaissances 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

3.1.3 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 d'ALTEN interagissent avec sa sphère sociale ou économique, sa chaine de valeur, la société civile ou les territoires dans lesquels le Groupe est implanté. Afin de conserver une stratégie RSE en adéquation avec ses enjeux, ALTEN dialogue avec ses parties prenantes :

Rang 1

Les collaborateurs, consultants ou salariés internes
Véritables ambassadeurs d'ALTEN
Interaction(s) : boîte à idées en France, animations, communication interne, enquêtes de satisfaction

Les clients
Vecteurs de notre recherche d'innovation
Interaction(s) : dialogue commercial et technique, questionnaires clients

Les étudiants et les jeunes diplômés
Futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée
Interaction(s) : intervention dans les universités, participation à des salons, mécénat et challenges étudiants, réseaux sociaux, enquête satisfaction candidats

Les écoles et les universités
Partenaires pour susciter des vocations
Interaction(s) : intervention dans les universités, partenariats écoles/universités

Rang 2

Les associations de promotion des filières scientifiques
Révélatrices des potentiels de demain
Interaction(s) : participation à des évènements de promotion des filières scientifiques

Les actionnaires
Soutien de notre développement
Interaction(s) : assemblées générales, informations réglementées, questionnaires, réunions investisseurs

Les médias
Vecteurs de l'image de marque d'ALTEN
Interaction(s) : interview, presse, réseaux sociaux

Les fournisseurs et sous-traitants
Partenaires de notre réussite
Interaction(s) : réunions fournisseurs, questionnaire Développement Durable ALTEN

Les représentants du personnel
Garants du dialogue social
Interaction(s) : instances représentatives du personnel

Les agences de notations
Témoins de la performance extra-financière d'ALTEN
Interaction(s) : questionnaires de performance extra financière

Rang 3

Les organismes professionnels
Défenseurs des intérêts du secteur
Interaction(s) : ouvrages, sites d'informations physiques ou en ligne, outils d'accompagnement

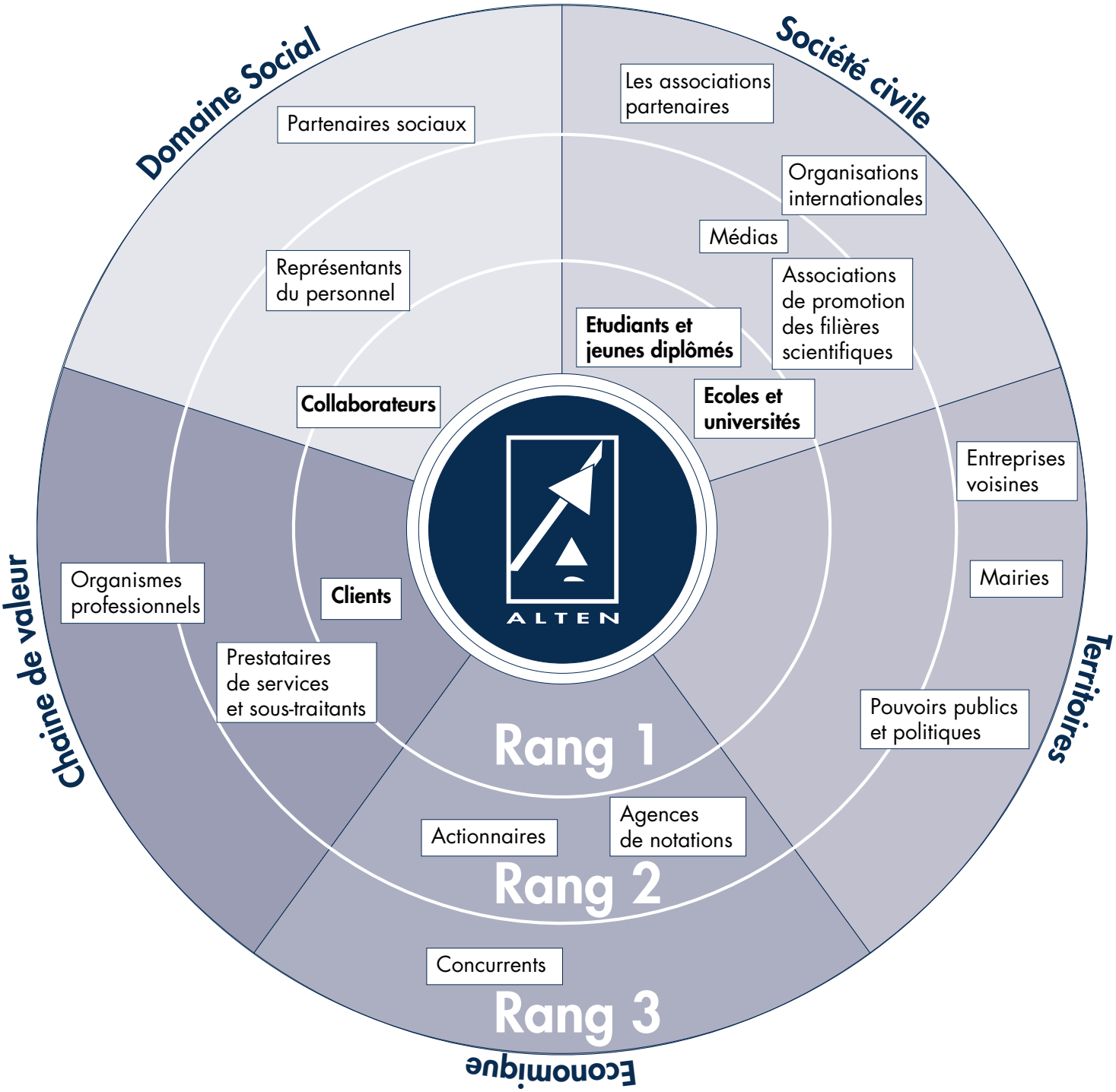
Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines
Générateurs d'une dynamique locale durable
Interaction(s) : conférences, articles, plateformes en ligne

Les organisations internationales
Guides vers une démarche plus responsable
Interaction(s) : conférences, évènements, sites web des organisations

Les concurrents
Compétiteurs qui incitent à se dépasser
Interaction(s) : publications annuelles, conférences, concours, événements

Les associations partenaires
Porteurs de l'engagement d'ALTEN
Interaction(s) : mécénat de compétences, événements

Les partenaires sociaux
Garants des négociations d'ordre social
Interaction(s) : réunions des organisations syndicales, patronales


Domaine Social
Société civile
Territoires
Economique
Chaine de valeur
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
Mairies
Organismes professionnels
Clients
Prestataires de services et sous-traitants
Pouvoirs publics et politiques
Rang 1
Actionnaires
Agences de notations
Rang 2
Concurrents
Rang 3
ALTEN

3.1.4 Principaux risques extra-financiers

La Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique, la Direction Communication ainsi que la Direction des Ressources Humaines, accompagnées d'un cabinet de conseil externe, ont mené un travail commun d'identification, de hiérarchisation et de définition des principaux risques extra-financiers.

Ce travail a été mené en confrontant le modèle d'affaire, la matrice de matérialité du Groupe, et les thématiques extra-financières rappelées dans l'article R225-105 du Code du Commerce.

Pour chaque risque, l'impact sur l'activité du Groupe et sur les parties prenantes a été évalué. La probabilité d'occurrence du risque a également été déterminée afin de mesurer l'impact final de chaque risque. Cette étape a permis d'extraire 8 risques extra-financiers qui ont été associés aux enjeux de la matrice de matérialité afin de s'assurer de la cohérence de la démarche du Groupe et maximiser la sastisfaction client.

Le recrutement et la fidélisation des talents

Dans un contexte de fort engagement où les exigences de qualité et de productivité des clients d'ALTEN ne cessent d'augmenter, la réussite du Groupe pourrait être affectée en cas de difficulté à recruter et à fidéliser les talents.

Le Groupe poursuit une politique de recrutement active en France comme à l'international. Cette politique est accompagnée d'un plan de fidélisation qui permet à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. La stratégie du Groupe pour recruter et fidéliser les talents est décrite aux paragraphes 3.2.3 – « Attirer les talents » et 3.2.4 – « Fidéliser les talents »

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Attirer et fidéliser les talents
- Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables
- Soutenir les ingénieurs de talents
- Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur
- Développer le dialogue social
- Favoriser la diversité et à l'égalité des chances

L'expertise et les compétences

Le Groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients et de ses collaborateurs. Un manque d'expertise et de compétence pour accompagner les clients pénaliserait fortement le Groupe.

Pour faire face à ce risque, le parcours de développement des compétences mis en place par ALTEN aide chaque collaborateur à maintenir et/ou renforcer son employabilité. En parallèle la Direction de l'Innovation permet le développement de solutions innovantes et durables, partagées avec nos clients. Les actions du Groupe sont décrites au paragraphe 3.3 – « Innover durablement ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Favoriser le développement des connaissances techniques grâce à la R&D
- Développer des solutions innovantes et durables au service de nos clients et de la société
- Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité
- Promouvoir le partage des connaissances auprès de nos parties prenantes

La santé et la sécurité au travail

La sécurité au travail est une responsabilité essentielle pour ALTEN car elle contribue à garantir les conditions de travail les plus optimales pour ses salariés.

Pour faire face au risque de dégradation des conditions de travail, ALTEN a déployé une démarche de prévention et de protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs s'appuyant sur la règlementation, sur un référentiel normatif et sur un référentiel interne exigeant. La démarche du Groupe est présentée au chapitre 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Sécurité des collaborateurs
- Bien-être au travail des collaborateurs

La sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. Les risques liés à une faiblesse de son système de sécurité de l'information sont une menace pour les opérations du Groupe et les clients.

Pour faire face à ce risque, le Groupe a défini une politique et un système de management pour la sécurité des systèmes d'information. La démarche du Groupe pour garantir la sécurité de l'information est décrite au chapitre 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Sécuriser les systèmes d'information

La charte éthique et le respect des réglementations

ALTEN agit avec intégrité et veille au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

Cependant, le Groupe peut être exposé à des risques liés à la violation de sa charte éthique ou de la réglementation

ALTEN a renforcé ses procédures internes relatives à la transparence et à la lutte contre la corruption, et est en conformité avec la loi Sapin II. L'ensemble des actions mises en place par la Direction Juridique sont détaillées dans ce rapport au paragraphe 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Placer l'éthique au cœur de nos activités

Le dialogue avec les parties prenantes locales

En lien avec ses valeurs, le Groupe doit contribuer au développement des territoires où il est implanté, soutenir des programmes de solidarité et œuvrer pour l'innovation au service de la société.

Un manque d'écoute et de dialogue avec les parties prenantes peut conduire à une dégradation de l'attractivité d'ALTEN.

Le Groupe a mis en place un programme de mécénat de compétences en France, auquel toutes les entités d'ALTEN peuvent participer, et mène de nombreuses actions de mécénat dans les différentes entités du Groupe. Voir paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

• Dialoguer avec les parties prenantes
• Se développer à l'international et maintenir la croissance en France
• Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens

Les Droits de l'Homme et les atteintes à l'environnement chez les fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe doit être vigilant sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants et doit s'impliquer dans le développement durable de ses partenaires.

Le risque pour ALTEN serait d'avoir recours à des fournisseurs et/ou sous-traitants n'ayant pas le même niveau d'exigence RSE.

Le Groupe a mis en place une démarche d'achats responsables, en lien avec son plan de vigilance. La démarche du Groupe est détaillée au paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Engager des relations durables avec nos partenaires

Le changement climatique

Les règlementations environnementales pesant sur les entreprises se renforçant, ALTEN doit maîtriser et réduire durablement la contribution de son activité au changement climatique.

En tant qu'entreprise leader de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, le manque d'adaptation de son activité aux conséquences du changement climatique représente un risque pour la réussite du Groupe.

Le Groupe a développé un système de management de l'environnement intégré au système de management de la qualité. Fort de son évaluation A- au CDP, le Groupe considère que la lutte contre le changement climatique est aussi une source d'opportunité pour son activité. La politique du Groupe ainsi que son plan pour réduire ses émissions sont décrits au 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Minimiser l'impact environnemental de nos installations

3.1.5 Notations - Distinctions

L'engagement et la performance extra-financière du Groupe ALTEN sont régulièrement reconnus par des certifications, labels et notations :

Top Employer© : pour la 8ème année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer© France, décerné par le Top Employers 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, ALTEN GMBH ainsi que MI-GSO sont également certifiés en 2018.

Notation EcoVadis : en 2018, le Groupe ALTEN a évalué de façon volontaire et pour la 10ème 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 78/100, soit une progression de 4 points par rapport à l'an dernier.

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.

ALTEN est certifié ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information). A noter : ALTEN India, APTECH, HUBSAN, 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 18 001.

Pacte Mondial : : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2018 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 2018 le Groupe obtient la note A- en reconnaissance de son leadership sur le sujet climat.

Universum : ALTEN est également présent dans le palmarès 2018 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs.

Gaïa : En 2018, et pour la quatrième année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaïa Rating. Grâce à ses efforts en faveur de l'environnement, de son engagement social et de sa gouvernance, ALTEN arrive en 39ème position sur les 230 entreprises évaluées avec une note de 78/100, soit 4 points de plus qu'en 2017.

CMMI : L'évaluation CMMI® renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement. En 2018, ALTEN atteint le niveau 3 : le plus haut niveau de maturité atteint en France, tous secteurs confondus.

HappyTrainees : ALTEN reçoit cette année le titre HappyTrainees Award 2018 avec plus de 88 % de stagiaires satisfaits de leur expérience au sein du Groupe.

3.2 Un employeur accélérateur de carrière

3.2.1 Enjeux et priorités

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe ALTEN constituent le moteur de son activité. Ainsi la capacité d'ALTEN à repérer, capter, développer et promouvoir les meilleurs talents est stratégique pour répondre aux attentes de ses clients.

ALTEN a mis en place une politique de gestion du capital humain dynamique permettant de répondre aux enjeux de la matrice de matérialité. Cette politique est déployée autour des axes prioritaires suivants :

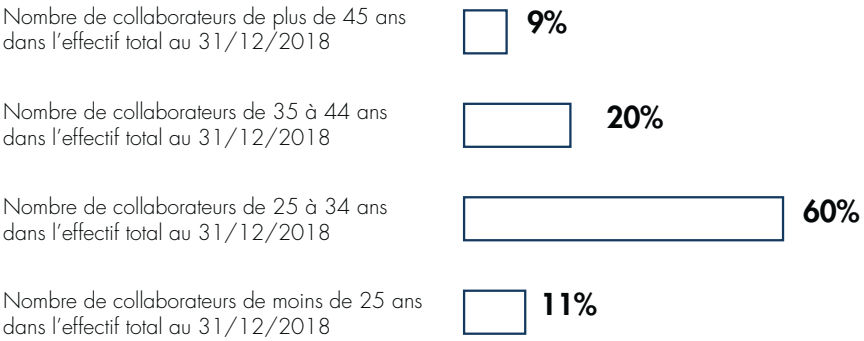
- L'attractivité et la fidélisation des talents
- La gestion des carrières et la formation
- La promotion de la diversité
- La santé et la sécurité des collaborateurs
- Le bien-être au travail

3.2.2 Les collaborateurs ALTEN

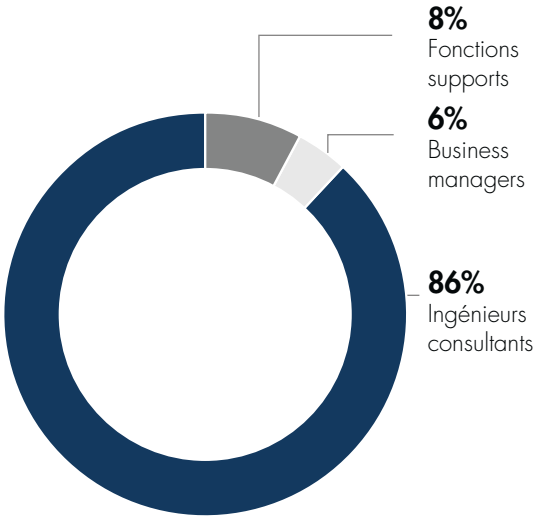
L'effectif total du Groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 26 310 collaborateurs au 31/12/18, soit une augmentation de l'effectif de 16% par rapport à 2017, à isopérimètre. Tous les pays du périmètre RSE ont vu leurs effectifs croître en 2018 :

	Nombre de collaborateurs Femmes	Nombre de collaborateurs Hommes	TOTAL 2018	TOTAL 2017
France	3 708	9 293	13 001	11 747
Allemagne	525	1 865	2 390	2 145
Belgique	202	574	776	674
Espagne	554	1 357	1 911	1 643
Italie	383	999	1 381	1 136
Suède	398	1 331	1 729	1 434
Inde	297	1 256	1 553	1 270
Pays-Bas	132	750	882	745
Chine	226	439	665	444
USA	45	88	133	124
UK	76	663	739	592
Maroc	261	294	555	199
Portugal	41	65	106	27
Finlande	103	386	489	438
Total en %	**26%**	**74%**	**26 310**	**22 618**

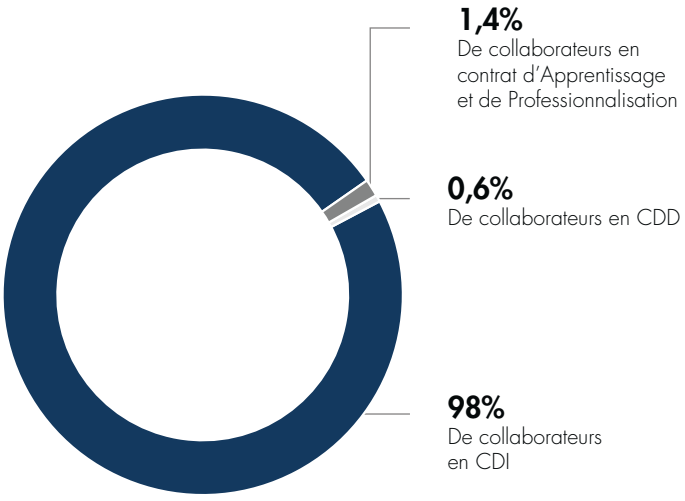
En France, la moyenne d'âge des collaborateurs est de 31 ans. Dans le Groupe, 60% des collaborateurs ont entre 25 et 34 ans :



L'effectif du groupe est constitué à 86% d'ingénieurs consultants :



98% des collaborateurs sont en CDI en France :



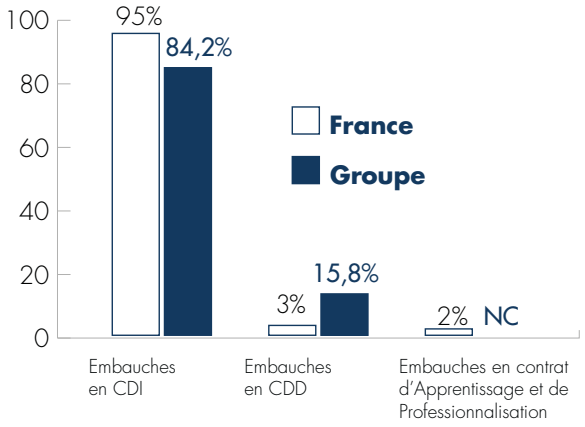
Au niveau Groupe, 91% des effectifs sont en CDI, et 9% en CDD.

3.2.3 Attirer les talents

Pour accompagner la croissance du Groupe, le recrutement des ingénieurs de talent en France et dans le monde constitue un enjeu majeur pour ALTEN.

La politique active de recrutement du Groupe, fait d'ALTEN un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2018, le Groupe a intégré à ses équipes plus de 10 020 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel sur le périmètre RSE, dont 5864 en France.

Répartition des embauches par type de contrat :



La dynamique de recrutement est opérée par un processus exigeant d'analyse de compétences permettant d'identifier et de recruter les profils de haut niveau. Les équipes d'ingénieurs consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans les secteurs suivants : Aéronautique, Spatial, Défense & Naval, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Services. C'est pourquoi le Groupe attache une grande importance à la fois à l'expertise technique, à la connaissance des secteurs d'activité, et au savoir-être de ses ingénieurs, afin qu'ils puissent s'adapter à des environnements en mutation rapide.

En France, pour accompagner sa politique de recrutement ambitieuse, ALTEN est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents.

A l'international, une équipe dédiée au recrutement accompagne la croissance du Groupe hors de France, où ALTEN réalise 54,6% de son chiffre d'affaires.

Afin d'identifier très tôt les potentiels candidats, ALTEN multiplie les échanges avec les futurs jeunes diplômés : le Groupe est présent 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 de nombreux conseils de professionnels du recrutement. En 2018, ALTEN a ainsi participé à 90 salons et forums en France.

ALTEN s'est attaché à approfondir ses relations avec les écoles partenaires en travaillant sur les trois axes suivants :

- Faire découvrir les métiers de l'ingénierie au travers des salons, des forums et via le lancement du programme Ingénieur Campus Manager qui a permis à une trentaine de collaborateurs d'intervenir dans les écoles auprès des étudiants.
- Se faire connaitre et faire connaitre le métier d'ingénieur consultant : ALTEN sponsorise plus de 20 associations et contribue, via la taxe d'apprentissage, à valoriser les cursus ingénieur.
- Soutenir les juniors-entreprises : en tant que partenaire premium de la Confédération Nationale des Juniors Entreprises (CNJE) depuis 2011, ALTEN entretient un dialogue avec 180 écoles de commerce, d'ingénieur et des universités.

ALTEN va plus loin en nouant des partenariats avec environ 20 Junior-Entreprises, que le Groupe soutient dans leur développement via des formations sur les sujets suivants :

- Prospection commerciale
- Réponse à un appel d'offre
- Personal branding
- Recrutement
- Management de projet

En 2018, ce sont plus de 1 000 étudiants qui ont assisté à ces formations.

3.2.3.1 Dispositifs et événements

Afin d'attirer de nouveaux talents, ALTEN développe de nombreuses initiatives impliquant ses collaborateurs :

Cooptation

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.

Evénements recrutements

Job Tour by ALTEN
En 2018, ALTEN a renouvelé son Job Tour en multipliant les rendez-vous avec 12 événements dans 10 villes de France, contre 9 événements en 2017. Plus de 700 candidats ont participé au Job Tour by ALTEN nouvelle formule. ALTEN a en effet décidé de faire de chaque ville de son Tour de France un rendez-vous thématique avec au programme : mini-conférences, zoom sur des projets innovants, les métiers et leurs enjeux technologiques, témoignages de collaborateurs, échanges informels et entretiens. Entre le digital, le Big Data ou l'Industrie 4.0, les ingénieurs en visite chez ALTEN ont pu bénéficier de toute l'expertise des collaborateurs du Groupe.

Digital Innovation Day
Après Paris et Toulouse, ALTEN a renouvelé en 2018 l'expérience de son Digital Innovation Day à Paris et a lancé l'événement dans deux nouvelles villes : à Sophia Antipolis et à Lille. Cet afterwork de l'innovation technologique présentait les dernières tendances de l'innovation via une série de mini-conférences. Collaborateurs, étudiants et experts ont ainsi échangé sur leurs projets, les enjeux du digital et les opportunités d'emploi du Groupe lors de session de speed recruiting.

A Sophia Antipolis, le rendez-vous portait sur « l'Intelligence Artificielle », à Paris, sur « L'IoT, l'internet des objets connectés », à Lille, l'objectif était de créer un Thinking Lab le temps d'une soirée en réunissant experts, étudiants et ingénieurs autour de la DevOps.

Au total, plus de 240 personnes ont participé aux Digital Innovation Day de Paris, Sophia Antipolis et Lille en 2018.



Meet-up Recrutement International
En France, la cellule de recrutement international d'ALTEN organise régulièrement des « Meet'Up recrutement » dans plusieurs villes pour tous les ingénieurs intéressés par une carrière hors de nos frontières. L'occasion pour les candidats d'échanger avec des représentants des filiales pays et de découvrir les métiers du Groupe à l'international. En 2018, 8 rendez-vous ont eu lieu à travers la France.

ALTEN Campus : soutenir les initiatives étudiantes

Début 2018, ALTEN a lancé une plateforme de sponsoring destinée aux étudiants, baptisée ALTEN Campus.

Cette plateforme en ligne d'appels à projets et de challenges (alten-campus.fr), permet aux étudiants de soumettre leurs projets caritatifs, technologiques, business et sportifs dans le cadre du programme « Nos étudiants ont du Talent ». A la clé, un soutien financier mais surtout un accompagnement humain durable, avec la mise à disposition des compétences techniques et business d'ALTEN, ainsi que la valorisation des projets les plus talentueux.

Sponsoring : ALTEN a ainsi sponsorisé Solidari'Terre, association composée d'étudiants de l'EM Lyon Business School et de Centrale Lyon, pour leur projet humanitaire en Argentine ainsi que Higdr'O regroupant des étudiants de l'IPSA qui ont imaginé une solution novatrice et responsable de l'environnement pour lutter contre le manque d'eau.

Challenge : La finale du premier challenge « Nos étudiants ont du talent » a eu lieu lors de la Soirée ALTEN Campus où les étudiants ayant une âme d'artiste (chanteur, danseur, musicien, magicien, cheerleader, comédien, humoriste, etc.) se sont challengés sur une scène devant 300 personnes.

Initiatives internationales

A l'international, de nombreuses initiatives sont également déployées pour attirer les talents :

- En Espagne, Suède et Italie, ALTEN est également très actif et tisse des partenariats privilégiés avec de nombreuses universités. ALTEN Suède et ALTEN Italy participent à des salons de recrutement et des séminaires techniques. Alten Sweden a invité 100 élèves de secondaire à participer à des ateliers robotiques organisés dans les locaux d'ALTEN.

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

- En Allemagne, ALTEN GMBH a identifié des 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 a également créé un programme Master Système Mécatronique avec l'université de Munich. ALTEN Technology GMBH collabore avec les deux principales universités de Hambourg (Université de Hambourg et HAW) et l'université d'Ostfalia. 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 proposer des postes au sein du Groupe.

- En Belgique, ALTEN met l'accent sur des sessions de monitoring avec échanges de connaissances techniques.

3.2.3.2 Un employeur attractif sur les réseaux sociaux

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, Twitter, Instagram ainsi que sur une chaîne YouTube dédiée et sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn. En 2018, le nombre d'abonnés du Groupe sur LinkedIn a continué de croître pour atteindre 130 600 abonnés et plus de 1 000 collaborateurs ont été recrutés via les réseaux sociaux.

- LinkedIn Top Companies : En 2018, et pour la troisième année de classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 18ème 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'attractivité et de fidélisation des talents.

- Plus attractif que jamais, ALTEN a fait en 2018 un bond dans le classement « Online Talent Communication » OTaC Potential Park France en se classant à la 13ème place, récompensant les investissements et les projets lancés pour renforcer sa stratégie digitale de recrutement. Le classement OTaC Potential Park résulte d'une enquête de plus 300 critères sur les stratégies digitales de recrutement réalisée des entreprises auprès de 5600 étudiants et jeunes diplômés d'écoles de commerce, d'écoles d'ingénieurs et d'universités. ALTEN se distingue particulièrement en étant la seule entreprise d'ingénierie dans le TOP 5 de la catégorie « Social Media » (à la 4ème place en 2018 contre 17ème en 2017), qui récompense les performances de l'entreprise sur les principaux réseaux sociaux et professionnels (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, etc.).

3.2.3.3 ALTEN s'engage pour la promotion des métiers de l'ingénieur auprès des jeunes

En tant qu'acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs et de l'insertion professionnelle des jeunes, ALTEN agit au quotidien pour la valorisation de ce métier et la promotion des métiers scientifiques et techniques, dès le collège.

9e OLYMPIADES DE SCIENCES DE L'INGÉNIEUR

ALTEN partenaire des Olympiades des Sciences de l'Ingénieur

Créées à l'initiative de l'UPSTI, les Olympiades des Sciences de l'Ingénieur sont devenues le plus grand concours de sciences et technologie de France avec plus de 5000 lycéens. ALTEN y a décerné pour la 4ème année consécutive le Prix de l'Ingénierie avec pour objectif de promouvoir les Sciences de l'Ingénieur auprès des jeunes, créer des vocations d'ingénieurs et de techniciens et développer l'esprit d'innovation.

JE FILME LE MÉTIER QUI ME PLAÎT

« Je filme le métier qui me plaît » : les ingénieurs à l'honneur

ALTEN a choisi en 2018 d'être partenaire du concours « Je filme le métier qui me plaît » en parrainant une nouvelle catégorie, « Les ingénieurs à l'honneur », afin de valoriser la créativité, l'expertise et la vision dont témoignent les ingénieurs chaque jour dans leur métier. ALTEN a remis les claps d'or et d'argent dans la catégorie « Ingénieurs à l'honneur ». Sur plus de cinquante vidéos de collégiens, lycéens et étudiants reçues dans cette catégorie, c'est le film proposé par l'IUT de Tremblay en France « Les femmes ingénieures dans le domaine de l'aéronautique » qui a remporté le clap d'or.

ALTEN est également très engagé en faveur de la féminisation des métiers scientifiques et techniques et développe de nombreuses actions pour sensibiliser les jeunes filles à ces cursus (cf.3.2.6 – « La promotion de la diversité »).

3.2.4 Fidéliser les talents

3.2.4.1 Garantir la satisfaction des collaborateurs

Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour accompagner la croissance du Groupe. Pour cela, ALTEN a lancé en 2018 un plan de fidélisation en France visant à :

- Renforcer la qualité du management : la formation des managers a été replacée au cœur du dispositif de formation des business managers. Tous les business managers ont suivi ce nouveau programme de formation en 2018.

- Renforcer la satisfaction des consultants : le dispositif d'enquête de satisfaction auprès des consultants a été étoffé et la satisfaction des consultants est mesurée tous les mois sur les points suivants :

  - La qualité de la relation avec ALTEN
  - L'intérêt pour leur mission
  - La qualité de leur environnement de travail

  Les résultats des enquêtes sont remontés aux directeurs de département afin de garantir le niveau de satisfaction des équipes.

Afin de mieux répondre aux attentes de nos équipes d'ingénieurs consultants, des évènements ALTEN ont été organisés sur les sites clients. Au cours de ces « Meet Us », des équipes support viennent rencontrer les consultants pour répondre à leurs questions et échanger. 30 Meet Us ont été organisés en 2018 sur les sites d'une vingtaine de clients.

Cette initiative continuera à être déployée en 2019 en y associant toujours plus les clients.

Le processus d'intégration et le suivi des collaborateurs a lui aussi été renforcé. Tous les consultants sont invités à une demi-journée d'intégration dans le mois suivant leur arrivée. Ces demi-journées sont animées par des équipes de directeurs et visent à faire découvrir le Groupe ALTEN aux nouveaux arrivants. 43 matinées ont été organisées en 2018 sur Paris.

Le parcours d'intégration des consultants a été revu : un processus en ligne en 5 étapes permet au consultant et à son manager d'avoir des rendez-vous réguliers au cours de la première année.

ALTEN propose également à ses ingénieurs de s'impliquer directement sur le sujet du dialogue avec les équipes de consultants et avec les étudiants via les fonctions suivantes :

- Le rôle de Référent de Site Ingénieur (RSI), attribué à un consultant garant de la cohésion d'équipe auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.

- Le rôle d'Ingénieur Campus Manager (ICM), attribué à un ingénieur en charge de représenter son école sur les forums de recrutement.

Toujours pour renforcer le lien avec les ingénieurs consultants, des conférences techniques ont été organisées dans les locaux ALTEN. Cette initiative permet de mettre en valeur des collaborateurs experts dans leur domaine et d'inviter nos clients pour des moments de partage. Cette année, les sujets abordés ont été les suivants : intelligence artificielle, protection des données, cybersécurité, smart city, télécoms (5G).

Enfin, le réseau social Yammer a été déployé en 2018 en France. Ce sont plus de 6 000 utilisateurs internes qui échangent au quotidien au sein de 150 communautés techniques et ludiques. Cette dynamique se poursuit en 2019 avec le déploiement de Yammer en Belgique ou à d'autres sociétés du Groupe en France.

Nos salariés ont du talent

En 2018, ALTEN a modernisé son programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » avec la création d'une nouvelle plateforme, toujours pour sponsoriser les initiatives sportives, artistiques, culturelles, solidaires et technologiques de ses collaborateurs. 23 projets ont été sponsorisés sur les 43 demandes déposées sur la plateforme pour la session 2018.



ALTEN Awards

Le Groupe s'attache à valoriser les talents, notamment à travers le concours ALTEN Awards dont la troisième édition a eu lieu en 2018. Les ALTEN AWARDS viennent récompenser, à travers 9 catégories, l'implication et les parcours exceptionnels des ingénieurs-consultants du Groupe :

- 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 Développement Durable ;
- ALTEN Award du RSI de l'Année ;
- ALTEN Award Projet Digital ;
- ALTEN Award Spécial du Jury.

Parmi plus de 150 dossiers de candidature, les gagnants ont été dévoilés au cours d'une cérémonie de remise de prix en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe ALTEN.
Dans le même esprit, ALTEN India récompense chaque année lors d'une remise de prix les employés ayant fait preuve de performance, créativité et innovation.

3.2.4.2 Dialogue social

Pour favoriser des liens constructifs et créateur de valeurs, ALTEN entretient un dialogue social régulier avec les partenaires sociaux pour favoriser la performance de l'entreprise et la protection des collaborateurs.

Pour ALTEN France, ce sont 35 réunions avec les CHSCT qui se sont tenues au cours de l'année 2018.

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.

3.2.4.3 Rémunération

La politique de rémunération du Groupe ALTEN allie compétitivité et équité pour attirer et motiver les talents.

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.

3.2.5 Gestion de carrière, mobilité interne et formation

Pour la 8ème année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France 2018 qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée en 2018.

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.
ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN GMBH et MI-GSO sont aussi certifiés Top Employer© 2018.

3.2.5.1 Gestion des carrières

ALTEN déploie 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 et 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.
Les évolutions des ingénieurs en interne sont valorisées, que ce soit vers les fonctions de Chefs de Projets et Spécialistes, Business Manager, Fonctions Support. En 2019, un projet de mise en visibilité des spécialistes sera mené avec pour objectif de capitaliser sur les expertises dans le Groupe.

Côté business managers, des Comites Carrières semestriels réunissent les Directeurs Opérationnels et 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 service Gestion des carrières des Fonctions Support a mis en place depuis plusieurs années différents processus de management de la performance et des compétences :

- les Entretiens Annuel et Professionnel.
- les Revues de Personnel et Comites Carrières.
- les Suivis de Direction et les Entretiens de Carrière

Ce dynamisme et la mise en place de toutes ces mesures ont permis de pourvoir plus d'un poste sur quatre en interne pour les Fonctions Support chez ALTEN France en 2018.

En 2018, 86% des collaborateurs ont eu un entretien annuel en France, et 69% dans le Groupe.

Les filiales du Groupe s'attachent également à déployer des outils personnalisés afin d'identifier et valoriser leurs talents. En Allemagne par exemple 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. Chez ALTEN India et en Belgique, le mentoring est encouragé.

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 utilise 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.

3.2.5.2 Mobilité interne

En 2018, ALTEN a créé la plateforme MyMOBILITY pour renforcer la mobilité interne. Elle permet aux collaborateurs d'avoir accès aux différentes offres du Groupe, de pouvoir postuler ou même se créer des alertes pour être informé lorsqu'un poste en lien avec ses aspirations est ouvert.

Chez ALTEN, la mobilité donne l'opportunité à chaque collaborateur de construire son évolution professionnelle selon ses aspirations et les objectifs de croissance du Groupe. Elle contribue à la performance et au développement de l'entreprise et permet de créer des passerelles entre les Directions et les services. Un des principaux enjeux de la mobilité interne est de permettre au collaborateur d'accroître ses compétences, de découvrir un nouveau métier et de s'y former.

Le Groupe ALTEN offre de nombreuses opportunités de mobilités géographique en France, à l'étranger et au sein de ses nombreuses filiales.

En 2019, la notion de mobilité à l'international sera renforcée.

3.2.5.3 Formation professionnelle

La politique formation du Groupe 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. Les informations sont consolidées par le service Formation Groupe, dans l'optique de les centraliser et les valoriser.
D'autre part, l'université interne du Groupe, ALTEN Training Center (ATC), valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions. ATC propose une offre complète, basée sur des dispositifs pédagogiques variés et innovants : formations en présentiel, co-développement, coachings individuel et collectif, mises en situation, e-learning ou encore classe à distance.

Deux parcours 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 projet, 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 comportemental (relation avec les clients, communication, etc.).

- Management 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 niveau de carrière. Qu'ils soient débutants ou expérimentés, les managers sont accompagnés dans leur rôle et leur évolution à travers différentes formations adaptées à leurs besoins.

En 2018, ALTEN a initié un programme visant à développer des formations internes techniques auprès des consultants répondant aux évolutions métiers du secteur automobile, les formations relevant des autres secteurs (nucléaire, RH, finance, etc…) étant déjà existantes en 2018. Ces formations sont construites et dispensées par des experts internes sur la base du volontariat.
Ces formations internes ont aussi pour but de mieux préparer les ingénieurs consultants avant leur arrivée chez les clients et de capitaliser les savoirs internes.

Des programmes transverses, liés notamment à la sécurité ou au développement durable complètent l'offre.

ALTEN possède 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 son parcours 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. Les programmes AMPLIFY permettent d'acquérir tous les fondamentaux du métier de manager.

La DevOps Academy

ALTEN a mis en place un nouveau dispositif de formation, ouvert aux nouvelles recrues mais aussi aux salariés de la société : la DevOps Academy qui permet d'accompagner nos consultants sur un métier porteur : le DevOps. Ce métier récent a pour but de faire conjuguer les intérêts des équipes développement et ingénieurs systèmes pour optimiser le time to market de nos clients. En 2021, 40% des projets de développement applicatif seront DevOps.

Il s'agit d'une formation certifiante, en partenariat avec la FITECH. Cette formation technique et fonctionnelle (programmation, infrastructure, gestion de projet) sur 10 semaines permet de devenir Lead DevOps ou DataOps en 3 ans.

Focus sur le digital learning : En 2018, ALTEN a continué sa digitalisation de la formation en :

- Intégrant différentes méthodes : rapid learning, adaptative learning, serious game, tutoriels
- Accompagnant les nouveaux collaborateurs avec un pack d'intégration : un serious game sur les bonnes pratiques de consultant, des modules de sensibilisation à l'Eco-responsabilité et la gestion des risques au travail
- Proposant des tutoriels pour mieux appréhender les outils internes
- Renforçant les formations en présentiel existantes avec des modules e-learning en amont (blended learning)

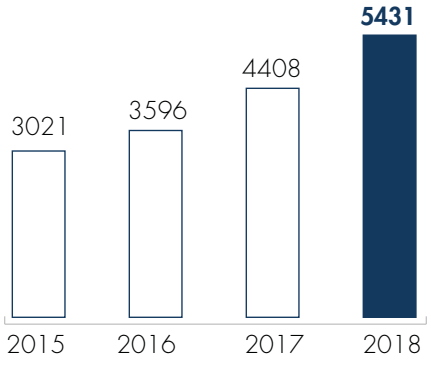
Les objectifs de cette digitalisation sont les suivants :

- 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…)
- Participer à la progression de la culture digitale de l'entreprise

En France et à l'international, ce sont 275 730 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 12 734 personnes formées, soit 39% des collaborateurs.

- En 2018, en France, 177 077 heures de formation ont ainsi été dispensées. 42% des collaborateurs ont reçu au moins une formation :

Evolution du nombre de personnes formées en France:



- En Italie, l'université interne ALTEN Italia Techno Academy, dédiée au monde de l'ingénierie, propose de la formation théorique, pratique et du développement de thèse.
  Des formations techniques ont été mises en place pour les nouveaux arrivants et l'ALTEN DEVELOPER ACADEMY PROGRAM a été créée : il s'agit de former des étudiants aux principaux langages de programmation utilisés dans les banques et assurances. ALTEN Italy propose des formations individuelles d'anglais pour ceux qui le souhaitent.

- Au Portugal, ALTEN met à disposition de ses collaborateurs la plateforme GoFluent, application qui permet d'apprendre de manière autodidacte les langues. ALTEN Portugal utilise également la plateforme AULA streaming, une plateforme interne qui propose de nombreuses formations : bases de données, HTML5 …

- 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 2018 le portefeuille de formations comprenait : des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, management du risque…).

- 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.

- En Suède et au Maroc, ALTEN propose également sa propre académie pour les consultants.

- En Allemagne, chez ALTEN Technology, les formations linguistiques et de management sont proposées en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients.
  De son côté, ALTEN GMBH propose deux formations obligatoires de management de projet à tous les nouveaux chefs de projet.

- En Inde, chaque employé doit suivre au minimum 45h de formation sur l'année, décidées lors des entretiens annuels.

- Aux Pays-Bas, ALTEN dispose de son propre institut de formation: "the ALTEN Academy" avec des formations proposées pour ses clients. En 2018, ALTEN Academy a dispensé plus de 27 000 heures de formation à ses collaborateurs.

3.2.6 La promotion de la diversité

Le Groupe fait de la promotion de la diversité un point central de sa politique Ressources Humaines afin de casser les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie et d'augmenter chaque année le nombre de recrutements.

3.2.6.1 L'ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le Groupe ALTEN.

La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe et la qualité du recrutement favorisent cette diversité.

En France, 91 nationalités composent les effectifs, et plus de 108 nationalités sont représentées dans les effectifs du Groupe.

3.2.6.2 Insérer et maintenir dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap

Le Groupe s'investit dans une politique handicap et s'attache à apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.

En France, ALTEN a renforcé son dispositif de sensibilisation des collaborateurs et d'accompagnement des personnes en situation de handicap. : un affichage, des plaquettes et contenus interactifs (elearning, ebook, escape game, video) sont mis à disposition et une cellule Handicap interne accompagne les collaborateurs dans leur démarche, répond aux questions et aux besoins d'aménagement de postes de travail. A l'occasion de la semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes handicapées, 240 personnes ont été sensibilisées au cours d'ateliers pour se familiariser avec le handicap invisible. Afin de toucher toujours davantage ses collaborateurs, ALTEN souhaite renforcer son dispositif de sensibilisation en 2019 en proposant plusieurs évènements dans l'année.

Les offres d'emploi d'ALTEN Sud-Ouest mentionnent que l'entreprise est handi-accueillante. ALTEN participe au projet PACTE TH : Projet d'Accompagnement des Compétences Transférables dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés. Avec d'autres entreprises, ALTEN a contribué à la création d'un outil en ligne permettant de rapprocher les compétences renseignées par les candidats en situation de handicap et les compétences recherchées par l'entreprise.

Cet outil a été utilisé lors des rencontres de l'Haéro en avril 2018, évènement au cours duquel il a démontré son efficacité. ALTEN s'est engagé à utiliser ce dispositif au niveau national dès qu'il sera déployé.

ALTEN est partenaire d'une association qui œuvre pour la formation des personnes en situation de handicap afin de leur permettre de s'insérer dans le milieu professionnel. Dans le cadre de ce partenariat, ALTEN s'est engagé à contribuer au financement des formations des jeunes en situation de handicap.

ALTEN travaille étroitement avec des entreprises adaptées en les intégrant sur ses projets au travers de contrat de co-traitance avec ses clients principaux mais aussi dans le cadre de ses achats. Cette approche permet de soutenir et d'accompagner les entreprises adaptées sur des secteurs métiers en leur faisant bénéficier de notre savoir-faire dans le cadre de projets. ALTEN s'engage à favoriser le recours au secteur protégé et adapté dans le cadre de ses prestations extérieures et à élargir son panel de fournisseurs référencés issus du secteur adapté et protégé.

ALTEN apporte aussi son soutien à un champion d'escrime Handisport, une plateforme de voyage pour les personnes à mobilité réduite Handiplanet, et à différentes associations lors de courses solidaires ou de missions en mécénat de compétences (cf.3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

Les filiales à l'international se mobilisent aussi sur le sujet du handicap :

- Chez ALTEN Netherlands et ALTEN India, les locaux sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.
- Chez ALTEN Technology GMBH, un comité est chargé de représenter les employés en situation de handicap dans l'entreprise.
- Chez ALTEN China LTD, ALTEN a organisé un atelier sur l'autisme et finance un programme visant à aider les enfants autistes.

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 la fondation Adecco.

A titre d'exemple, voici quelques projets auxquels participe 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 « Programa 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, ALTEN Spain 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 2018, ALTEN Spain renforce son engagement en faveur de la diversité et initie un site internet dédié à l'inclusion des personnes en situation de handicap, toujours en collaboration avec la fondation Adecco.

ALTEN Spain est signataire de « 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.

3.2.6.3 L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (31 ans en France), 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.

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.

3.2.6.4 Féminisation des métiers de l'ingénieur

Lycéennes, stagiaires, apprenties, salariées… Tout au long de leur parcours professionnel, ALTEN s'attache à démontrer aux femmes que le métier d'ingénieur n'est pas réservé qu'aux hommes.

En tant qu'acteur majeur de l'emploi du secteur de l'ingénierie et de l'insertion professionnelle des jeunes, il est de la responsabilité de l'entreprise de sensibiliser les plus jeunes et de convaincre les femmes de rejoindre les filières techniques et scientifiques. Les partenariats que le Groupe a tissés avec des associations comme « Elles Bougent » constituent une opportunité de pouvoir accompagner les étudiantes dans leur choix d'orientation, d'être présent le plus en amont possible, dans les collèges et les lycées.

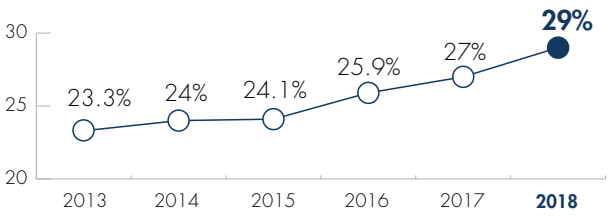
• Situation au sein du Groupe

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 2018, elles ont été 40 % sur le périmètre RSE (hors Suède[1]) à bénéficier d'au moins une formation dans l'année (36% des hommes). Au Conseil d'Administration, elles représentent 50 % des membres.
Le champ d'application du plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes d'ALTEN 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.

La Suède a aussi créé un réseau interne dans le but de bâtir une communauté de femmes : Women@ALTEN. Elles se réunissent régulièrement et organisent des évènements tout au long de l'année (meet-up, after-works, rencontres sportives,…). L'objectif est de renforcer la position des femmes dans l'univers industriel et technologique.

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

Evolution de la part des femmes dans l'effectif France



Index égalité femmes-hommes 2018

Depuis le 1er mars 2019, les entreprises françaises de plus de 1000 salariés doivent avoir mesuré cinq indicateurs et publié leur note globale selon la méthodologie de calcul de l'index de l'égalité femmes-hommes.

- ALTEN SA obtient 94/100.
- ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux obtient 73/100.
- ALTEN SUD OUEST obtient 79/100.
- MI-GSO obtient 78/100.

• 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. Partenaire de l'association Elles Bougent depuis 2009, ALTEN s'est engagé à susciter des vocations auprès des jeunes femmes et à augmenter ainsi leur part dans les embauches d'ingénieurs.

Via les témoignages de marraines passionnées par leur métiers, l'association Elles Bougent informe les collégiennes, lycéennes et étudiantes des très nombreuses opportunités professionnelles que leur offrent les diplômes d'ingénieurs. Plus de 80 marraines ALTEN, managers et ingénieures consultantes, ont participé aux événements de l'association organisés tout au long de l'année pour partager la passion de leur métier avec les jeunes filles, lors de visites de salons (Mondial de l'auto 2018, exposition L'Usine Extraordinaire au Grand Palais, etc.), au cours d'interventions dans les établissements scolaires ou encore lors d'événements uniques créés par Elles Bougent (Challenge Innovatech, Elles innovent pour le numérique, etc.).

[1] La Suède n'est pas prise en compte pour des raisons de législation locale qui limite les statistiques de genre

TROPHÉES DES FEMMES DE L'INDUSTRIE 2018

• Les Trophées des Femmes de l'Industrie

Partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 7ème année consécutive, ALTEN remet depuis la création de ce concours le trophée de la « Femme de projets » qui récompense à la fois un projet exemplaire et une femme remarquable. Cet événement rappelle l'engagement historique du Groupe en faveur des métiers de l'ingénieur et son attachement à promouvoir la place des femmes dans l'ingénierie.

Histoires de FEMMES INGENIEURES

• Histoires de femmes ingénieures

L'engagement du Groupe ALTEN en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur et des filières scientifiques et techniques a donné naissance au Portfolio "Histoires de Femmes Ingénieures" dans lequel les consultantes du Groupe partagent leur parcours et leur métier. Diffusé en janvier 2018, le 2ème numéro a mis en lumière huit ingénieures consultantes qui ont témoigné de leurs expériences dans les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile, de l'éner-gie, de la banque, mais également de leur rôle de Référentes de Site (RSI), point de contact privilégié au sein du Groupe, garant de la cohésion d'équipe et de la transmission des informations clés auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.



3.2.7 Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité des collaborateurs est une priorité pour le Groupe ALTEN et répond à des exigences clients, normatives et réglementaires. Nos grands enjeux sont la sécurité routière, la formation et l'habilitation de nos collaborateurs afin de toujours avoir le bon niveau de formation et d'autorisation face à un risque.

Notre politique Santé et Sécurité s'articule autour de l'acronyme FORCES. Le but étant de Fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'une culture sécurité, d'Optimiser les conditions de travail des collaborateurs, de Respecter les exigences normatives, réglementaires et clients, de Capitaliser sur nos bonnes pratiques afin d'en faire partager l'ensemble des parties prenantes et d'être Engagé à respecter cette démarche Santé et Sécurité.

FÉDÉRER OPTIMISER RESPECTER CAPITALISER ENGAGER SÉCURISER FORCES

Notre démarche s'appuie sur :

- La prévention des risques, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposés, 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. Chaque nouvel arrivant doit suivre un e-learning sur les risques professionnels à son arrivée. En 2018, plus de 21000 heures dédiées à la sécurité ont été dispensées (dont e-learnings).

- La sensibilisation des collaborateurs à des risques spécifiques sont régulièrement organisées. Le Livret Santé Sécurité Environnement est diffusé à tous les collaborateurs, et est le support de référence pour la sensibilisation. Vis-à-vis de la sécurité routière, ALTEN est signataire de « l'Appel national des entreprises en faveur de la sécurité routière » porté par le Ministère de l'Intérieur et une demi-journée dédiée à la sécurité routière a été organisée à Lille.

En parallèle, des causeries sécurité sont animées par des ingénieurs sécurité ou des ingénieurs référents, afin d'échanger sur les problèmes santé sécurité avec les ingénieurs consultants. 900 personnes ont participé à ces causeries cette année en France.

- La mise en place d'équipements dédiés, notamment en matière de protection individuelle : par exemple 100 % des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs en France ;

- La veille réglementaire et normative, amenant ALTEN à agir dès que possible en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité. ALTEN s'est doté d'un outil de veille réglementaire et normative afin d'être tenu informé en permanence des évolutions réglementaires. 2019 sera l'occasion de mettre en place les comités trimestriels de veille.

Par ailleurs, ALTEN est engagé dans une démarche volontaire de certification MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité en Entreprise) pour ses agences de Lilles, Lyon et Aix en Provence. Dans ce cadre, une enquête santé sécurité environnement a été envoyée à tous les collaborateurs des agences certifiées afin de mesurer leur niveau de connaissance sur ces sujets.

Pour mesurer ses performances en matière de Santé et Sécurité ALTEN s'appuie sur les éléments suivants :

- Un questionnaire d'évaluation de gestion des risques, issu du référentiel sécurité interne d'ALTEN, a été envoyé sur le périmètre MASE. L'évaluation est positive puisque les collaborateurs révélaient une bonne connaissance de la culture sécurité d'ALTEN.

- Notre cartographie des risques : 100% des sites à risques ont été visités au cours de l'année 2018.

Afin de renforcer la culture sécurité, ALTEN souhaite avancer vers une certification ISO 45 001 à horizon 2020, afin de faire bénéficier le reste des agences en France de l'expérience acquise dans les agences MASE. De plus, l'équipe sécurité travaille sur l'optimisation de la partie sécurité du référentiel interne et des supports de formation afin d'accompagner les autres filiales vers le niveau de sécurité requis par le Groupe, d'ici 3 ans.

MI-GSO s'engage également pour la sécurité routière en signant la charte des 7 engagements pour une route plus sûre, MI-GSO assure la sécurité de ses salariés sur la route grâce à des actions de communication et de prévention en entreprise.

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2018, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 1,6 % des collaborateurs en France. Le taux d'absentéisme retranscrit le cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2018 en France, il s'élevait à 1,65 %.

Voir également partie « 1.7.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité » du présent rapport.

3.2.8 Equilibre de vie au travail

3.2.8.1 Bien-être au travail

Le Groupe ALTEN s'engage à déployer auprès de ses collaborateurs des actions concrètes en faveur 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. 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.

- Un module e-learning intitulé « bien-être au travail » est à disposition des collaborateurs pour comprendre les risques psychosociaux que sont le stress et le harcèlement moral.

- 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. A l'occasion de la journée « J'aime ma boite », diverses animations ont été organisées.

  - En Belgique, des espaces de détente sont aménagés pour les salariés. Une politique de « flex office » a été mise en place et le matériel a été remplacé par du mobilier ergonomique dans les locaux. Chaque année, un questionnaire portant sur l'évaluation du bien-être au travail est envoyé à chaque salarié.

  - Aux Pays-Bas, les collaborateurs sont souvent informés de l'attitude à adopter pour établir une bonne hygiène de travail, notamment par le Conseil néerlandais de la santé. Un prestataire de services de santé externe certifié guide les employés en cas de maladie. En 2018, des actions d'amélioration du bien-être au travail ont été prises suite à la diffusion d'un questionnaire de satisfaction auprès des collaborateurs.

  - ALTEN India fait appel à des professionnels de santé pour venir assurer des sessions de Yoga et animer des sujets sur la santé (diabète, nutrition). ALTEN India prévoit également des consultations auprès d'un médecin et d'un dentiste offertes pour ses collaborateurs.

  - En Allemagne, ALTEN GMBH met à disposition des paniers de fruits biologiques dans les locaux.

  - En 2018, ALTEN Italy introduit un portail sur son réseau interne dédié aux partenariats en matière de bien-être et santé. Par exemple, les collaborateurs peuvent bénéficier de réductions auprès des entreprises en partenariat avec ALTEN (salles de sport, etc…).

En France, accessible par tous depuis l'intranet, une boîte à idée permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de processus, d'outils, d'animations ou tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur.

En 2018, 40 idées ont été soumises et portent particulièrement sur la protection de l'environnement, l'amélioration de la vie quotidienne sur le lieu de travail et sur la mise en place de nouvelles formations. L'équipe développement durable est responsable d'analyser toutes les idées et de répondre aux contributeurs.

Le Groupe soutient également la création d'équipes sportives ALTEN :

En France, fort de sa communauté ALTEN Runners rassemblant plus de 250 coureurs, ALTEN participe chaque année à des courses en équipe entreprise dans toute la France auxquels les collaborateurs peuvent s'inscrire gratuitement (Soli'run, Cross du Figaro, Corrida de Noël, etc.). Ces courses solidaires sont organisées au profit d'associations caritatives (AMF Téléthon, Habitat & Humanisme, Mécénat Chirurgie Cardiaque, Laurette Fugain, etc.).

ALTEN a systématiquement invité l'association Dunes d'Espoir à participer à ces courses en 2018, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part aux 10 Km de la Solirun, du Cross du Figaro, de la Corrida de Noël et du Challenge du Monde des Grandes Ecoles à bord d'une « Joëlette » tractée par des coureurs ALTEN.

Et à l'international :

- En Belgique, les collaborateurs ont couru pour « Les 20 km de Bruxelles » et la « Race against the Nature ».
- ALTEN Spain a assisté au défi inter-entreprises « La Carrera de las empresas », « La Olimpiadas de las empresas saludables » et « La Carrera de la Capacidades », cette-dernière étant en faveur des personnes handicapées. En 2018, les collaborateurs ont également participé à une marche dédiée à la lutte contre le cancer ainsi qu'à la première olympiade solidaire en ligne inter-entreprise eHealth Challenge où l'énergie générée par chaque entreprise dans la pratique sportive de ses employés est mesurée. 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.
- En Allemagne, ALTEN a participé à plusieurs courses rassemblant plus de 80 participants : Hamburg Marathon et Hannover Marathon.
- En Suède, les collaborateurs se sont joints à des courses sur piste (Skrylle Challenge, Actionrun) et une course à Stockholm qui encourageait les participants à donner leur sang. ALTEN Suède a aussi participé à une course féminine, et d'autres courses sportives. ALTEN Sweden a mis en place un réseau interne sportif appelé ALTEN Sport. De nombreuses activités sportives ont été organisées comme du squash, des matchs de tennis et padel-tennis, du football, etc …
- En Italie, les collaborateurs ont couru au Deejay Ten qui se déroule dans les rues de Rome.
- En Inde, le sport et l'esprit d'équipe sont aussi mis à l'honneur avec l'organisation de tournois de cricket internes ou inter-entreprises.
- Plusieurs équipes d'ALTEN Netherlands participent aussi au plus grand tournoi de volleyball sur herbe en Europe. Cet événement a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4 500 participants.

3.2.8.2 Equilibre vie professionnelle / vie personnelle

Soucieux de préserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle de ses collaborateurs, ALTEN soutient les passions et initiatives personnelles sportives, humanitaires, culturelles ou artistiques via le programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » (cf. 3.2.4.1 – « Garantir la satisfaction des collaborateurs »).

Les salariés du Groupe peuvent également s'impliquer dans des projets porteurs de sens en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur ou encore évoluer sur des missions de mécénat de compétences avec ALTEN Solidaire auprès de fondations et associations partenaires (cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »).

Sur le réseau social interne Yammer, de nombreuses communautés internes techniques (Data Sciences, Agile & Devops, Smart City, Block Chain, etc.) ou ludiques (Gourmet, Voile, Littérature, Cinéphile, Culture Geek, etc.) favorisent les rencontres, les échanges au quotidien.

ALTEN offre également à ses collaborateurs en France un accès illimité à l'application de babysitting collaborative Bsit.

3.3.Innover durablement

3.3.1 Créer de la valeur pour les clients

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.

ALTEN conduit ses propres programmes de Recherche & Développement et d'innovation conciliant les dimensions économique, environnementale et sociétale. Pour créer de la valeur pour ses clients et les faire bénéficier des meilleures pratiques en matière de technologies et de méthodologies de développement, ALTEN agit sur les axes prioritaires suivants :

- L'innovation durable
- Des projets à forte plus-value environnementale dans tous les secteurs
- La satisfaction client

3.3.2 L'Innovation, objectif stratégique du Groupe

Concevoir, réaliser et valider de nouveaux produits et services détermine tous les métiers, les processus et les organisations du Groupe ALTEN.

Avec un positionnement au cœur de la R&D, ALTEN doit être capable d'intégrer totalement des projets de développement, dans leur très grande diversité, d'accompagner ses clients par des offres innovantes et durables issues de la connaissance intime des produits mais aussi de bénéficier de savoir-faire et de transversalité sectorielle. En particulier, la profonde révolution numérique en œuvre depuis une dizaine d'années a complètement décloisonné et changé l'équilibre des métiers originels des industries manufacturières et de services : par exemple, aujourd'hui plus de 50% du coût de conception d'un nouveau véhicule concerne le développement des logiciels et de l'électronique embarqués. De même, la validation des solutions techniques utilise essentiellement des modèles complexes de simulation numérique, comme dans l'aéronautique ou le nucléaire. Ces compétences ne sont plus aussi différenciées entre les différentes industries et relèvent d'un savoir-faire commun. De fait, tous les secteurs, de l'automobile à la banque, appliquent cette même stratégie : mieux connaître l'usage des produits en remontant ces informations à l'aide de technologies big data/internet des objets/traitement de données, etc., intégrer de l'intelligence dans leurs systèmes pour les rendre plus efficaces, numériser leur conception et leur production pour améliorer significativement les temps de développement et la qualité de leur réalisation.

Etre capable de proposer des solutions multisectorielles devient un atout majeur pour les clients qui peuvent ainsi bénéficier de cet effet de levier et se consacrer pleinement à leurs spécificités.

ALTEN place donc l'innovation au centre de sa stratégie et de son organisation. Toutes les entités du Groupe contribuent à cette création de valeur ajoutée :

- D'une part, par des activités amont de R&D en étudiant de nouveaux concepts et outils digitaux, en proposant des solutions financées sur fonds propres et provenant de connaissance intime des problématiques de développement rencontrées par les clients ;

- D'autre part, par une contribution directe, proactive et effective aux programmes de R&D des clients, notamment au travers des offres de type Work Package.

Les laboratoires du Groupe se sont construits depuis 2011 de manière très pragmatique :

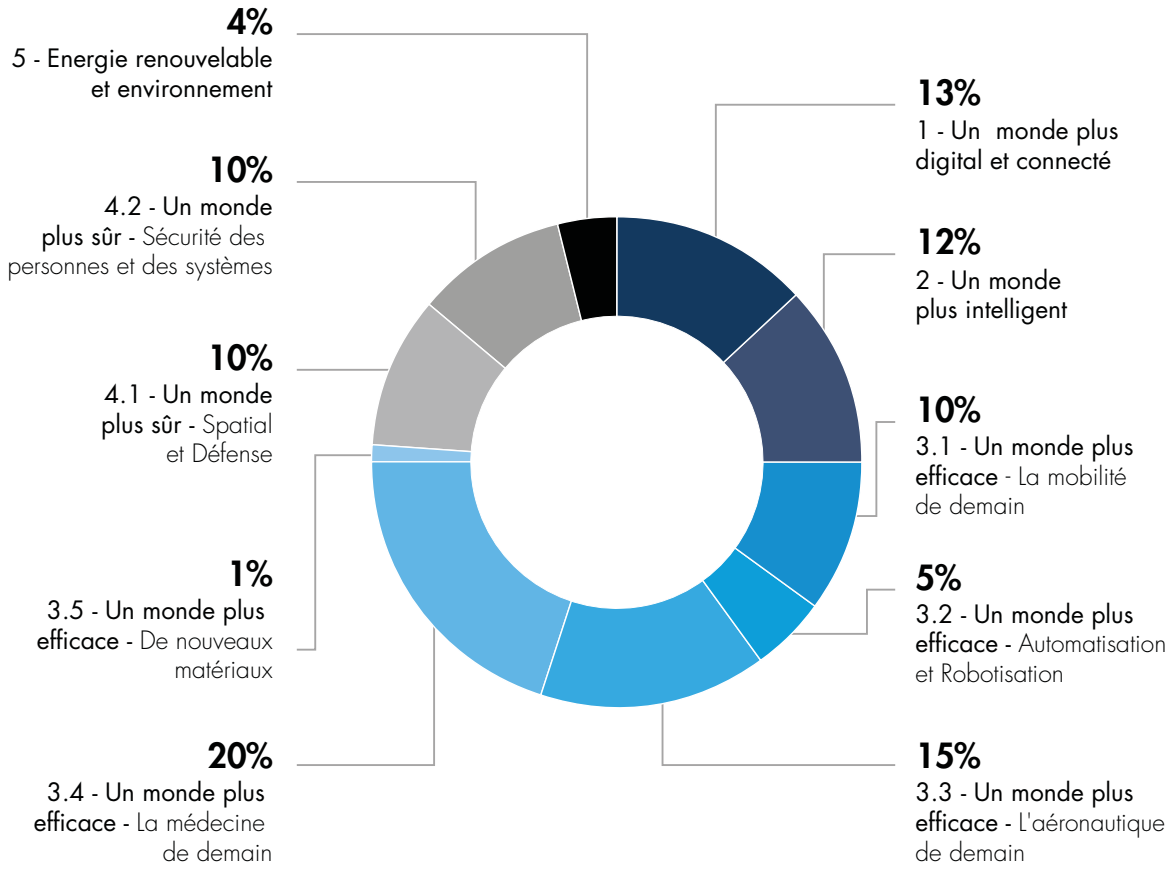
- En développant des activités scientifiques avec des partenaires académiques et des organismes de recherche, permettant la construction d'un savoir-faire de haut niveau dans les sciences dites « dures ». C'est le cas à Chaville ou à Rennes par exemple ;
- En accompagnant certains des clients dans la recherche de solutions innovantes sur des thèmes précis. C'est, par exemple, le cas à Toulouse dans la digitalisation du cycle de développement produit pour un grand acteur de l'aéronautique, à Boulogne dans la robotisation des processus ou dans la filiale LINCOLN et à Sophia-Antipolis pour les technologies big data et l'apprentissage automatique applicables aux industries de services.

La mise en réseau de ces laboratoires pour mieux capitaliser et échanger le savoir-faire sera réalisée en 2019 par la mise en place d'une plateforme collaborative commune et d'une organisation intégrée. Elle permettra également, d'une manière beaucoup plus systématique, de former les consultants aux nouvelles technologies de l'information et de la communication sur des projets concrets, ainsi que d'accroître le pouvoir d'attraction des jeunes diplômés qui y auront contribué.

3.3.2.1 Une activité de R&D très diversifiée

Les thèmes de Recherche et de Développement Expérimental suivent l'ADN sectoriel très diversifié du Groupe. On peut les segmenter de la manière suivante :

- Les thèmes qui combinent le savoir-faire d'ALTEN dans l'ingénierie et dans les technologies de l'information et de la communication, à savoir : la digitalisation & la connectivité ou encore l'intelligence artificielle. Ils représentent globalement 25% des activités de R&D et sont en progression constante ;
- Les thèmes qui adressent des secteurs plus spécifiques, avec de nouveaux produits, systèmes et technologies : les sciences de la vie, l'aéronautique, l'automobile & le ferroviaire, l'automatisation et la robotisation des industries de production, les matériaux. Cette activité traditionnelle contribue à 51% de la R&D ;
- Les thèmes qui relèvent de la sécurité : défense & spatial, sécurité des personnes et des systèmes. Ils rassemblent globalement 20% des activités de R&D ;
- Les thèmes qui regroupent l'énergie renouvelable et l'environnement, représentent 4% de la R&D.



Sources : rapport de dépenses de R&D par entité, % en jours travaillés sur des projets de R&D

3.3.2.2 Des réalisations multiples et ambitieuses

La Recherche et le Développement Expérimental menés au sein d'ALTEN permettent d'offrir une vision globale de la transformation du monde. Les sujets présentés par la suite ne sont que quelques exemples démonstratifs du dynamisme technique des équipes ALTEN et de leur potentiel d'adaptation.

1. Un monde plus digital et connecté

Le premier aspect visible de cette transformation concerne la digitalisation : grâce à l'augmentation constante de la puissance informatique et de la miniaturisation du stockage de l'information, une digitalisation du monde s'est engagée depuis quelques années et se poursuit sur tous les secteurs d'activité. Que ce soit au niveau des interfaces que l'homme a avec les systèmes qu'il développe ou au niveau des interfaces entre ces systèmes, tout devient numérique. L'enjeu devient alors aussi bien la conversion de l'environnement en données numériques que la transmission et l'accessibilité à cette information. Il s'agit aujourd'hui de permettre de disposer partout et à tout moment d'un accès à ces données. Cela passe par le développement de dispositifs permettant cette connectivité (Internet des objets, Cloud, Wifi, etc.) et se décline parfois dans un défi supplémentaire lié à la vitesse d'accès aux données dans le cloud.

Architectures conteneurisées évolutives

Les fournisseurs de solutions informatiques et de services destinées à l'industrie mondiale du tourisme et du voyage modernisent leurs systèmes et leurs outils en les migrant dans le cloud afin d'en optimiser l'accessibilité et la disponibilité via n'importe quelle ressource matérielle partout dans le monde.
Dans ce cadre, ALTEN met à profit son expérience des technologies les plus récentes pour développer, pour un grand acteur du secteur, des architectures conteneurisées évolutives ainsi que des solutions de migration des données plus robustes et performantes. En particulier, le temps de réponse temps réel est une contrainte structurante du système. Les travaux permettent par exemple de développer des modules d'extraction des données plus adaptés combinant des méthodes d'extraction synchrones et asynchrones, et de doter les plateformes de nouvelles fonctionnalités pour permettre de flexibiliser le calcul des tarifs.

Nouveaux Services Bancaires

La révolution numérique amène les banques à se redéfinir comme un ensemble de plates-formes permettant de répondre aux besoins des clients, des collaborateurs et des autorités réglementaires en proposant de la personnalisation, de la sécurisation et de la flexibilisation des données sur de nouveaux produits et services bancaires.

Dans ce changement de paradigme, les équipes conjointes d'ALTEN SA et d'ALTEN SIR accompagnent leurs clients par leur expérience en architecture informatique, en gestion de flux et en développement applicatif. Elles leur permettent de maitriser l'agrégation d'actifs, l'automatisation de l'extraction des justificatifs et la constitution de profils-client transverses à plusieurs services ou établissements, tout en garantissant la mise en place des protocoles et le respect des normes les plus récentes.

Cette approche partenariale s'illustre dans des exemples aussi divers que le développement de Robot Advisor personnalisés, d'outils de visualisation et de notifications d'alertes permettant de démultiplier les possibilités d'actions des utilisateurs via des interfaces centralisées, tout en incitant à des comportements éclairés par l'envoi d'informations sur les réglementations officielles ou les risques encourus.

2. Un monde plus intelligent

La digitalisation et l'inter-connectivité ont permis la mise en relation d'un nombre grandissant de données numériques. Celles-ci sont parfois hétérogènes et d'origines diverses. Cette augmentation a nécessité, d'une part, de nouvelles solutions permettant l'analyse de ces grands volumes de données (deep learning, machine learning, etc.) et, a permis, d'autre part, l'émergence de nouvelles possibilités de confrontation des données à plus haut niveau (réseaux de neurones, supercalculateurs, calculs partagés, etc.). Ces nouvelles solutions d'intelligence artificielle et de prédiction impactent tous les secteurs d'activité. Nous entrons petit à petit dans l'ère des modèles numériques.

Outil de maintenance d'une flotte d'hélicoptères

La maintenance des hélicoptères permet de garantir la sécurité des personnes et nécessite la mise à disposition d'une masse documentaire technique de très grand volume, actualisée en fonction de l'utilisation de la flotte, et disponible en consultation avec ou sans connexion internet. Afin d'étendre les performances de cet outil en cours de développement, ALTEN a implémenté de nouveaux modules d'intelligence artificielle.

Ces derniers sont destinés au traitement automatique du langage naturel d'un point de vue aussi bien typographique que syntaxique ou phonétique. Des techniques de traitement du langage, de désambiguïsation, de synonymie et de lemmatisation permettent d'extraire rapidement et efficacement

de la base toute information nécessaire pour les opérations de maintenance.

Véhicule autonome

La voiture autonome devrait pouvoir répondre à des problématiques sociétales telles que : sécurité, confort, environnement, gestion des trafics routiers, etc. Elle est de fait devenu un enjeu majeur pour la plupart des constructeurs automobiles avec une forte implication des équipementiers et autres acteurs du secteur. En particulier la validation des concepts développés ne peut être physiquement réalisée au travers de tests routiers classiques. La simulation numérique est le seul outil capable de prédire l'ensemble des comportements et situations possibles. Les équipes d'ALTEN ont été mobilisées en 2018 afin de proposer des solutions expérimentales sur différents axes techniques :

- Etude et développement de capteurs ADAS[2] et caractérisation selon de nouvelles méthodes numériques de test : caméra, lidar, ultrasons, radar ;
- Développement de simulateurs pour reproduire des environnements réalistes par des technologies avancées de traitement d'image notamment ;
- Etude des comportements des conducteurs (phase de roulage, freinage d'urgence, etc.) à travers le traitement de données, le développement d'algorithmes et l'apprentissage automatique.

Analyse de la mobilité dans les espaces publics

Les recherches sur le thème de l'Intelligence Artificielle sont aussi portées par d'autres entités du Groupe ALTEN comme LINCOLN, filiale spécialisée dans la data ingénierie et la data science. Par exemple, LINCOLN étudie la problématique de la mobilité en menant des études en 2018 sur la compréhension des flux de personnes dans les espaces publics de gares afin d'en optimiser leur organisation. La collecte et l'exploitation de données multi-sources (données capteurs, données wifi, etc.) a permis notamment d'identifier les points de congestion, de minimiser les impacts de travaux sur le flux, ou encore d'estimer le potentiel des espaces commerciaux afin de mieux les valoriser.

3. Un monde plus efficace

En parallèle de cette évolution majeure du monde vers le numérique, de nombreux travaux concourent également à l'optimisation des systèmes physiques et numériques existants. Cette amélioration de l'efficacité est souvent liée à l'automatisation de processus. En fonction des secteurs, les enjeux restent d'aller toujours plus en avant sur les performances des systèmes développés pour répondre à des exigences et des besoins grandissants.

3.1- La mobilité de demain

L'augmentation de la population et la concentration de celle-ci dans des métropoles, toujours plus vastes, obligent à repenser la mobilité et les flux de personnes. Que ce soit au niveau de l'automobile, du ferroviaire ou de l'aéronautique, tous les transports terrestres et aériens sont aujourd'hui en profonde mutation. Les performances doivent sans cesse augmenter en termes d'autonomie, (notamment dans le cadre de la généralisation de l'électrification des transports), de puissance, d'efficience et de confort.

Amélioration de performances des nouveaux Groupes Moto Propulseurs

De multiples activités de recherche et développement ont été menées au cours de l'année 2018 par les équipes d'ALTEN en collaboration avec différents constructeurs automobiles dans l'objectif continu de réduire la consommation moteur tout en conservant les performances initialement atteintes :

a. Etude d'un taux de compression variable ;
b. Développement d'un volant pendulaire pour réduction des vibrations ;
c. Développement de turbines à géométrie variable ;
d. Etude de différentes typologies de distribution ;
e. Thermo-management de l'huile pour réduction des pertes par frottement.

Nouveau système d'alimentation de tramway

Dans le cadre du développement d'une nouvelle solution de recharge statique ultra rapide des tramways en station (20 secondes), des consultants sont intervenus sur l'ensemble du système en travaillant sur l'élaboration des cartes électroniques, sur la conception des bancs de tests et le développement des logiciels embarqués. Les applications des résultats obtenus sont multiples et ouvrent la voie à de prometteuses évolutions du système, notamment pour la recharge des bus électriques, favorisant ainsi les modes de transports propres.

[2] Advanced driver-assistance systems pour aide à la conduite autonome.

3.2 - Automatisation et Robotisation

Pour répondre à l'augmentation de la demande de biens, due à l'accroissement de la population mondiale, ALTEN travaille sur la fabrication et la robotisation des opérations réalisées en usine, quelle que soit la complexité de celles-ci. Les enjeux sont d'améliorer la traçabilité, de limiter l'erreur humaine et de tendre vers l'usine 4.0.

Mais la robotisation s'étend aussi au-delà de l'usine 4.0. Les produits, qu'ils soient à destination du grand public ou du milieu professionnel, sont voués à être de plus en plus autonomes. Plusieurs activités de recherche sont réalisées dans ce sens au sein des laboratoires ALTEN, financées sur fonds propres.

Trajectoires optimales de drones autonomes

Initiées depuis plusieurs années en interne, des recherches sur des systèmes de capteurs télémétriques (pour la détection de l'environnement : obstacle, etc.) et sur le déplacement autonome de drones terrestres ou volants ont été poursuivies en 2018 sur 2 sujets principaux :

- Le « tracking de drone » consistant à faire suivre, sans communication particulière, un drone leader par un essaim de drones embarquant uniquement une caméra frontale, permettant l'estimation de la position, l'orientation et la vitesse relative du drone leader pour adapter leur trajectoire ;
- Le « suivi de zone libre », consistant à concevoir des algorithmes optimisés de déplacement de drones par recherche de « zones libres » plutôt que par l'approche classique de recherche puis d'évitement d'obstacles.

Système d'asservissement pour une machine d'évaporation

Dans le monde de la fabrication industrielle, la qualité des produits est au cœur des préoccupations. Plus spécifiquement dans le secteur des semi-conducteurs, le dépôt de films minces est particulièrement complexe et contraignant, nécessitant des processus toujours plus efficaces. L'intelligence artificielle apporte des solutions originales à ces problématiques d'automatisation. Dans ce cas, les consultants ALTEN ont conçu un asservissement par un réseau de neurones pour autoréguler la formation d'un dépôt chimique en phase vapeur, obtenant ainsi une surface nettement plus homogène que sur les systèmes existants jusqu'alors.

3.3 - L'aéronautique de demain

Avec la digitalisation et les technologies de communication, le monde s'est globalisé et les distances entre les différents points du globe paraissent réduites. Parce qu'on peut communiquer avec l'autre bout de la planète, il faut pouvoir s'y déplacer rapidement. Le développement d'aéronefs plus économes, plus rapides et plus électriques devient un enjeu majeur car les besoins en équipements, pour le renouvellement des flottes aussi bien que pour leur croissance, augmentent fortement.

Systèmes de dégivrage avion

Afin d'améliorer la sécurité en vol et dans la poursuite des efforts pour réorienter la source d'énergie des systèmes avions vers l'électrique, ALTEN Sud-Ouest contribue directement aux efforts de recherche sur de nouvelles philosophies de dégivrage et le développement de nouveaux systèmes embarqués de détection des conditions givrantes rencontrées en vol.

Exploitation des données du cycle de vie avion

Les avions modernes créant de plus en plus de données d'exploitation, ces nouvelles bases de données constituent aujourd'hui un réservoir d'information à valeur ajoutée pour les compagnies aériennes et les constructeurs. Dans une logique Big Data et Machine Learning, les consultants développent de nouvelles approches algorithmiques de Data Mining pour exploiter ces bases, dans l'optique d'améliorer la sécurité, les connaissances sur les performances et les comportements des appareils au cours de leurs cycles de vie.

Fabrication de pièces structurelles de grandes dimensions

Les procédés de fabrication par ajout de matière ont été utilisés historiquement à des fins de prototypage rapide. L'amélioration des techniques ouvre aujourd'hui la voie à leur expérimentation sur des pièces métalliques structurelles de grandes dimensions. Afin de viser à terme des productions de sous-ensembles en série, des travaux de recherche ont été menés pour lever les verrous et incertitudes techniques qui limitent encore le développement de ce type de fabrication pour l'industrie aéronautique.

3.4 - La médecine de demain

Le secteur médical n'est pas épargné par ces mutations profondes. Cette nouvelle médecine doit répondre à plusieurs enjeux sociétaux : être au service de l'homme, être plus efficace et plus discrète dans sa mise en œuvre (notamment au niveau des dispositifs médicaux et implants).

Développement de lunettes pour correction préventive de la myopie des enfants

Les statistiques sont flagrantes : une personne sur trois ne voit pas bien dans le monde. Faire de la vision une priorité est donc devenu un des enjeux majeurs de l'OMS[3] . C'est dans ce contexte que les fabricants de verres correcteurs travaillent sans cesse sur le développement de nouvelles solutions. De façon préventive, ALTEN a pris part au développement de verres de lunettes à but thérapeutique pour limiter l'évolution de la myopie chez les enfants. L'objectif est de ralentir l'allongement de l'œil qui est à l'origine de l'aggravation de cette pathologie. Pour ce faire, le développement a été fondé d'une part, sur une disposition très spécifique de microlentilles, et d'autre part, sur une caractérisation précise de la puissance optique de ces dernières à partir d'une méthode de test inédite.

Nouveaux dispositifs pour opérations cardiaques et veineuses

Dans le secteur de la robotique médicale, les équipes d'ALTEN ont contribué au développement de solutions robotiques pour le traitement des maladies vasculaires telles que l'infarctus du myocarde et l'AVC (Accident Vasculaire Cérébral). L'objectif du projet est la manipulation et le positionnement à distance de guides et cathéters lors d'angioplasties coronaires dans le but de fiabiliser et sécuriser le geste médical. A terme, le but est de remplacer la technique manuelle par une manipulation à distance en améliorant les conditions d'intervention tout en garantissant la sécurité des patients.

Etudes cliniques

La filiale spécialisée d'AIXIAL, accompagne de nombreux acteurs de la santé et laboratoires pharmaceutiques dans leurs démarches de recherche, et dans la réalisation d'études cliniques, précliniques ou observationnelles ayant pour objectif d'évaluer ou d'identifier de nouvelles molécules pour un grand nombre d'aires thérapeutiques.

Développement d'un procédé de filtration stérilisante de vaccin

A chaque nouvelle campagne de fabrication d'un vaccin, les souches utilisées sont susceptibles de changer suite aux recommandations de l'OMS, ce qui peut avoir des incidences sur la filtration et la technique de dosage du principe actif. Les travaux menés par notre filiale spécialisée CADUCEUM, réalisés en collaboration avec un leader mondial des vaccins, ont permis de développer un procédé pilote réalisant la filtration stérilisante d'un vaccin avec une amélioration très sensible de sa fiabilité, notamment en adaptant la méthode de dosage et de filtrage au principe actif.

[3] Organisation Mondiale de la Santé.

3.5 - De nouveaux matériaux

Transverse à l'ensemble de ces secteurs, l'évolution des matériaux est une nécessité si l'on veut améliorer les systèmes physiques et augmenter leur durée de vie. La compréhension des interactions moléculaires est de plus en plus précise et permet une meilleure maitrise des effets au niveau microscopique et des évolutions de ceux-ci à plus long terme.

Développement d'un modèle de caractérisation du vieillissement des huiles

La maintenance est une étape indispensable dans le cycle de vie des équipements ferroviaires qui s'avère complexe mais également coûteuse. En effet, les difficultés d'accès aux équipements lubrifiés entravent l'anticipation de la dégradation des graisses et des huiles ainsi que les fuites et les défaillances. C'est dans ce contexte, qu'ALTEN est intervenu auprès d'une grande société ferroviaire pour relever les challenges suivants :

- Etude et développement d'un modèle de vieillissement des graisses de lubrification ;
- Télédiagnostic des huiles par le développement d'un système de capteurs spécifiques visant à une maintenance prédictive et à un cycle de vie plus long,

Nouveaux traitements de surface

Cette activité porte sur l'amélioration des éléments de fixation internes des motopompes primaires de réacteurs nucléaires. Les travaux de recherche et développement ont permis d'augmenter significativement la durée de vie des pièces en travaillant plus spécifiquement sur les contraintes thermiques ou oxydatives. Les solutions identifiées permettront l'amélioration globale de ces systèmes pressurisés.

4. Un monde plus sûr

4.1- Spatial et défense

Précurseurs des technologies du grand public, les secteurs du spatial et de la défense sont porteurs de projets de recherche très avancés. Que ce soit au niveau des moyens de détection, de communication ou d'action, il faut être plus efficace, précis et discret. Ces technologies doivent aussi être parfaitement opérationnelles dans des conditions très

hostiles (humidité, température, vibrations, etc.) ce qui en fait un parfait laboratoire avant leur utilisation dans des systèmes grand public.

Développement de systèmes spatiaux

ALTEN intervient dans le programme SVOM[4] dédié à l'observation des sursauts gamma satellitaires à l'aide d'un satellite placé en orbite à 600 km d'altitude autour de la Terre. Nos consultants ont développé un dispositif électronique reprogrammable à distance permettant la communication entre le calculateur et le plan de détection du télescope.

De même pour le développement d'un microsatellite, dont la mission a pour objectif la cartographie, le suivi et la caractérisation des flux de CO_2 dans l'atmosphère et donc des échanges entre les sources naturelles ou anthropiques et les puits constitués par l'atmosphère, l'océan, les sols et la végétation : nous avons procédé à l'expérimentation de sa maquette et permis de caractériser et exploiter la nature des nombreuses informations relevées par le dispositif.

Drone de reconnaissance

En plus de performances améliorées (autonomie de vol, stabilité, bruit, vitesse, endurance, etc.), les drones de reconnaissance doivent aussi répondre à d'autres contraintes particulières comme, par exemple, la garantie d'une durée de vie satisfaisante dans des environnements très contraints et variés. Les consultants ALTEN SA ont contribué directement à leur développement, en particulier dans les domaines suivants : validation multi-physique, conception des prototypes et réalisation des essais afin de valider ces nouveaux drones, compréhension des phénomènes observés, etc.

4.2 - Sécurité des personnes et des systèmes

Le couplage de l'évolution vers le numérique et de l'amélioration de l'efficacité des systèmes (et en particulier la robotisation) a permis l'émergence de nouvelles solutions permettant d'assurer la sécurité vis-à-vis d'un environnement : il est impératif aujourd'hui de pouvoir tenir compte de toutes les configurations possibles de la vie des systèmes et de tendre vers le zéro défaut.

La sécurité devient aussi critique dans un monde toujours plus digital. Fournir des systèmes sécurisés, donner confiance dans les solutions numériques : il n'y pas de dispositif ou d'usage qui échappe aujourd'hui à ces exigences pour les particuliers comme pour les entreprises.

Fonctionnement et sécurité des canalisations (gaz, pétrole, etc.)

Ce projet est dédié au développement d'une nouvelle méthode de modélisation de risques industriels dans le cadre du transport de gaz naturel. En effet, pour des raisons réglementaires, une étude de risque sur les canalisations doit être réalisée. Or, les tracés des canalisations ne sont pas toujours entièrement disponibles ou fiables. En utilisant des SIG (Systèmes d'Information Géographique) et l'ensemble des outils analytiques associés, l'équipe ALTEN a réalisé une modélisation numérique complète de ces tracés et permis de déterminer une précision optimale des modélisations d'explosion de canalisations et la quantification des enjeux potentiels en terme de sécurité.

Utilisation de la technologie Blockchain en cybersécurité

ALTEN a lancé différents projets de recherche internes sur la Blockchain afin d'évaluer comment celle-ci répond à des aspects différents de la cybersécurité. Les premiers travaux étaient liés à l'apport de la Blockchain aux dispositifs de l'internet des objets, et leur exposition en termes de cyberattaques lors des mises à jour de leur micro logiciel. Un pan entier de la sécurité concerne l'identification et l'autorisation, dans un monde numérique où le couple identifiant/mot de passe est devenu désuet et peu sûr. Les premières activités ont porté sur la création d'une identité numérique à partir d'une identité réelle en s'appuyant sur la Blockchain et sur les mécanismes de récupération d'identité par réseau de confiance. Les activités ont aussi traité de l'apport de la Blockchain dans l'organisation collective comme les créations et le fonctionnement d'espaces de partage privés au sein de réseaux sociaux.

5. Energie renouvelable et environnement

Enfin, l'accélération de toutes ces évolutions technologiques a mis en lumière une nouvelle problématique environnementale sur la gestion des ressources, notamment l'énergie, fossile ou renouvelable et les matières premières. Toutes les évolutions technologiques engagées sont dorénavant tournées vers une gestion durable et pérenne des ressources qu'elles nécessitent. Il est impératif aujourd'hui de pouvoir prédire et anticiper l'impact de toute nouvelle technologie sur la planète et l'environnement pour minimiser les effets indirects dans un monde très systémique.

[4] Space-based multi-band astronomical Variable Objects Monitor pour projet d'observatoire spatial gamma.
[5] Selective Catalytic Reduction pour réduction catalytique sélective.

Dépollution GMP (Groupe Moto Propulseur)

La dépollution des GMP est au centre des enjeux techniques, stratégiques et réglementaires des constructeurs automobiles, que ce soit pour les systèmes essence ou diesel. Dans un contexte en perpétuelle évolution, ces derniers doivent constamment développer de nouvelles solutions pour respecter les normes en vigueur mais aussi pour tester et valider de façon sûre les technologies ainsi proposées. Etant donné la multiplicité des polluants, les sujets à traiter sont nombreux et les activités de recherche ont porté sur les thèmes suivants au cours de l'année 2018 :

- Simulation des cycles en consommation et en émission pour analyser le comportement moteur sur un système de dépollution de type SCR[5] ;
- Essais de combustion pour différentes technologies (piston, injecteur, arbre à cames) pour minimiser les émissions polluantes ;
- Développement de composants pour catalyseurs d'oxydation pour de nouvelles lignes d'échappement ;
- Développement d'une nouvelle pompe pour un système d'urée permettant la dépollution aux particules fines ;
- Optimisation d'un modèle physico-chimique de calibration d'un catalyseur SCR.

Energie renouvelable en milieu marin

Les technologies liées à la thermique des mers n'ont sans doute pas encore été suffisamment travaillées. Dans le cadre du développement d'un prototype instrumenté d'échangeur thermique, ALTEN a réalisé sa modélisation numérique avec la fourniture d'un logiciel de simulation, et l'étude de performance du débit de vapeur par profil de pression. Des modifications ont alors pu être apportées à l'échangeur pour remédier à l'insuffisance de puissance de chauffe.

Recyclage énergétique des batteries de véhicules électriques

Le recyclage des batteries de véhicules électriques apparaît comme le point le plus faible de cette technologie. Pour pallier aux filières de recyclage classique, une solution a émergé chez un constructeur automobile : donner une seconde vie aux modules Li-Ion en les réemployant pour le stockage résidentiel. Néanmoins, cette transposition n'est pas anodine du fait de l'utilisation de modules déjà vieillis notamment. ALTEN a alors apporté son expertise pour simuler et développer une technologie robuste et compatible avec l'environnement résidentiel.

3.3.3 Satisfaction clients

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. Outre les différentes certifications qualité, sécurité, sécurité de l'information et environnement, et ses programmes de R&D et d'innovation, ALTEN a mis en place une direction technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 chefs et directeurs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe
- Un centre de formation et des académies (DevOps, cyber-securité, testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations

Le savoir-faire dans la gestion de projets complexes d'ALTEN a été à nouveau évalué au niveau 3 « Capability Maturity Model and Integration - Services » (CMMI-SVC®) pour les 3 prochaines années.

Le modèle CMMI® est un référentiel mondial qui permet à une entreprise d'ingénierie de mettre en place une organisation et des processus afin de réaliser ses projets dans une démarche d'amélioration continue. Une évaluation niveau 3 signifie que l'organisation dispose d'un ensemble de processus standards, définis pour chacun des projets et adaptés selon chaque contexte client.

Le niveau 3 est le plus haut niveau de maturité atteint en France, tout secteur confondu. L'évaluation CMMI® niveau 3 renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement.

3.4 Ethique et Droits de l'Homme

3.4.1 Enjeux et priorités

Pour ALTEN, être un partenaire responsable, c'est placer l'éthique au cœur de ses activités et être à l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe établit des relations de confiance avec ces dernières afin de toujours répondre à leurs exigences et satisfaire leurs attentes.

La démarche du Groupe, fondée sur des principes d'intégrité et de transparence, s'articule autour des priorités suivantes :

- Une démarche éthique et conformité
- La sécurité des systèmes d'information
- La démarche d'achats responsables
- Le plan de vigilance
- Une démarche de solidarité dans les territoires

3.4.2 Ethique et conformité

Le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence. Les dirigeants et salariés du Groupe ALTEN les mettent en œuvre pour établir durablement des rapports de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients publics ou privés, fournisseurs, concurrents et tout autre partenaire. 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 réglementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe : la Charte Ethique et Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables. Ces documents sont présentés dans le plan de vigilance (cf. 3.4.5).

Le Pôle Conformité du Groupe est chargé de veiller au respect de ces normes partout où le Groupe opère et d'ancrer la conformité dans une démarche responsable et continue. Le Responsable Conformité Groupe rapporte de façon régulière à la Direction Générale sur ces sujets.

Le Pôle Conformité coordonne et homogénéise les actions menées dans le Groupe ALTEN; il rédige les politiques Groupe et les diffuse à l'ensemble des collaborateurs. Il met également en place l'ensemble des outils pédagogiques destinés à la diffusion de la culture de conformité.

Le Pôle Conformité s'appuie sur un réseau interne d'ambassadeurs. Ceux-ci assurent le relais entre le Pôle Conformité et les différentes entités du Groupe.

Prévention des risques de corruption

Le Groupe ALTEN a pour politique une « tolérance zéro » en matière de corruption. Il s'attèle à diffuser ce message à l'ensemble de ses parties prenantes. Il agit par ailleurs dans le respect des standards nationaux et internationaux auxquels il est soumis en matière de détection et de prévention de faits de corruption[6].

En matière de corruption, et plus largement de conformité, les ambassadeurs ont pour missions principales de relayer les exigences et l'ambition de la Direction du Groupe ainsi que de remonter les signalements reçus en local.

ALTEN a défini et déploie sa politique de prévention de la corruption conformément aux 8 piliers prescrits par la loi Sapin II [7].

UN CODE DE CONDUITE

La Charte Ethique & Conformité du Groupe formalise depuis de nombreuses années l'engagement du Groupe ALTEN en matière de tolérance zéro concernant la corruption et les conflits d'intérêts. Cette Charte est disponible sur le site du Groupe et consultable par l'ensemble de ses parties prenantes à l'adresse suivante : www.ALTEN.com/fr/le-groupe/ALTEN-une-entreprise-engagee/

Ces engagements ont été renforcés par l'adoption d'un Code de conduite anti-corruption applicable à l'ensemble des collaborateurs internes et externes et mandataires sociaux du Groupe. Il définit des grands principes (corruption, conflits

d'intérêts…) et les illustre afin que chacun puisse adopter un comportement éthique conforme à la politique du Groupe.
Le déploiement du Code de conduite anti-corruption dans les filiales s'accompagne d'un programme de communication et de sensibilisation.

UN DISPOSITIF D'ALERTE

ALTEN s'est doté en 2016 d'un système d'alerte « MyALERT » disponible sur l'intranet et ouvert à tous les collaborateurs.
Dans un processus d'amélioration continu, le Groupe ALTEN a décidé de procéder au renforcement de son système d'alerte pour répondre aux exigences posées par la loi Sapin II et par le Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD).

UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En application de la législation en vigueur, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption suivant les spécificités du Groupe ALTEN (activités, secteurs géographiques…).

En 2018, cet exercice a conduit à élaborer un plan d'actions de renforcement de la prévention des risques, validé par la Direction du Groupe et déployé dans les différentes entités avec l'appui du management local.

DES PROCEDURES D'EVALUATION DES TIERS

Le Groupe a mis en place des procédures d'évaluation des tiers. Il s'est également doté des outils (bases de données…) nécessaires à la réalisation de ces évaluations.

Par exemple, l'évaluation systématique des tiers est réalisée pour les opérations de fusion-acquisition en s'appuyant, si nécessaire, sur l'expertise de cabinets externes.

ALTEN a également revu sa politique contractuelle pour intégrer systématiquement des clauses dites de « conformité » dans ses relations avec ses clients, fournisseurs et partenaires. Ceci, afin de déclencher, le cas échéant, des audits de conformité.

[6] Federal Corrupt Practice Act aux États-Unis, United Kingdom Bribery Act au Royaume-Uni, loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » en France, Banque Mondiale, OCDE, Organisation de Coopération et de Développement Économique, International Chamber of Commerce (ICC), Transparency International.

[7] La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite loi « Sapin II » introduit de nouvelles obligations à l'égard des entreprises.

DES PROCEDURES DE CONTROLE COMPTABLE

Les procédures de contrôle comptable du Groupe ont été adaptées pour tenir compte des exigences légales en matière de prévention de la corruption.

FORMATION

Le Groupe a défini un parcours de formation adapté selon les populations cibles et un programme de sensibilisation destiné à l'ensemble des collaborateurs.

Dès l'intégration des nouveaux collaborateurs, ceux-ci sont sensibilisés à la culture du Groupe en matière de « tolérance zéro » de la corruption à travers notamment le livret d'accueil qui fait référence à la Charte Ethique et Conformité du Groupe.

Au-delà d'une sensibilisation générale des collaborateurs, les ambassadeurs font l'objet d'une formation spécifique afin qu'ils puissent diffuser la culture de conformité des affaires et ainsi prévenir la corruption.

UN REGIME DISCIPLINAIRE

La politique de lutte contre la corruption doit être connue et portée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Ainsi, pour s'assurer du strict respect des principes figurant dans le Code de Conduite, ALTEN les a assortis d'un régime de sanctions disciplinaires.

UN DISPOSITIF DE CONTROLE ET D'EVALUATION INTERNE

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne permet de contrôler l'efficacité des mesures, d'identifier les écarts et de définir des actions de prévention de la corruption. Il s'effectue sur le fondement de la cartographie des risques de corruption dont le Pôle Conformité assure la mise à jour.

Les cadeaux et invitations revêtent une importance spécifique dans le cadre de relations commerciales éthiques et exemptes de tout conflit d'intérêts. Le Groupe dispose d'une politique cadeaux et invitations qui a été récemment mise à jour. Celle-ci rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque.

Protection des données personnelles

En matière de protection des données personnelles, ALTEN s'est doté d'une organisation et d'une gouvernance dédiée. Ainsi, ALTEN a créé une fonction de coordinateur Groupe chargé de coordonner et de déployer, à travers un réseau de Data Protection Officers (DPO) ou de correspondants Data Protection, les politiques et processus du Groupe en matière de protection des données personnelles.

A ce titre, une politique Groupe de protection des données personnelles a été mise en place afin d'assurer une homogénéité des procédures et processus en matière de protection des données personnelles dans le Groupe.

Par ailleurs, l'ensemble des traitements de données personnelles a fait l'objet d'une revue pour identifier d'éventuels écarts avec la législation en vigueur et mettre à jour les notices d'information ou d'autorisation à destination de l'ensemble des personnes concernées.

ALTEN mobilise également des ressources importantes pour former et sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs aux questions relatives à la sécurité et confidentialité des données ainsi qu'à la protection des données personnelles que ce soit au moyen d'e-learning, de formations en présentiel ou par la diffusion de guides et de notes d'information.

Sanctions internationales

La politique conformité du Groupe couvre également la prévention des risques en matière de violation des sanctions internationales. Les processus d'évaluation des tiers mis en place dans le cadre de la lutte contre la corruption sont également destinés à prévenir les risques en matière de violation des sanctions internationales par le Groupe ALTEN. Par exemple, le Groupe a pris des mesures spécifiques lors du retrait des Etats-Unis de l'Accord sur le Nucléaire Iranien (le « JCPOA ») afin de prévenir tout risque à l'expiration des différentes périodes transitoires.

Transparence fiscale

Conforme à la stratégie du Groupe, la politique fiscale du Groupe ALTEN veille à préserver sa réputation et son image et à réduire les risques fiscaux auxquels il s'expose par l'exercice et le développement de ses activités.

Les pratiques fiscales au sein du Groupe adoptent une approche responsable de la fiscalité, selon un modèle de gestion fiscale efficace, dans le strict respect des lois et des règlementations fiscales en vigueur partout dans le monde où le Groupe est implanté.

A cet effet, la politique fiscale du Groupe ALTEN s'articule autour de trois grands principes :

- La prévalence de l'activité économique : l'implantation du Groupe dans un pays est déterminée par la volonté de développer la meilleure offre et servir au mieux ses clients dans le pays considéré ;

- La juste imposition des opérations : le Groupe veille à appliquer avec rigueur les règles fiscales nationales et internationales en vigueur et paie les impôts qui lui incombent dans les pays où il opère ;

- La maîtrise des risques fiscaux : le Groupe s'attache à sécuriser les coûts fiscaux au travers de la fiabilisation des données financières, la documentation des options fiscales et l'amélioration continue du recensement et de la gestion des risques fiscaux au sein du Groupe.

Dans le cadre des engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et des règlementations nationales et internationales, le Groupe ALTEN a notamment mis en place une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE. Le Groupe veille à la juste répartition entre pays des marges opérationnelles internes au Groupe.

Conformément à ses obligations légales, le Groupe ALTEN effectue depuis l'exercice 2017 son « country by country reporting » en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale.

Par ailleurs, le Groupe ne dispose pas d'implantation juridique dans un territoire inscrit dans la liste des Etats et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale.

3.4.3 Sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. 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.

La satisfaction client et la maîtrise 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. La première étape a été le recrutement d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information. Sous l'impulsion de la Direction, une gouvernance SSI s'est mise en place. Tous les six mois, ce comité réunissant des membres du Comité Exécutif, de la Direction des Systèmes d'Informations, et de la Direction Qualité et Performance, s'assure de l'atteinte des objectifs, analyse la maîtrise des risques SSI et définit le plan d'action.

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 à :

- Assurer la continuité de service ;
- Maîtriser les risques ;
- Garantir la maîtrise 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 est certifiée ISO 27 001 depuis 2013. ALTEN France et ALTEN India ont suivi en 2016 ainsi que ALTEN GMBH, APTECH et 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 une formation en e-learning accessible et obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la sécurité des Systèmes 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.

Comme 2018, l'année 2019 est tournée vers la sécurité des informations avec des projets destinés à garantir la conformité avec les exigences et à lutter contre des cyberattaques visant les entreprises de plus en plus nombreuses.

3.4.4 Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants

Renforcer et harmoniser les pratiques achat sur l'ensemble du Groupe

La Politique et programme achats 2017-2019

La politique Achats d'ALTEN est portée par la Direction des Achats Groupe et elle est construite autour des 5 axes :

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, règlementaires et certifications

La Direction des Achats pilote le déploiement du programme d'achat 2017-2019 en synergie avec les autres directions de l'entreprise. Ce programme vise à assurer :

- L'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.
- La définition d'une stratégie de pilotage spécifique pour les familles d'achat prioritaires

En 2018, plusieurs projets structurants ont été menés pour :

- Accompagner la transformation et la performance de la direction des systèmes d'information ou la direction en charge des déplacements des collaborateurs par exemple.
- Partager les règles et procédures d'approvisionnement au sein du Groupe.

Ce programme est en cours de déploiement sur l'international et plus particulièrement dans les régions où le Groupe ALTEN dépasse les 1000 ingénieurs.

Accompagnement des filiales à l'international

Pour accompagner les entités internationales dans leur démarche achat, la Direction des Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de service regroupant les thématiques suivantes :

- Le déploiement de contrats cadres Groupe
- Le partage des processus, du référentiel documentaire France
- La mise à disposition d'outils de reporting économique et extra économique
- La mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe
- L'accompagnement dans les démarches de certification

Au niveau européen, une première cartographie du niveau de maturité des équipes achats a été réalisée en 2017 sur le référencement, le suivi et le pilotage de la performance des fournisseurs. La maturité du processus a été évaluée à travers 4 critères : process, indicateurs de performance, traçabilité et gestion des risques.

En 2019, cette cartographie sera mise à jour afin de mesurer la progression des différentes entités sur le sujet achat.

Achats responsables

Le dispositif achats responsables ALTEN est déployé sur le périmètre France.

Principes fondateurs

Le dispositif d'achats responsables 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 Direction des Achats intègre systématiquement la Charte Achats Responsable dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats. Elle s'assure ainsi de l'engagement de ses fournisseurs à en respecter les principes et à les relayer auprès de leurs propres fournisseurs.

Cartographie des risques RSE fournisseurs

La Direction des Achats a réalisé et tient à jour une cartographie des risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs.
Un niveau de risque RSE est ainsi affecté à chaque fournisseur en fonction de la catégorie d'achat à laquelle il est attaché.

Evaluation RSE des fournisseurs et devoir de vigilance

La performance RSE de tout nouveau fournisseur est appréciée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres. Certains enjeux RSE spécifiques au secteur d'activité des fournisseurs peuvent également être discutés lors des revues annuelles avec les fournisseurs.

Depuis 2018 en France, les fournisseurs ayant un niveau de risque RSE élevé, suite à l'analyse de risques RSE, doivent démontrer leur niveau de maîtrise des enjeux de leur activité et de leur chaine de valeur en répondant à un questionnaire RSE.

Tous les fournisseurs prioritaires ont reçu le questionnaire RSE en France : parmi les fournisseurs ayant répondu au questionnaire 41% sont jugés performants et 40% ont une note jugée insuffisante.

Un dispositif de suivi de ces mesures sera mis en place en 2019 afin d'augmenter le nombre de fournisseurs évalués via le questionnaires RSE et de suivre la performance des fournisseurs ayant reçu des notes insuffisantes :

- ALTEN accompagnera les fournisseurs dont la performance sera évaluée comme faible ou moyenne. Un plan d'action sera formalisé et suivi et pourra donner lieu à des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur ne serait pas satisfaisante. La collaboration avec les fournisseurs pourra être remis en cause si le plan d'action n'est pas mis en œuvre.

- Les fournisseurs ayant reçu une évaluation jugée satisfaisante seront encouragés à rester dans le cadre d'une amélioration continue voire à évaluer leur performance au travers d'évaluations, de certifications et de contrôles menés par des tierces parties indépendantes. ALTEN privilégiera des relations commerciales avec ses fournisseurs performants.

Innovation

Afin de favoriser l'innovation le Groupe ALTEN entretient un dialogue régulier avec ses fournisseurs partenaires à l'occasion des revues d'affaires et participe à des évènements externes dédiés à l'innovation avec ses partenaires stratégiques.

3.4.5 Plan de vigilance

ALTEN agit en faveur de la Sécurité des personnes, du Développement Durable, du respect des Droits Humains, des Libertés Individuelles et de l'Ethique. En signant en 2010 le Pacte Mondial, ALTEN a formalisé son engagement en faveur des Droits de l'Homme et du respect de l'environnement.

Cet engagement est décliné opérationnellement auprès de tous les collaborateurs par les stratégies RSE, éthique et conformité du Groupe.

3.4.5.1 Cartographie des risques

La cartographie des risques est menée par la Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique et par la Direction Achats. Dans un premier temps, ALTEN mené un travail d'identification du risque puis un travail d'évaluation des risques pour les 3 types de risques suivants :

- les risques liés aux activités du Groupe,
- les risques liés au secteurs d'activité de ses fournisseurs et sous-traitants,
- les risques liés aux pays dans lesquels ALTEN exerce une activité.

ALTEN s'appuie sur des référentiels propres et sur des indices externes pour quantifier les niveaux de risques.

- Pour son activité propre ALTEN réalise régulièrement une analyse d'impact environnemental. Chaque risque environnemental lié à l'activité d'ALTEN est évalué via une méthode de cotation prenant en compte la fréquence, la gravité de l'impact, les demandes des parties prenantes et la maîtrise.

  - La fréquence est déterminée en fonction de l'occurrence d'apparition de l'impact,

- La gravité indique le niveau d'impact sur le milieu récepteur.
- Les demandes des parties prenantes sont déterminées en fonction des demandes reçues de la part des parties prenantes intéressées sur le site (collectivités, associations médias, riverains, autorités, etc.).
- La maîtrise du risque est déterminée en fonction des actions de réduction de l'impact qui ont été mises en œuvre et de l'efficacité de ces dernières. Ce critère prend également en compte le niveau de conformité règlementaire d'ALTEN.

ALTEN réalise aussi une analyse de risque social via l'évaluation des risques professionnels (incluant les risques psycho-sociaux). Pour chacun de ces risques, le risque initial est croisé avec l'accidentologie, et le facteur de maîtrise. Le risque résiduel ainsi calculé est ensuite hiérarchisé (risque intolérable, substantiel, moyen ou résiduel maîtrisé).

Enfin, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption (cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption »).

- Pour les activités de ses fournisseurs et sous-traitants, la Direction Achats a cartographié les risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs. Les fournisseurs héritent du niveau de criticité des prestations qu'ils réalisent.

- Enfin, ALTEN évalue les risques sociaux et environnementaux liés aux pays dans lesquels sont situés les différentes entités du Groupe à l'aide d'indices externes portant sur le niveau de corruption et le respect des droits politiques et civils. Pour l'aspect environnemental, l'activité d'ALTEN étant de la prestation intellectuelle dans tous les pays, le risque environnemental lié au pays est considéré comme faible pour toutes les activités.

3.4.5.2 Outils de prévention des atteintes graves

Le Groupe ALTEN s'est doté de plusieurs chartes afin d'encadrer à la fois son activité, celle des collaborateurs et de ses fournisseurs et sous-traitants.

Charte Éthique et Conformité

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 règlementations 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 reprend les engagements portés par :
- 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 exigences de la charte sont les suivantes :
- Respecter le Groupe
- Honorer les relations commerciales
- Prévenir la corruption
- Reporter les exigences vers les fournisseurs et sous-traitants
- Maîtriser le contrôle des exportations
- Proscrire les délits d'initiés
- Prévenir les conflits d'intérêt
- Protéger les données et les actifs
- Interdire les accords et ententes avec les concurrents
- Respecter l'environnement

La Charte du Développement Durable

A travers cette charte, le Groupe ALTEN s'engage à promouvoir au sein des sociétés qui le composent une démarche de responsabilité sociale d'entreprise.
Les exigences de la charte sont les suivantes :

- Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

- Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations.
- Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits Fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail.
- Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs.
- Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement.
- Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable.
- Fédérer ses partenaires – clients, sous-traitants et fournisseurs – autour de ses valeurs et les inciter à apporter leurs contributions à ses engagements en matière de développement durable.
- Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe.
- Œuvrer pour le développement de l'ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques
- Fonder sa gouvernance d'entreprise sur une gestion rigoureuse et une communication responsable.

La Charte des Achats Responsables

Cette Charte est une partie intégrante des contrats d'achats. Elle s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe ALTEN et comporte 10 points portant sur les droits de l'Homme, l'éthique et l'environnement :

- Respect des Droits de l'Homme
- Interdiction du travail forcé et obligatoire ;
- Interdiction du travail des enfants ;
- Lutte contre toutes les formes de discrimination
- Lutte contre la corruption
- Santé et sécurité
- Rémunération
- Respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective ;
- Interdiction de toute discrimination, de harcèlement et de violence ;
- Respect de l'environnement.

En signant la Charte, les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer du respect des principes énoncés dans la Charte.
La Charte demande, par un effet de cascade, que les fournisseurs du Groupe ALTEN relayent ces dispositions à leurs propres fournisseurs, y compris dans les pays non signataires des conventions de l'Organisation Internationale du Travail où ils seraient amenés à travailler.

Le code de conduite anticorruption
Cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption ».

3.4.5.3 Maîtrise du risque dans les activités du Groupe et de ses filiales

ALTEN déploie des politiques et des procédures visant à assurer le respect de ses chartes et à prévenir leur atteinte en particulier en termes de droits humains et libertés fondamentales, de santé et sécurité des personnes, ainsi que d'environnement dans ses activités.

Ces procédures reposent sur le dialogue social, la promotion de la diversité et la politique FORCES.

Le dialogue social

ALTEN poursuit une politique de dialogue avec les partenaires sociaux (cf. 3.2.4.2 – « Dialogue Social »).

La promotion de la diversité

ALTEN s'est engagé pour la lutte contre les discriminations et le respect de la diversité, et a inscrit ces principes dans la Charte du Développement Durable. La diversité est un point central de la politique de Ressources Humaines du Groupe (cf. 3.2.6 – « la Promotion de la diversité »). Nos actions principales concernent :

- L'égalité Femmes/Hommes dans l'entreprise en fidélisant et en valorisant les femmes ingénieures du Groupe ALTEN.

- la lutte contre toutes les formes de discriminations, et en particulier sur le sujet du handicap avec pour objectif d'apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.
- L'accompagnement des collaborateurs juniors et seniors.

Politique QHSE : FORCES

Tous les ans, la Direction Générale du Groupe ALTEN réitère son engagement dans la volonté de maintenir un Système de Management fiable et orienté vers la satisfaction de toutes les parties prenantes. La politique QHSE-Développement Durable du Groupe ALTEN se décline en six axes :

- Fédérer l'ensemble des collaborateurs, des métiers et des pilotes de processus,
- Optimiser les processus de l'entreprise pour viser l'efficience
- Respecter les exigences de nos parties prenantes,
- Capitaliser dans chacun des processus et l'ensemble des filiales,
- Engager ALTEN dans une démarche de qualité et de performance
- Sécuriser les activités par nos démarches de certification.

La politique FORCES est donnée à tous les nouveaux collaborateurs dans le livret d'accueil en France, et fait l'objet d'affichages dans les locaux.
Pour mettre en œuvre cette politique, la Direction Générale du Groupe ALTEN a lancé une démarche Performance basée sur l'Amélioration Continue. Le système de management intégré QHSE d'ALTEN garantie la maîtrise des impacts environnementaux, assure la satisfaction des clients et la sécurité des collaborateurs. Il est conforme aux référentiels :

- ISO 9 001
- ISO 14 001
- EN 9 100
- CMMI
- MASE
- CEFRI
- ISO 27 001

Les actions du Groupe en termes de sécurité sont exposées aux paragraphes. 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail », 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale », 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Les mesures de lutte contre la corruption

Les actions du Groupe en faveur de la prévention et de la lutte contre la corruption sont détaillées au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.5.4 Evaluation et maîtrise du risque chez les fournisseurs et prestataires

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.

ALTEN envoie un questionnaire de performance RSE aux fournisseurs jugés prioritaires suite à une analyse de risque RSE sectorielle. La performance RSE des fournisseurs est évaluée via ce questionnaire. La Direction Achats peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante (cf. 3.4.4.2 – « Achats responsables »).

3.4.5.5 Compte rendu sur le plan et sa mise en œuvre

Le plan de vigilance est déployé et mis en œuvre en France. Les différentes entités internationales du Groupe mettent en œuvre des mesures de vigilance adaptées au contexte local. Cependant, un travail d'alignement de ces politiques locales avec la politique FORCES va être initié en 2019.

Par exemple, les pays les plus matures seront à même d'organiser des causeries sécurité dès 2019, en suivant le modèle existant en France. (cf. 3.2.7 « santé et sécurité au travail »). En 2018, le périmètre RSE du Groupe a été étendu afin d'avoir une meilleure visibilité sur les résultats RSE des différentes filiales et suivre les progrès RSE.

Le détail des résultats du plan concernant les fournisseurs et sous-traitants est détaillé au paragraphe 3.4.4.2- « Achats Responsables ».

3.4.5.6 Procédure d'alerte

Les collaborateurs peuvent avoir recours à un dispositif d'alerte via un formulaire d'alerte disponible sur l'intranet 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.

En 2018, 13 alertes ont été remontées via le système existant et aucune n'a été jugée pertinente dans le cadre du plan de vigilance : un nouveau système sera proposé en 2019 à toutes les entités du Groupe dans une logique d'amélioration continue.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.6 Solidarité sur les territoires

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

ALTEN Solidaire vient en aide aux fondations et associations reconnues d'intérêt général qui soutiennent des causes ayant un impact social, médical ou environnemental. Depuis 2017, 124 ingénieurs, soit l'équivalent de 32 personnes à temps plein, ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des 27 associations partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques, opérationnels, et fonctionnels.

D'autre part, plusieurs actions solidaires fortes ont été réalisées en 2018 dont :

- Les Collectes des Restos du cœur.
- La campagne « Family Box » réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative.
- La réalisation de projets phares tels que le Projet Mon Stage de 3e, plateforme permettant aux élèves de 3e de trouver leur stage via une plateforme gouvernementale.
- Collecte de jouets pour la Croix-Rouge sur les sites Boulonnais.
- Collecte des sacs de couchage pour l'Armée du Salut à Toulouse.

- Participation au « Hackathon Solidaire » organisé par Big-Bloom et soutenu par FRENCH IMPACT afin de mettre en place une application pour l'association Unis-Cité.

Plusieurs filiales du Groupe agissent également en faveur de la solidarité :

MI-GSO a formalisé un partenariat avec l'association Maxi'Mômes, visant à faire participer des jeunes élèves à des événements sportifs et écologiques. MI-GSO a aussi mis en place un programme « Running », proposant de participer à des courses en soutien à des associations caritatives.

En Allemagne, ALTEN GMBH a reversé 10 000 € à des ONG grâce à son programme «ALTEN regional» dans le cadre duquel les collaborateurs ALTEN ont proposé eux-mêmes des associations bénéficiaires.

ALTEN Technology GMBH a lancé «Noël dans une boîte à chaussures» en 2018 : les collaborateurs sont invités à remplir de jouets, de vêtements ou de bonbons des boîtes à chaussure qui sont ensuite distribuées par l'organisation Geschenke der Hoffnung à des enfants défavorisés dans le monde.

En Grande Bretagne, ALTEN LTD lève des fonds cette année pour la Charity McMillan qui lutte contre le cancer. Cette association a été choisie par les collaborateurs via un vote. De nombreux évènements ont ensuite été organisé au cours de l'année pour récolter de l'argent au bénéfice de l'association.

ALTEN Netherlands sponsorise un événement cyclo-solidaire récoltant des fonds pour la lutte contre le cancer.

En Italie, ALTEN organise deux fois par an des journées dédiées aux dons de sang.

En Espagne, les collaborateurs sont invités à participer à la Marche contre le cancer et à un challenge sportif interentreprises au profit d'une organisation caritative.

En Inde, durant toute l'année 2018, ALTEN India propose aux collaborateurs de participer à des événements en faveur de l'ONG ROOTS.

Pour finir, en Suède, ALTEN a sponsorisé l'Openhack, un hackaton par l'ONG Ingénieurs Sans Frontières avec des étudiants. Un partenariat a été signé avec l'association OnDosis pour développer un appareil capable de distribuer la quantité exacte de médicaments nécessaires aux patients.

Pour Noël 2018, les collaborateurs d'ALTEN ont voté et décidé de réinvestir leurs chèques cadeaux à un projet d'installation de panneaux solaires pour un orphelinat en Tanzanie afin qu'il puisse avoir l'électricité.

En parallèle, depuis 2013, ALTEN développe des partenariats informatiques avec des associations du monde de l'éducation, de l'insertion et de la réinsertion professionnelle : ALTEN remastérise en interne ses PC en obsolescence dans son parc et les équipe avec des applications d'aide à la recherche d'emploi développés en interne.
Une fois mis à la disposition des associations, ces équipements leur permettent par exemple de proposer à leurs bénéficiaires des formations informatiques ou l'accès à des salles informatiques pour la recherche d'emploi.
Depuis 2013, ce sont plus de 5000 ordinateurs qui ont été donnés à une quarantaine d'associations. En 2018, plus de 200 consultants ont contribué à remasteriser 600 ordinateurs.

3.5 Réduire notre empreinte environnementale

3.5.1 Nos enjeux environnementaux

Le Groupe 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 maîtrise de l'empreinte carbone et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles. La Direction des Moyens Généraux s'attache à mettre en œuvre ces politiques de manière opérationnelle sur tous les sites.

Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologie d'ALTEN, le Groupe a des impacts limités sur l'environnement. Sa démarche environnementale s'articule autour des priorités suivantes :

- Sensibiliser les collaborateurs aux écogestes
- Réduire ses émissions de gaz à effet de serre
- Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire ses déchets

Conscient que ses activités et que les secteurs dans lesquels le Groupe opère lui confèrent une responsabilité environnementale indirecte auprès de ses clients, ALTEN s'engage à développer des solutions innovantes et durables (cf. chapitre 3.3 - « Innover durablement »).

3.5.2 Notre organisation pour la gestion de l'environnement

Le système de management environnemental du Groupe repose sur une analyse de risque environnementale et sur une démarche d'amélioration continue.

En France et à l'international, plusieurs entités se sont lancées dans la démarche volontaire de certification de leur système de management environnemental. C'est le cas d'ALTEN Spain, d'ALTEN GMBH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiées ISO 14 001 au cours de ces dernières années.

Sur le périmètre RSE, 22,5 % des surfaces étaient ainsi certifiées ISO 14 001 au 31 décembre 2018. Le Groupe réalise un reporting environnemental sur un périmètre plus large que le périmètre certifié.

3.5.3 Sensibilisation des collaborateurs

Pour impliquer l'ensemble des collaborateurs, ALTEN relaie les temps forts du développement durable via des campagnes de communication. En France, 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 rappellent les bonnes pratiques quotidiennes en matière de respect des autres et de l'environnement.

Plusieurs initiatives ont également été déployées dans les pays :

- En Allemagne, ALTEN Technology GMBH sensibilise ses collaborateurs lors de réunions dédiées aux engagements environnementaux. Chez ALTEN GMBH, 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 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. ALTEN India prend part à l'évènement Earth Hour en éteignant toutes les lumières pour sensibiliser aux économies d'énergie.
- Au Maroc, ALTEN engage ses collaborateurs à partager autour des bonnes pratiques environnementales dans le cadre du programme « Super RSE ».
- Aux Pays-Bas, les employés sont sensibilisés tous les deux mois aux actions en faveur du développement durable mises en place par ALTEN.

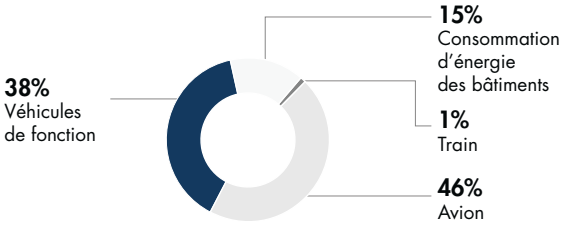
3.5.4 Réduire nos émissions de gaz à effet de serre

3.5.4.1 Répartition de nos émissions de gaz à effet de serre

ALTEN a réalisé un Bilan Carbone® de ses activités en 2016 sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en inlcuant des entités internationales au Bilan Carbone et 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.

En 2018 et sur le périmètre RSE, les émissions de CO_2 du Groupe liées aux consommations d'énergie des bâtiments, aux déplacements professionnels et aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction se répartissaient de la façon suivante :



L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites ALTEN.
En 2018, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE[8] s'élevait à 13 175 MWh, soit une moyenne de 120 kWh par m².

	Consommation brute - 2018	Consommation par m² - 2018
France	6 109 MWh	113 kWh / m²
International	7 066 MWh	126 kWh / m²
TOTAL	**13 175 MWh**	**120 kWh / m²**

La consommation d'énergie pour les data centers utilisés en France par ALTEN SA en 2018 s'élevait à 397 MWh l'équivalent 6% de la consommation des bâtiments en France, ce qui explique que les efforts du Groupe se soient concentrés sur le plan d'action :

- la recherche de l'efficacité énergétique dans les bâtiments
- la réduction de notre consommation d'énergie
- l'amélioration de la flotte de véhicules de fonction et de la politique voyages
- la promotion des alternatives aux déplacements
- la réduction de nos consommations de papier via la dématérialisation

La démarche d'ALTEN en faveur de la lutte contre le changement climatique a été évaluée au niveau A- par le CDP, récompensant ainsi les efforts du Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

3.5.4.2 Favoriser le recours aux énergies renouvelables

Le Groupe favorise le recours aux énergies renouvelables. En France, le Groupe a renouvelé en 2018 son 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. Ainsi, 66% de l'énergie consommée en France est d'origine renouvelable.

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

En Espagne, près d'un quart de l'énergie provient de sources renouvelables. ALTEN Spain a organisé cette année une sensibilisation en faveur des énergies renouvelables.

En Inde, 22% de la consommation d'énergie provient d'énergies renouvelables en grande partie issues de l'éolien.

En Italie, 35% de l'électricité provient d'énergies renouvelables.

3.5.4.3 Favoriser l'efficacité énergétique des bâtiments

ALTEN connait une forte croissance du nombre de m² étant donné l'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN et la croissance du Groupe.

En France, la stratégie immobilière du Groupe vise la mise en place de pôles d'activés régionaux tout en modernisant son parc immobilier. Le Groupe travaille de concert avec des promoteurs, architectes, et constructeurs, dès la conception, permettant de garantir une approche environnementale des bâtiments. Les 5 bâtiments récemment intégrés au parc immobilier présentent des certification BREAM Very Good, ou des labels régionaux tels que les Label BBCA (Bâtiment Bas Carbone), Label BDM (Bâtiments Durables Méditerranéens), RT 2012 – 10 %, Ready to OSMOZ, labellisation E+/C- et BBC-Effinergie 2017.

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 2018, 18% des surfaces du parc immobilier est certifié BBC et/ou HQE en France.

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.

Aux Pays-Bas et en Inde par exemple, les bureaux sont équipés d'éclairage LED permettant de réduire leurs émissions de CO_2. En Italie, des travaux ont également été menés pour installer un éclairage LED dans les bureaux.

Le site à Ulm de ALTEN GMBH a été conçu pour que les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié de ceux d'une structure neuve similaire. Cette nouvelle structure a 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. Sur son site de Nuremberg, l'approvisionnement de chaleur pour les bureaux provient d'une centrale de cogénération approvisionnée par du bois issu d'une forêt locale.

3.5.4.4 Minimiser l'impact des installations informatiques

En France, ALTEN sécurise ses infrastructures via la mise en place de deux data centers physiquement séparés, permettant d'assurer une disponibilité maximale de ses services. Pour ses data centers, ALTEN s'appuie sur un fournisseur s'engageant dans une démarche environnementale, sociale, éthique et responsable. Les certifications et notations RSE de ce partenaire sont là pour prouver son engagement dans cette voie. A l'avenir, ALTEN souhaite étendre cette politique sur les sites du Groupe, via la diminution du nombre d'équipements actifs.

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

[8] Hors Belgique, Finlande, Chine et USA et hors data centers,

l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

L'énergie informatique est produite, entre autre, sur du matériel dit hyper-convergent. Cette technologie 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).

Aux Pays-Bas, les serveurs d'ALTEN sont hébergés dans des data centers écologiques mettant en œuvre une technologie de convection liquide et naturelle pour les systèmes de refroidissement. Ce système permet au total une réduction de l'empreinte énergétique de 50%.

Dans le but de limiter la quantité de données stockées sur les réseaux, ALTEN met à disposition des collaborateurs des outils digitaux tels que les outils Skype for Business ou sharepoint. Pour favoriser leur utilisation, un guide et des formations en ligne sont à disposition des collaborateurs. En parallèle, la consommation d'énergie des systèmes non productifs a été étudiée et optimisée.

Face à l'augmentation des donnés de stockage, ALTEN souhaite mener un projet d'optimisation de l'archivage en 2019.

Enfin, le choix d'ALTEN se porte vers des équipements informatiques économes en énergie : ainsi en France, 100% des ordinateurs et des écrans sont certifiés Energy Star pour les collaborateurs des fonctions supports et des équipes commerciales.

3.5.4.5 Privilégier la mobilité durable

Les émissions reportées en 2018 montrent que les déplacements représentent plus de 80% des émissions de gaz à effet de serre calculées par 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 façon sécurisée et interactive. 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 également plus responsable. 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 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 »…

Depuis 2014, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. La liste des véhicules référencés se restreint à une quinzaine de modèles émettant moins de 120 grammes de CO_2 par km. Quatre véhicules hybrides sont également proposés. A fin décembre 2018 en France, la moyenne des émissions de CO_2 du parc automobile du Groupe s'élevait à 110 grammes de CO_2 par km, et 46 % des véhicules se situaient sous la barre des 110 grammes de CO_2 par km.

En 2019, ALTEN va étudier les possibilités de déploiement de bornes de recharge électriques sur l'ensemble de ses sites afin d'encourager la migration vers des véhicules « Zéro émission moteur ». En France, ALTEN utilise déjà deux véhicules de service électriques et prévoit de double ce nombre en 2019.

Le « Car Plan » 2019 proposera un catalogue de véhicules exclusivement composé de véhicules essences, hybrides ou électriques, élargi à 8 pays européens : France, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Suède, Espagne, Suisse. Les véhicules à motorisation diesel n'étant plus proposés afin de contribuer à réduire les émissions de monoxyde de carbone, la liste des véhicules est restreinte au seuls vignettes Crit'Air de niveau 0 (véhicule « Zéro émission moteur ») ou 1 (véhicule Essence aux normes EURO5 ou EURO6).

En parallèle, ALTEN souhaite identifier les sites propices à la mise en place de véhicules électriques en Car Sharing, afin de diminuer encore davantage les émissions de CO_2 du Groupe.

En France, 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'Eco-Conduite ou à la Prévention des risques routiers dans l'année suivant leur adhésion.
Dans plusieurs pays, des initiatives en faveur de la mobilité durable ont été déployées :

- Au Royaume-Uni, ALTEN LDT a mis en place une aide à l'achat d'un vélo et encourage les salariés à faire de l'exercice en venant au travail à vélo.

- ALTEN GMBH sensibilise régulièrement ses collaborateurs en faveur d'un mode vie plus sain en incitant, par exemple, à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens. Depuis 2016, ALTEN GMBH s'est associé à la campagne «With bicycle to work».

- ALTEN Italy a développé un partenariat avec des compagnies de transport public pour promouvoir l'utilisation des transports en commun par les collaborateurs.

- Aux Pays-Bas, des stations de recharge pour voitures électriques sont disponibles à côté de tous les bâtiments ALTEN.

- En Belgique, des véhicules électriques et hybrides sont proposés au catalogue des voitures de fonction. Une indemnité mobilité peut être proposée en substitution de la voiture de fonction, et une incitation financière visant à favoriser l'utilisation du vélo électrique a été mise en place.

3.5.5 Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets

3.5.5.1 Réduire notre consommation de papier

ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2018, la consommation interne du Groupe s'élevait à 47 tonnes, soit en moyenne 5,2 kg par collaborateur.

Afin de limiter sa consommation de papier, ALTEN travaille à la dématérialisation des échanges :

- En France en 2018, 93% des collaborateurs reçoivent leur bulletin de paie dans un coffre-fort numérique, contre 91% à fin 2017.
- Le projet de dématérialisation des factures poursuit son déploiement avec pour objectif d'augmenter le nombre de clients reliés à la solution en 2019. ALTEN prévoit de poursuivre son programme de dématérialisation en 2019 pour digitaliser les processus nécessitant de grands nombres d'impressions. Un projet est à l'étude concernant les demandes de déplacement.

En France, ALTEN a poursuivi la rationalisation de son parc d'imprimantes, en supprimant les imprimantes individuelles : près de 20% des imprimantes individuelles ont été supprimées du parc en 2018.

Les imprimantes sont toutes reliées à un système d'impression par badge permettant d'éliminer les impressions inutiles, erronées ou oubliées. Elles sont configurées par défaut en noir et blanc et recto-verso et contribuent à la sensibilisation des collaborateurs via la communication d'indicateurs environnementaux (CO_2, eau, énergie) liés à l'impact environnemental de chaque impression. Au bilan, en France, notre consommation de papier par collaborateur a diminué de 7% par rapport à l'année 2017.
MI-GSO a adopté une politique zéro papier qui s'appuie sur des solutions de dématérialisation comme la digitalisation des documents ou la signature électronique. La formation des collaborateurs aux bons comportements et à l'utilisation des outils digitaux est également déployée pour généraliser la démarche.

ALTEN cherche à consommer moins, mais aussi à consommer mieux : à l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et/ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 96% du papier utilisé en France en 2018 était recyclé et/ou certifié.

Chez ALTEN GMBH en Allemagne et ALTEN Netherlands, ce taux atteint les 100 %.

3.5.5.2 Réduire et trier nos déchets

En parallèle, le Groupe porte une attention particulière à la fin de vie de ses déchets papier.

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 70 % des surfaces couvertes par le tri sélectif sur l'ensemble du périmètre RSE.

Aux Pays-Bas, chez ALTEN India et Anotech Energy, des mugs ont été distribués à l'ensemble des collaborateurs pour réduire leur consommation de bouteilles en plastique.

Les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), les batteries ou encore les cartouches d'encre générées par le Groupe font l'objet d'un suivi précis. En 2018, 2,8 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et 7,7 tonnes sur le périmètre RSE.

ALTEN revalorise les ordinateurs en obsolescence dans son parc en leur donnant une seconde vie grâce à la remasterisation en interne : voir paragraphe 3.4.6 - « Solidarité sur les territoires ».

3.5.6 Biodiversité

La biodiversité n'est pas un enjeu majeur à l'échelle du Groupe car son activité est uniquement de la prestation intellectuelle.

Dans le cadre de la démarche d'achats responsables du Groupe, une attention particulière a été portée sur la certification environnementale des fournitures et équipements de bureaux afin de limiter leur impact sur la biodiversité :

En France, la certification FSC, PEFC ou NF Environnement est demandée pour tous les achats de tables de bureau. La certification FSC, PEFC, Ecolabel européen, NF Environnement ou du papier 100% recyclé est demandé pour tous les achats de achats de papier et l'Ecolabel Européen est demandé pour tous produits de nettoyage sanitaire.

ALTEN Technology GMBH fait appel à des fournisseurs travaillant avec des produits issus de l'agriculture biologique et des fournisseurs possédant une certification environnementale pour les services de nettoyage et des fournisseurs de mobilier écologique.

Dans le but de sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité et au changement climatique, ALTEN a initié une démarche en faveur de la biodiversité en accueillant des ruches sur un des sites Boulonnais ainsi qu'un nichoir pour les pollinisateurs sauvages.

En 2018, des ateliers de sensibilisation ont été organisés pour les collaborateurs : un atelier d'extraction de miel et une animation de sensibilisation à la biodiversité avec une dégustation de miel ont été proposés.

Au Maroc, une pépinière a été créée par les collaborateurs, qui s'occupent eux-mêmes de la plantation et de l'entretien des arbres.

En 2019, ALTEN continuera la sensibilisation de ses collaborateurs sur le sujet de la biodiversité en proposant de nouvelles animations.

Note méthodologique

Périmètres temporel et géographique

- Les données liées au calcul des différents indicateurs portent sur la période suivante : du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018.
- Le périmètre RSE dans ce rapport couvre les entités juridiques d'ALTEN et ses solutions situées :

  - En France : ALTEN SA, ALTEN SO, Atexis, APTECH, ID APPS, MI-GSO, ALTEN SIR, ALTEN TECHNOLOGIES, Aixial, Lincoln SAS, Elitys Consulting, Avenir Conseil Formation, Aixial Development, CADUCEUM, Pegase, LMACP, Anotech Energy.

  - Ainsi que les entités internationales : ALTEN Portugal, ALTEN Sweden, ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN Belgium, ALTEN Netherlands, ALTEN Finland, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, Orion Engineering, ALTEN Delivery Center Maroc, ALTEN India Private LTD, ALTEN Calsoft LABS Private LTD, ALTEN China, Anotech Energy Services LTD.

En France, la société Abilène a été absorbée en fin d'année 2017 avec effet rétroactif comptable/fiscal au 01/01/2017 par Lincoln SAS et sort du reporting en 2018. La société Aixial Development est intégrée au reporting 2018.

A l'international, les sociétés ALTEN Portugal, ALTEN Finland, Orion Engineering, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, ALTEN China LTD, ALTEN Delivery Center Maroc ont été intégrées au reporting 2018.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 78% des effectifs totaux du Groupe et 77,8 % du chiffre d'affaire au 31/12/2018.

- 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 aux surfaces occupées par chacune des entités ALTEN intégrées au reporting.

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

Le Groupe ALTEN a mis en place un outil de reporting interne proposé à toutes les entités du périmètre RSE. Cet outil permet de remonter les informations sociales, environnementales et sociétales locales qui sont ensuite consolidées par le Groupe.

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, à la masse salariale, à la rémunération, au turnover, à l'organisation du temps de travail, aux taux de fréquence et 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.

Indicateurs environnementaux

- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties en fonction de la surface occupée par chaque entité juridique du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.

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

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

- Les consommations de papier excluent les bâtiments à bail Atexis en France, la Suède, la Finlande et la Chine.
- Les consommations de gobelets excluent les bâtiments à bail Atexis en France, les Pays-Bas, la Finlande, l'Allemagne, les USA, la Chine et le Royaume Uni.

- En France, les données liées aux consommations d'énergie des parties communes ont été estimées à 10% des consommations des surfaces occupées par ALTEN lorsqu'ALTEN n'est pas locataire de la totalité du bâtiment et lorsque la donnée n'est pas disponible.

- En France, les indicateurs de consommation d'énergie ont été rapportés au nombre de m^2 pondéré. Pour l'international, les m^2 réels au 31/12/2018 sont utilisés lorsque l'information sur le nombre de m^2 pondéré n'est pas disponible. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2018.

- La Belgique, la Finlande, la Chine et les entités situées aux USA sont exclues des données des consommations énergétiques des bâtiments.

- 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. Les données internationales relatives aux km parcourus par les véhicules de fonction excluent la Suède, l'Espagne, la Chine et l'Inde.

- Les données des déplacements en train couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, ID APPS, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR. Ainsi que les entités internationales suivantes: ALTEN LTD, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Sweden, ALTEN SW GMBH, ALTEN GMBH.
  Le Portugal, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les données des déplacements en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, Anotech Energy, Pegase, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR, ainsi que les entités internationales : ALTEN LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Portugal, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC
  La Suède, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les facteurs d'émission relatifs aux transports ont été mis à jour entre 2017 et 2018. Les facteurs d'émission 2018 relatifs aux kilomètres parcourus en transports nous apparaissant plus fiables que ceux de 2017, nous avons décidé de recalculer les émissions de CO_2 de 2017 sur la base des nouveaux facteurs d'émissions.

- Les émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergie des bâtiments et aux déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émission de la méthode Bilan Carbone® V7.6. La méthodologie de calcul a été mise à jour : les émissions de CO_2 liées aux consommations électriques issues d'énergies renouvelables ont été considérées comme nulles. Les émissions de de CO_2 liées aux consommations électriques pour 2017 ont été recalculées avec cette nouvelle méthodologie.

- Les données de D3E incluent les entités en France, la Suède, l'Espagne, l'Italie, l'Inde, les Pays-Bas, l'Allemagne et les USA.

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 réalisé.

Comparabilité :

Le périmètre RSE a été étendu entre 2017 et 2018. Cette évolution ne permet pas toujours de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

Nos indicateurs de performance sociale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2018	Effectifs physiques	13 001	11 747	26 310
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	71%	73%	74%
		% de femmes	29%	27%	26%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	14%	13%	11%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	64%	62%	60%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	17%	18%	20%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	9%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	87%	88%	86%
		% de collaborateurs Managers	5%	4%	6%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	8%	8%	8%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	91	83	108
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	6 538	5 864	13 985
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	6 210	5 513	11 771
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 930	1 729	2 661
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	200	219	2 086
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	128	132	128
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 274	5 053	10 532
	Départs en CDI	Nombre de départs	5 007	4 816	8 776
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 863	2 675	6 180
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	168	260	339
	Départs en CDD	Nombre de départs	174	172	1 663
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	93	65	93
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	1 264	811	3 453
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	98,1%	91%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,6%	9%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,4%	1,3%	nc
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	40 432	38 388	nc
		€ non cadres	26 857	26 381	nc
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	86%	88%	69%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,65%	1,67%	2,01%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	24,18%	25,96%	27,89%
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL					
SOC 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps plein	% de collaborateurs	98%	98%	98%
SOC 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps partiel	% de collaborateurs	2%	2%	2%
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	12 670 524	11 754 368	14 601 685
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,61%	2,76%	1,54%
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,3%	0,83%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	heures	177 077	128 377	275 730
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	41%	37%	36%
		% de femmes formées	44%	39%	40%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	41,8%	38%	39,5%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nombre	26 463	6615	31 510

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	3,25	4,15	3,22
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,07	0,05	0,05
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	heures	21 094	17 529	36 568
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nombre	0	0	5

Nos indicateurs de performance sociétale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	50%	55%	50%
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES					
Societal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie (CNJE; Elles Bougent; etc.)	Nombre de partenariats	20	27	48
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nombre	30	26	173
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nombre	26	10	51
Societal 7	Nombre de jours homme de mécénat de compténce	jour homme	4 610	nc	4 646

Nos indicateurs de performance environnementale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	6,94	7,48	5,2
	Quantité totale de papier consommé	kg	28 410	26 110	47 000
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	96%	97%	84%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	407	321	268
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	MWh	6 109	6 012	13 175
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² /an	113	129	120
Enviro 1	Emission de CO_2 liés aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO_2	117 000	191 000	2 636 100
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	1,33	1,62	10,95
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	420	373	421
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2 / km	108	108	110
Enviro 23a	Nombre de kg éq. CO_2 liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO_2	453 000	306 500	6 936 100
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	18%	23%	12%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	78/100	74/100	78/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	2,8	5	7,7
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	89%	95%	70%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO_2	kg. éq. CO_2	5 657 300	4 456 400	18 008 000

NB : les indicateurs 2017 et 2018 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 2018	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	3.2.2	**ODD 5**
Les embauches et les licenciements		EC6, LA1		3.2.2	
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		3.2.4.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.3 et 17.5	
ORGANISATION DU TRAVAIL					
L'organisation du temps de travail			*6.4.4	3.2.7	
L'absentéisme		LA6		3.2.7	
SANTÉ ET SÉCURITÉ					
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire 5. Abolir de façon effective le travail des enfants	LA5	*6.4.6	3.2.7	**ODD 3** **ODD 8**
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		LA6/LA7		3.2.7	
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	3.2.4.2 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		3.2.4.2 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	3.5.3 et 3.2.5.3	**ODD 4**
Le nombre total d'heures de formation		LA9, HR2		3.2.5.3	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT					
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes		LA3, LA12, LA13		3.2.6.4	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA12	*6.3.10 *6.3.7	3.2.6.2 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	**ODD 5** **ODD 10**
La politique de lutte contre les discriminations		LA12, HR3		3.2.6	
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		G4-1		3.5.2	**ODD 12** **ODD 13**
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	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	EN30, EN31	*6.5.2.1 *6.5.2.2	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	
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 14001) 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	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	**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 14001, etc.)	
ECONOMIE CIRCULAIRE					
Prévention et gestion des déchets :	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		*6.5.3		**ODD 7** **ODD 12**
les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets		EN23, EN24, EN25, EN28		3.5.5.1, 3.5.5.2 3.3.2	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire				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 :					
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	3.5.5	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		EN3, EN4, EN6, EN7		3.5.4.2 3.5.4.3	
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.	

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2018	ODD
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	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	EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	3.5.4.1	**ODD 11** **ODD 12** **ODD 9**
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique		EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	3.5.4 3.3.2	
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		
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ		EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	3.5.6	
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	3.2.2 3.2.3	**ODD 1** **ODD 8** **ODD 17**
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.	
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	3.1.2, 3.1.3 3.2.4.2, 3.4.4	
Les actions de partenariat ou de mécénat		EC7		3.2.3.2, 3.2.6.2 3.2.6.4, 3.4.6	
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	*6.6.6	3.4.4.2 3.4.5.1.3 3.4.5.3	**ODD 8** **ODD 12**
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		3.4.4.2 3.4.5.1 3.4.5.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5.9	
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	Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le groupe n'a aucune activité portant sur la santé et la sécurité des consommateurs.	**ODD 3**
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	3.4.2.1, 3.4.2.3 3.4.5.1, 3.4.5.2 3.4.5.2.5	**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	3.2.4.2	**ODD 8** **ODD 17**
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	3.2.6	
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6	*6.3. 10	3.4.5.1 3.4.5.3	
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	3.4.2.3 3.4.4.2 3.4.5.1	**ODD 16**

Table de correspondance : Déclaration de performance extra financière

ARTICLE 225_105 DU CODE DU COMMERCE	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018
Présentation du modèle d'affaire	Cf. Introduction – « les atouts du développement »
Description des principaux risques	Cf. 3.1.4 – « Principaux risques extra-financiers »
Description des politiques mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	Cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrière », 3.3 – « Innover durablement », 3.4 – « Ethique et droits de l'Homme » et 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ». Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité portant atteinte au respect du bien-être animal ou relative au respect d'une alimentation équitable, responsable et durable.
Indicateurs clés de performance	Indicateurs de performance sociétale

Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

ALTEN
Exercice clos le 31 décembre 2018

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 la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;

- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants[2] :

  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[3] et couvrent entre 28% et 73% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[4] ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre 2018 et avril 2019.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

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] **Informations quantitatives sociales et sociétales** : effectif total et répartition par sexe, profession et type de contrat ; embauches ; départs ; nombre de jours travaillés ; nombre de jours de travail perdus ; nombre d'heures de formation ; nombre de personnes formées ; nombre de partenariats effectués avec des écoles ; nombre de jours homme de mécénat de compétence.
Informations quantitatives environnementales : consommation d'énergie totale, émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergies et aux déplacements professionnels, consommation totale de papier, consommation de DEEE.

[3] ALTEN S.A, ALTEN Spain, ALTEN Italia SpA, ALTEN India Private Ltd, ALTEN India, Calsfot LABS Private Ltd.

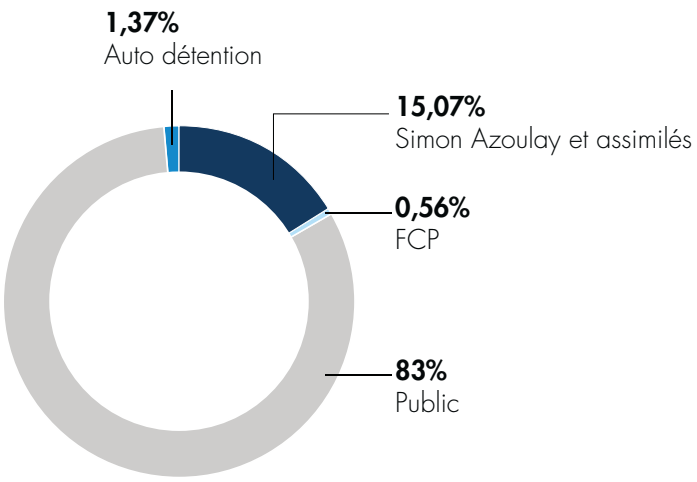
[4] **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « Attirer les talents » ; « Fidéliser les talents » ; « La promotion de la diversité » ; « Santé et sécurité au travail » ; « Equilibre de vie au travail » ; « Ethique et conformité » ; « Réduire nos émissions de gaz à effet de serre » ; « Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets ».

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	35 521 980,90 €
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital	33 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 actions de préférence A et 1 961 actions de préférence B.
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

Répartition de l'actionnariat (au 12/02/2019)



Analystes financiers

Berenberg
Bryan Garnier
CM CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
IdMidcap
Invest Securities
Kepler Cheuvreux
Oddo Securities
Portzamparc
Société Générale

Calendrier

29 janvier 2019	Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2018
20 février 2019	Résultats annuels 2018
24 avril 2019	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019
18 juin 2019	Assemblée générale des actionnaires
24 juillet 2019	Chiffre d'affaires du 1er semestre 2019
20 septembre 2019	Résultats du 1er semestre 2019
23 octobre 2019	Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2019

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.com/fr/investisseurs/





2018 Document de Référence

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Sommaire

1 PERSONNES RESPONSABLES 113
1.1 Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel 113
1.2 Responsable de l'information financière 113

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 115
2.1 Identité 115
2.2 Changements éventuels 115

3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 117
3.1 Informations financières historiques 117
3.2 informations financières intermédiaires 118

4 FACTEURS DE RISQUES 119
4.1 Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse 120
4.2 Risque de liquidité 121
4.3 Risque de crédit/contrepartie 121
4.4 Risques sur les actifs incorporels 122
4.5 Risques juridiques et Conformité 122
4.6 Risques liés à la sécurité informatique 123
4.7 Risques liés aux opérations de croissance externe 123
4.8 Risques liés à l'activité 124
4.9 Risques industriels liés à l'environnement 124
4.10 Assurances 125
4.11 Dispositif de gestion des risques et contrôle interne 125

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR 129
5.1 Histoire et évolution de la Société 130
5.2 Investissements 133

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE 135
6.1 Principales activités 136
6.2 Principaux marchés 137
6.3 Événements exceptionnels 137
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication 137
6.5 Position concurrentielle 137

7 ORGANIGRAMME 139
7.1 Description sommaire du Groupe 139
7.2 Liste des filiales importantes 139

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 141
8.1 Immobilisations corporelles importantes 141
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 141

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 143
9.1 Situation financière 144
9.2 Résultats d'exploitation 147
9.3 Affectation du résultat 148
9.4 Charges non déductibles fiscalement 148
9.5 Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients 149
9.6 Tableau des résultats des cinq derniers exercices 150

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 151
10.1 Informations sur les capitaux 152
10.2 Flux de trésorerie 152
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement 152
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 153
10.5 Sources de financement attendues 153

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 155

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 157
12.1 Principales tendances 157
12.2 Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives 157

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 159

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 161
14.1 Informations concernant les mandataires 162
14.2 Conflits d'intérêts 171

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 173
15.1 Politique de rémunération 174
15.2 Rémunération versée et avantages en nature 179
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 et engagements réglementés 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 279
20.5 Date des dernières informations financières 287
20.6 Informations financières intermédiaires et autres 287
20.7 Politique de distribution de dividendes 287
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 288
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 288

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 289
21.1 Capital social 290
21.2 Informations statutaires 294

22 CONTRATS IMPORTANTS 303

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 305

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 307

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 309

A ANNEXES 311
Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion 311
Notes 314

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 311 à 313) 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 26 avril 2019.

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, 92066 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, 92066 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)	2018	2017 (retraité)
Chiffre d'affaires	2 269,8	1 984,7
France	45,4 %	46,3 %
International	54,6 %	53,7 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	194,2
Résultat opérationnel d'activité (en % du CA)	9,9 %	9,8 %
Résultat opérationnel	214,2	176,6
Résultat net part du Groupe	157,9	147,0
Flux net de trésorerie généré par l'activité	99,3	91,3
Effectifs	33 700	28 000

ACTIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Goodwill	494 125	436 740
Clients	626 641	528 461
Actifs liés à des contrats clients	134 142	118 826
Autres actifs courants et non courants	286 301	250 320
Trésorerie et équivalents de trésorerie	120 372	83 966
TOTAL ACTIF	**1 661 581**	**1 418 313**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Capitaux propres, part du Groupe	967 571	832 580
Participations ne donnant pas le contrôle	4 863	1 653
Passifs liés aux clients	92 568	88 755
Passifs financiers	108 127	57 346
Autres passifs courants et non courants	488 453	437 979
TOTAL PASSIF	**1 661 581**	**1 418 313**

3.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES

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 120

4.1.1 Risque de taux 120
4.1.2 Risque de change 120
4.1.3 Risque sur actions 120

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ 121

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE 121

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS 122

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ 122

4.5.1 Risques relatifs aux engagements clients 122
4.5.2 Litiges et procédures en cours 122
4.5.3 Propriété intellectuelle 123
4.5.4 Risque de non-conformité 123

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE 123

4.7 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE 123

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ 124

4.8.1 Les procédures et les politiques de référencement 124
4.8.2 La gestion du personnel 124

4.9 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT 124

4.10 ASSURANCES 125

4.11 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE 125

4.11.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre 125
4.11.2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN 125
4.11.3 Préparation de l'information financière et comptable 127
4.11.4 Gestion des risques 128
4.11.5 Conclusion – Perspectives 128

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. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la description des risques ci-après ne saurait être exhaustive et que d'autres risques non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. Les investisseurs potentiels et les acquéreurs doivent lire le Document en totalité.

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 en particulier du contrat dit « Club Deal » conclu en mars 2015 avec un pool bancaire, 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 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 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 0,9 million d'euros.

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, 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.

En complément, voir le chapitre 20.3.1, note 7.5 « Facteurs de risques financiers ».

Risque de change de conversion

Certaines filiales du Groupe sont présentes hors zone euro, 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.

4.1.3 RISQUE SUR ACTIONS

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,23 % du capital social au 31 décembre 2018.

Il est 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.

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 moyen des clients ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros, dans le cadre du contrat « 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 28,5 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 2018, 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.

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 retard de paiement des clients.

Le Groupe ALTEN réalise 31,3 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 10,1 % 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 93 jours en 2018 (92 jours en 2017).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2018	2017	2016
Premier	10,1	10,2	10,6
5 premiers	21,6	22,5	23,7
10 premiers	31,3	31,9	33,4

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 7.5.

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, note 5.1 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.

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ

4.5.1 RISQUES RELATIFS AUX ENGAGEMENTS CLIENTS

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 2018. 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.

4.5.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

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 8.1.).

L'Autorité de la concurrence a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'ingénierie, du conseil en technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. ALTEN est un acteur majeur de l'ICT. À la date du présent Document, il n'est pas possible d'évaluer les conséquences potentielles de cette enquête administrative.

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.

(1) CMMI is registered in the US Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University.

4.5.3 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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.

4.5.4 RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

ALTEN, comme tout acteur mondial est également soumis à des risques de conformité (corruption, respect des sanctions internationales, protection des données personnelles…). Le groupe a mis en place un programme de conformité destiné à la détection et à la prévention de ces risques. Néanmoins, un tel programme ne permet pas d'exclure qu'un tel risque se matérialise et ait des conséquences sur l'activité du Groupe.

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE

ALTEN, comme toutes les entreprises de taille équivalente, dépend de la sécurité et de la disponibilité de ses systèmes d'information pour l'ensemble de ses processus. En conséquence, une atteinte aux systèmes d'informations d'ALTEN serait susceptible d'avoir des conséquences significatives sur ses activités opérationnelles.

Le Groupe a mis en place des dispositifs de nature à prévenir et à réduire les effets d'une attaque informatique. Par exemple, ALTEN est certifié ISO 27001.

4.7 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 500 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 fait 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.

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.8.1 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.

4.8.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Il est renvoyé aux pages 55 et suivantes du présent Document.

4.9 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.

4.10 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.

4.11 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.

4.11.1 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. Le Comité d'audit 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 16.4.2).

4.11.2 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 « Business Unit », 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 les objectifs sont multiples :

- piloter l'activité opérationnelle ;
- gérer les ressources et les compétences ;
- 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 ;
- BI ;
- Gestion de trésorerie.

Des interfaces ont été réalisées entre les différents applicatifs, afin de disposer d'une information fiable, homogène et intégrées à toutes les étapes du traitement des données.

En 2018, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie IS&T :

- l'ERP Unit4 business World (Agresso) a été déployé dans de nouvelles filiales en Europe ;
- une harmonisation des versions sous Milestone 5 est en cours pour permettre l'*uppgrade* Milestone 7 dans un seul tenant en 2019 ;
- la montée de version SAP EHP8 a été réalisée afin de préparer le déploiement SAP HANA.

Plus de 80 % des collaborateurs du Groupe sont gérés par ces deux ERP et ce chiffre devrait continuer à croître dans les années futures.

4.11.3 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 ;
- élaboration 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 ;
- les sociétés du Groupe communiquent également 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 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 ;
- le service de contrôle interne financier rattaché fonctionnellement à la Direction financière Groupe assure l'animation au sein du Groupe du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers englobant certains aspects opérationnels et de conformité. Au cours de l'année 2018, le service a notamment poursuivi la rédaction et la diffusion des règles comptables et de gestion et de contrôle interne au sein du Groupe.

4.11.4 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.

4.11.5 CONCLUSION – PERSPECTIVES

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2019.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 130

5.1.1 Informations légales d'ALTEN SA 130
5.1.2 Historique de la Société 131
5.1.3 Liste des informations réglementées publiées au cours de l'exercice 133

5.2 INVESTISSEMENTS 133

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices 133
5.2.2 Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice 134
5.2.3 Principaux investissements futurs 134

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 INFORMATIONS LÉGALES D'ALTEN SA

Raison sociale	ALTEN
Nom commercial	ALTEN
Date de constitution	28 octobre 1988
Date d'immatriculation	16 novembre 1988
Lieu d'immatriculation	Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre
Numéro d'immatriculation	348 607 417 R.C.S. Nanterre
Durée de la Société	99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation
Siège social	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.
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Législation applicable	Droit français

5.1.2 HISTORIQUE DE LA SOCIÉTÉ

30 ans d'histoire

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 poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant toute cette période.

ALTEN crée ses premières filiales en France et à l'étranger.

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers des agences.

Le Groupe complète son implantation régionale et filialise ses activités en Belgique avec la création d'une société.

1999 : **Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris** le 1er février 1999 d'ALTEN SA.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en Allemagne, en Espagne, en Belgique, et prend le contrôle à 100 % d'une société en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert 4 sociétés.

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.

2001-2010

2004 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition sur cette période de neuf nouvelles sociétés à l'étranger et sept en France.

La stratégie de développement externe d'ALTEN lui permet ainsi de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

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.

Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est alors réalisé hors de France.

ALTEN dépasse son objectif de 6 000 collaborateurs avec un an d'avance en 2005.

2008 : ALTEN maintient une croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque.

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). (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.

ALTEN devient leader français des projets structurés.

2010 : ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie la conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

(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.

2011-2018

2012 : Entre 2011 et 2018, ALTEN a acquis quarante-huit sociétés à l'international et 3 sociétés en France. ALTEN renforce notamment sa présence en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis.

ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « Workpackage ».

ALTEN a continué à gagner des parts de marché.

Le chiffre d'affaires dépasse le milliard d'euros et le Groupe compte 14 800 collaborateurs.

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.

2014 : ALTEN entre au compartiment A d'Euronext au 1er janvier 2014.

2016 : ALTEN a accéléré sa stratégie de développement fondée sur une politique de croissance externe dynamique et ciblée, 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, grâce à une croissance organique deux fois plus forte qu'en France et à une politique de croissance externe très dynamique.

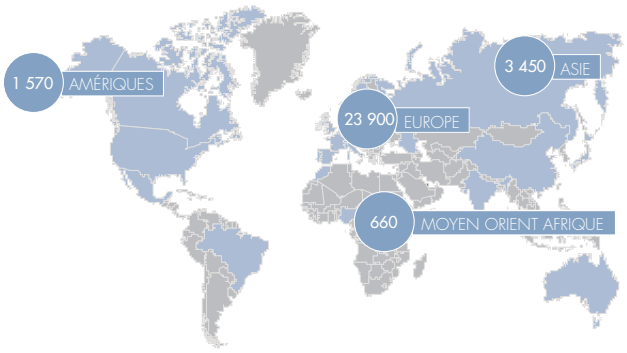
2017 : Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe.

2018 : ALTEN a poursuivi sa politique de croissance externe ciblée en réalisant 10 acquisitions à l'international.

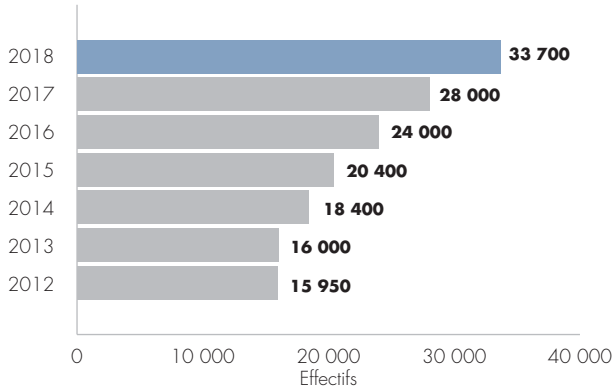
Toutes les zones géographiques (sauf l'Allemagne) ont connu une progression organique supérieure à 10 %.

ALTEN dépasse les 2 milliards de chiffre d'affaires.

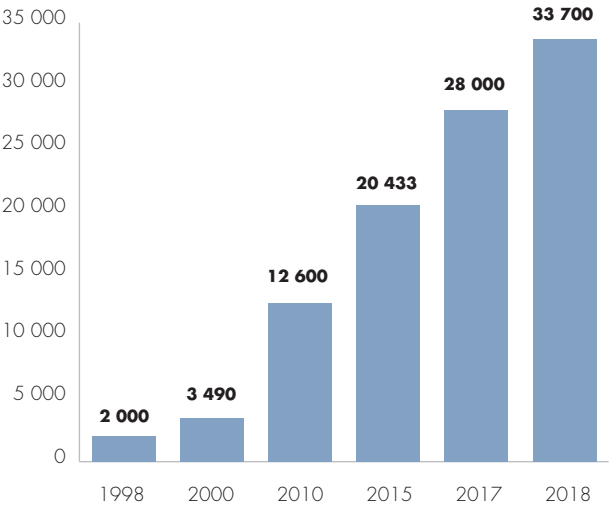
IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE



ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



5.1.3 LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DE L'EXERCICE

COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 25/04/2018 – Communiqué sur la proposition de distribution de dividendes, le renforcement de l'indépendance du Conseil d'administration, la désignation d'un Administrateur référent et la parité hommes/femmes au Conseil.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 20/02/2018 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2017 ;
- 21/02/2018 – Présentation des résultats annuels 2017 (SFAF) ;
- 27/04/2018 – Mise à disposition du Document de référence 2017 ;
- 27/04/2018 – Document de référence ALTEN 2017.

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 20/09/2018 – Communiqué relatif aux résultats du 1er semestre 2018 ;
- 21/09/2018 – Rapport financier semestriel 2018.

INFORMATIONS FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

- 26/01/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 4e trimestre 2017 ;
- 25/04/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2018 ;
- 25/07/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2018 ;
- 24/10/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 3e trimestre 2018.

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

- 08/01/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2017 ;
- 11/07/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2018.

DÉCLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de Déclaration.

COMMUNIQUÉS DE MISE À DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

- 30/05/2018 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 20 juin 2018.

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 :

2018		2017		2016	
Sociétés	Pays	Sociétés	Pays	Sociétés	Pays
KAMMERER	Autriche	KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	NEXSE	Italie
E-TIC	Espagne	PREMIER LOGIC	États-Unis	CRESTTEK	États-Unis/Inde
SHUANGJIE	Chine	SYNCRONESS	États-Unis	PVR SIRILAN	États-Unis
XPULS	Allemagne	BLUEAGILITY	États-Unis	ASM	États-Unis/Singapour/ Inde
OPTIMISSA	Luxembourg/Espagne/ Suisse/Mexique/ Portugal/Royaume-Uni	DEVJAM	États-Unis	IST	Allemagne
SI2CHIP TECHNOLOGIES	Inde	HELVETING	Suisse/Espagne	PROEX	Canada
BEAMON	Suède	TECHNO LIKE US	Japon	CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis
COMIQ	Finlande			KEPLER ROMINFO	Roumanie
				CADUCEUM	France
				CLEARGROUP	Allemagne/Pologne

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en millions d'euros) :

2018	2017	2016
63,4	43,3	86,6

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 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (Chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 26,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, figure dans les autres passifs courants et non courants.

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS 136

6.1.1 Opérations et principales activités 136

6.1.2 Nouvelles offres 136

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS 137

6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS 137

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION 137

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE 137

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principaux secteurs d'activités et zones géographiques dans lesquels le Groupe ALTEN opère sont décrits pages 6 à 29 du présent Document.

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 :

	2018	2017 (retraité)
Aéronautique & spatial	16,1 %	15,6 %
Défense & Sécurité	4,7 %	4,4 %
Automobile	21,0 %	22,1 %
Ferroviaire & Naval	3,7 %	2,7 %
Multimédia	6,6 %	6,6 %
Télécoms	6,8 %	7,7 %
Finance & Tertiaire	18,2 %	18,2 %
Énergie & Sciences de la vie	17,4 %	18,0 %
Autres industries	5,5 %	4,7 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

	Exercices			Variation		
Pays	2017 (retraité)	%	2018	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	925,6	46,6 %	1 029,9	45,4 %	11,3 %	11,3 %
International	1 059,1	53,4 %	1 240,0	54,6 %	17,1 %	12,7 %
Amérique du Nord	201,2	10,1 %	257,7	11,4 %	28,1 %	15,7 %
Allemagne	207,4	10,5 %	222,0	9,8 %	7,0 %	3,1 %
Scandinavie	157,6	7,9 %	166,9	7,4 %	5,9 %	11,5 %
Espagne/Portugal	93,7	4,7 %	122,8	5,4 %	31,1 %	19,0 %
Italie	76,6	3,9 %	87,3	3,8 %	13,9 %	13,9 %
Royaume-Uni	84,2	4,2 %	82,0	3,6 %	- 2,7 %	- 1,9 %
Belgique	65,1	3,3 %	73,0	3,2 %	12,1 %	12,1 %
Pays-Bas	58,9	3,0 %	70,9	3,1 %	20,3 %	20,3 %
Asie-Pacifique	40,6	2,0 %	61,0	2,7 %	50,4 %	49,2 %
Autres	73,8	3,7 %	96,5	4,3 %	30,8 %	15,5 %
TOTAL	**1 984,7**	**100,0 %**	**2 269,9**	**100,0 %**	**14,4 %**	**12,0 %**

6.1.2 NOUVELLES OFFRES

Les projets menés par ALTEN pour le compte de ses clients sont décrits pages 27 et suivantes du présent Document.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du Groupe ALTEN figure au chapitre 2 « Nos Clients », page 27 et suivantes, du présent Document.

6.3 ÉVÉNEMENTS 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 confirme sa place de leader européen du marché de l'ingénierie et du conseil en technologies. Ce marché reste très fragmenté, notamment hors de France, où une multitude de petits acteurs sont présents à coté des leaders du marché.

En France, où le marché est le plus structuré, ALTEN détient une part de marché de 12 %, les 5 premiers acteurs 40 %, et les 10 premiers 55 %.

La demande des clients se complexifie : transformation numérique du monde industriel, diversification des offres et des modes d'engagement, projets transnationaux complexes, recours à l'*offshore* et au *nearshore*, massification, gains de productivité…

Seuls les grands groupes français ont une présence internationale et sont capables de répondre à l'évolution de cette demande ; même si des acteurs indiens tentent de s'implanter sur les marchés européens.

(Source Teknowlogy PAC 2019).

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 2018, le Groupe ALTEN est composé de 143 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 3 « 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

Compte tenu de ses activités, le Groupe n'exploite pas d'immobilisations corporelles importantes.

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 144

9.1.1 L'activité du Groupe et d'ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé 144

9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires 145

9.1.3 Évolution des résultats 146

9.1.4 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS147

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION 147

9.2.1 Facteurs importants 147

9.2.2 Changements importants 147

9.2.3 Influence d'événements extérieurs 147

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT 148

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT 148

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS 149

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 150

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 (+ 17,1 %) qui représente désormais 54,6 % de l'activité totale du Groupe.

La croissance organique, vigoureuse, s'est accélérée au second semestre 2018, en France et à l'international.

La marge opérationnelle d'activité a légèrement progressé par rapport à 2017, l'évolution des différents agrégats se neutralisant.

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 EUROPE SARL, le 28 mars 2018 en Autriche, de la société KAMMERER, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SPAIN SL, le 12 avril 2018 en Espagne, de la société ETIC-SYSTEMES, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 8,5 millions d'euros ; 150 consultants) ;
- acquisition par SESAME GROUP Ltd, le 13 avril 2018, en Chine, du groupe SHUANGJE, spécialisées dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 7 millions d'euros ; 160 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 27 avril 2018, en Allemagne, de la société XPULS, spécialisée dans le secteur de l'Aviation (chiffre d'affaires de 10 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 18 mai 2018, au Luxembourg, de la société OPTIMISSA et de ses filiales espagnole, anglaise, mexicaine, portugaise et suisse, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 19 millions d'euros ; 420 consultants) ;
- acquisition par ALTEN CALSOFT LABS Ltd, le 27 septembre 2018, en Inde, de la société SI2CHIP, spécialisée dans le secteur de l'Électronique (chiffre d'affaires de 1,3 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SVERIGE AB, le 26 octobre 2018, en Suède, de la société BEAMON PEOPLE AB, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 12 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTE OY, le 30 octobre 2018, en Finlande, de la société COMIQ GROUP OY, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 65 consultants).

Événements post-clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- a+*cquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 2018 a été satisfaisante. Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

Événements marquants

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

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 s'élève à 2 269,9 millions d'euros (contre 1 984,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité IFRS 15), en hausse de 14,4 % par rapport à l'exercice précédent.

La part de l'international représente 54,6 % du chiffre d'affaires (contre 53,4 % en 2017).

La croissance de l'activité est restée soutenue tout au long de l'année et s'est accélérée au deuxième semestre. La croissance de la France a rattrapé celle de l'international en fin d'année.

À périmètre et change constants, la croissance est de 12 % (11,3 % en France et 12,7 % hors de France).

La croissance organique a représenté plus des trois quarts de la croissance totale.

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La Société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 536,4 millions d'euros, en hausse de 2,7 % par rapport à l'exercice précédent (522,2 millions d'euros) 97,6 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 2,4 % 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 425,5 millions d'euros en 2018, en hausse de 3,5 % par rapport à 2017 (411,3 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 190,5 millions d'euros contre 177,7 millions d'euros au 31 décembre 2017, en augmentation de 7,2 %.

Les charges de personnel ressortent à 313,4 millions d'euros contre 298,96 millions d'euros en 2017, en hausse de 4,84 % du fait de la progression des effectifs, cohérente avec la hausse de l'activité.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

9.1.3.1 Au niveau du Groupe

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 224 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 9,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 15,3 % par rapport au 31 décembre 2017 (194,2 millions d'euros soit 9,83 % du chiffre d'affaires).

L'évolution de la marge opérationnelle comprend des effets de mix contraires, qui se sont neutralisés. Principalement en raison d'un effet jour ouvré positif (0,7 jour ouvré), la marge brute a progressé de près de 40 bp, obérée par la hausse des coûts managériaux et des G&A (40 bp). La baisse du CICE a impacté les comptes consolidés de 20 bp, celle du CIR les a améliorés de 40 bp. Les acquisitions ont peu pesé sur les comptes, pour moins de 10 bp.

En synthèse, la marge opérationnelle a progressé de 10 bp, à 9,9 % du chiffre d'affaires.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 6,2 millions d'euros (12,8 millions d'euros en 2017).

Les autres charges et produits opérationnels s'établissent à - 3,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ils comprennent des honoraires sur acquisitions (1,5 million d'euros), le coût de contrôles fiscaux et sociaux à l'étranger (1 million d'euros), des coûts de restructuration de filiales acquises (0,6 million d'euros) et des compléments de prix payés hors période d'affectation (0,6 million d'euros).

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 214,2 millions d'euros, soit 9,4 % du chiffre d'affaires, en hausse de 21,2 % par rapport à l'an passé. En 2017, le résultat opérationnel s'élevait à 176,6 millions d'euros et représentait 8,9 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à - 1,5 million d'euros. En 2017, il s'élevait à 16,2 millions d'euros (en raison de la plus-value réalisée sur la cession des titres AUSY).

La charge d'impôt s'élève à 61,2 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 9,1 millions d'euros. La part des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) est de 2,7 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 157,9 millions d'euros (soit 7,0 % du chiffre d'affaires), en hausse de 7,4 % par rapport à 2017 (147 millions d'euros soit 7,4 % du chiffre d'affaires).

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

	2018		2017*		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	2 269,9	100 %	1 984,7	100 %	+ 14,4 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	9,9 %	194,2	9,8 %	+ 15,3 %
Paiement en actions	(6,2)		(12,8)		
Résultat non récurrent	(3,7)		(4,8)		
Résultat opérationnel	214,2	9,4 %	176,6	8,9 %	+ 21,2 %
Résultat financier	(1,5)		16,2		
Impôts	(61,2)		(50,2)		
SME et Minoritaires	6,4		4,4		
Résultat net part du Groupe	157,9	7,0 %	147,0	7,4 %	+ 7,4 %

* *Chiffres retraités selon IFRS 15.*

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 21,2 millions d'euros (4 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2018, contre 32,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 (6,2 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 42,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (34,3 millions d'euros) et de reprises de provisions financières (12,7 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à 1,2 million d'euros contre 21,5 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il est composé principalement de la plus-value de la cession des participations dans les fonds d'investissements X Ange et X Ange Capital 2 en 2018. En 2017, il était essentiellement composé de la plus-value de la cession des titres AUSY.

Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de - 13,4 millions d'euros, le résultat net s'établit à 78,3 millions d'euros, soit 14,59 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (231,15 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2018, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de 51,47 millions d'euros (37,2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 relative à l'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 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 2018 se soldant par un bénéfice s'élevant à 78 265 812,28 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 78 265 812,28 euros ;
- report à nouveau : 186 074 871,44 euros ;
- résultat à affecter : 264 340 683,72 euros.

Affectation :

- réserve légale : 115 152,97 euros ;
- dividende (33 825 747 actions ordinaires) : 33 825 747,00 euros ;
- dividende (2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) : 2 355,50 euros ;
- autres réserves : 230 397 428,25 euros.

Le dividende par action ordinaire serait de 1 euro brut.

Le dividende par Action de Préférence A et par Action de Préférence B serait de 0,5 euro brut.

La date de mise en paiement du dividende est fixée au 24 juin 2019.

La date de détachement du coupon est fixée au 20 juin 2019.

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 157 784 euros pour l'exercice 2018.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS

	Fournisseurs						Clients					
	Factures reçues non réglées au 31 décembre 2018						Factures émises non réglées au 31 décembre 2018					
	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	14 305	-	-	-	-	760	8 830	-	-	-	-	2 656
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	28 148 964,41	4 881 654,97	1 221 396,40	16 137,18	- 323 932,19	5 795 256,36	124 801 124,19	12 163 183,22	2 862 213,81	1 195 788,44	366 565,73	16 587 751,20
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,44 %	1,98 %	0,50 %	0,01 %	- 0,13 %	2,36 %	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-						**19,20 %**	1,87 %	**0,44 %**	0,18 %	**0,06 %**	2,55 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	119	119
Montant total des factures exclues en TTC	**0,00**	0,00	**0,00**	9 120,00	**13 826,82**	22 946,82	**0,00**	0,00	**0,00**	0,00	**1 346 505,72**	1 346 505,72
(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)*	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	**35 522**	**34 383**	**34 240**	**34 215**	**34 140**
Nombre d'actions ordinaires	33 825 747	33 825 747	33 687 725	33 662 625	33 589 610
Nombre d'Actions de Préférence	4 711	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
• par émission gratuite d'actions et d'Actions de Préférence	754 770	585 300	675 240	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	536 421	522 190	505 595	465 268	434 762
Résultat avant impôts, participation, dotations	57 607	79 077	65 688	68 652	38 410
Impôts sur les bénéfices	- 13 387	510	- 3 001	2 924	616
Participation des salariés	0	2 545	0	1 768	61
Dotations aux amortissements et provisions	- 7 272	- 504	14 145	29 647	5 406
Résultat après impôts, participation, dotations	78 266	76 526	54 545	34 313	32 327
Résultat distribué	33 828	33 365	33 230	33 224	33 160
Résultat par action après impôts avant dotations	2,10	2,25	2,04	1,90	1,12
Résultat par action après impôts et dotations	2,31	2,26	1,62	1,02	0,96
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dividende attribué à chaque Action de Préférence	0,50	0,50	-	-	-
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 621	5 535	5 223	4 940	4 738
Montant de la masse salariale	208 925	199 692	189 551	180 303	179 721
Cotisations sociales et avantages sociaux	104 520	99 266	88 245	84 100	76 369

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX 152

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE 152

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT 152

10.3.1 Politique de financement des comptes clients 152

10.3.2 Financement des investissements 152

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX 153

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES 153

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 6.1 des comptes consolidés.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le Groupe ALTEN a généré en 2018 une marge brute d'autofinancement de 242,0 millions d'euros (soit 10,7 % du chiffre d'affaires) contre 204,2 millions d'euros en 2017 (soit 10,3 % du chiffre d'affaires), en progression de 18,5 %.

Après prise en compte de l'impôt payé (60,5 millions d'euros) et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement de 82,2 millions d'euros, les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 99,3 millions d'euros.

Ils représentent 4,4 % du chiffre d'affaires (91,3 millions d'euros soit 4,6 % en 2017). La forte croissance organique de 2018, en particulier au dernier trimestre 2018 a généré une croissance importante du besoin en fonds de roulement, (77 millions d'euros) à DSO constant. En outre, le DSO s'est détérioré d'un jour passant de 92 à 93 jours, générant un besoin de financement additionnel de 7 millions d'euros.

Le montant des investissements nets corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 16,8 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires proche de son niveau normatif (0,8 à 0,9 % du chiffre d'affaires).

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 62,7 millions d'euros. Ils comprennent notamment le financement des acquisitions pour 64,2 millions d'euros.

Les dividendes versés aux actionnaires ont représenté 33,4 millions d'euros. Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont représenté - 1,2 million d'euros. En conséquence, la variation de trésorerie du Groupe est de - 14,8 millions d'euros en 2018.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2018 d'un montant de 12,5 millions d'euros (elle s'élevait à 27,2 millions d'euros fin 2017).

Selon les normes IFRS, les dettes des sociétés acquises (0,8 million d'euros), ainsi que la variation des passifs financiers courants (50,4 millions d'euros) constituent des ressources. En conséquence, la variation de trésorerie Groupe selon les normes IFRS s'établit à 36,4 millions d'euros.

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

Il est renvoyé au chapitre « Innover durablement », pages 74 à 81 du présent Document.

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

À fin 2021, ALTEN prévoit de dépasser la taille critique de 4 000 ingénieurs en Allemagne, en Inde et en Amérique du Nord et de plus de 2 000 ingénieurs dans les 10 autres pays importants. Elle prévoit de développer les *Delivery Centers Near-Shore* et *Off-Shore* sur 4 pays (plus de 1 500 ingénieurs chacun) et de continuer sa politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentif à des acquisitions structurantes.

ALTEN a réévalué son « PLAN 2017-2019 » car largement dépassé et prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.

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 162

14.1.1 Composition du Conseil d'administration 162

14.1.2 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux 162

14.1.3 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 170

14.1.4 Informations particulières relatives aux mandataires sociaux 170

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 171

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au chapitre 16.4.2 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, 62 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN EUROPE SARL	Gérant	2004
ALTEN FUND FOR ENGINEERING	Président du Conseil d'administration	2010
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA	Représentant permanant de la société SGTI SAS, personne morale, en qualité de *Consejero*	2014
ALTEN SYSTEMES D'INFORMATION ET RESEAUX SAS	Représentant permanent de la Société ALTEN SA, personne morale, ayant la qualité de Président	2002
ALTEN TRAINING CENTER SARL	Gérant	1996
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	Représentant permanent d'ALTEN EUROPE SARL, personne morale, ayant la qualité de *Secretary*	2006

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Avenir Montmorency SCI,
  - Cakciv SC,
  - SEV 56 SC,
  - SIMALEP SC ;
- Président de SGTI SAS.

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 ;
- Président de SGTI 2 SAS.

M. GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur d'ALTEN

En charge du développement commercial, des Projets Structurés et de l'International (Zone 2)

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) – 21 décembre 1998 (DGD).

Date du dernier renouvellement : 20 juin 2018 (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 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS INC.	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*Chairman of the Board*	2011
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*President*	2015
ALTEN CANADA INC.	*Director*	2012
ALTEN CANADA INC.	*President*	2018
ALTEN CANADA INC.	*Secretary*	2018
ALTEN CHINA LTD	Directeur général	2014
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	Administrateur	2010
ALTEN INGENIERIA MEXICO SA DE CV	Président	2016
ALTEN POLSKA SP ZOO	Co-gérant	2013
ALTEN SI TECHNO ROMANIA SRL	Administrateur unique	2012
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA SAU	*Consejero vocal*	2009
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*Director*	2013
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*President*	2013
ALTEN USA INC.	*Director*	2013
ALTEN USA INC.	*President*	2013
APTECH SAS	*Président*	2011
ASM ENTREPRISE SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
AVENIR CONSEIL FORMATION ESPANA SL	*Administrador*	2015
AVENIR CONSEIL FORMATION SAS	Président	2010
BLUE AGILITY LLC	*Manager*	2017
BLUE AGILITY LLC	*Chairman of the Board*	2017
CALSOFT LABS INC.	*Director*	2011
CALSOFT LABS INC.	*Chairman of the Board*	2011
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Administrateur unique	2014
CPRIME	*Director*	2014
CPRIME	*Chairman of the Board*	2016
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*President*	2016
EDISON ED INCORPORATED	*Director*	2017
EDISON ED INCORPORATED	*Chairman of the Board*	2017
HINS HONG KONG CO LTD	Administrateur	2014

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
HUBSAN SASU	Président	2014
ID APPS SAS	Président	2011
KEPLER ENGINEERING SRL	*Sole Director*	2016
KEPLER ROMINFO SA	*Director*	2016
PREMIER LOGIC INDIA PRIVATE LIMITED	*Director*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*Manager*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*President*	2017
PROEX INC.	*Director*	2016
PROEX INC.	*Secretary*	2016
PROEX INC.	*Chairman*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*Director*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*President*	2016
SESAME GROUP LTD	*Sole Director*	2014
SHANGHAI SHUANGJIE TECHNOLOGY CO LTD	*Chairman*	2018
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	*Director*	2018
SIRILAN CORPORATION	*Director*	2016
SIRILAN CORPORATION	*President*	2016
STATMINDS	*Director*	2016
STATMINDS	*President*	2016
SUHAS AHUJA COMPUTER CONSULTANTS INC.	*Director*	2016
SYNCRONESS INCORPORATED	*Director*	2017
SYNCRONESS INCORPORATED	*President*	2017
TECHNO LIKE US CO LTD	*Chairman*	2017
XDIN INC.	*Director*	2017
XDIN INC.	*President*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*Director*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*President*	2017

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - ASA SCI,
  - 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,
  - X Ange Capital SA.

M. PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN

En charge d'ALTEN France et des filiales Solutions

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, 57 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Président	2016
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Administrateur	2016
ALTEN LTD	*Director*	2013
ALTEN SUD OUEST SASU	Président	2014
ALTEN TECHNOLOGIES SASU	Président	2017
ANOTECH ENERGY CONGO SA	Administrateur Général	2015
ANOTECH ENERGY BELGIUM SARL	Gérant	2018
ANOTECH ENERGY DOHA LLC	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	*Director*	2006
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Président du Conseil d'administration	2014
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Administrateur	2011
ANOTECH ENERGY SAS	Président	2014
ANOTECH ENERGY SERVICES LTD	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY SINGAPORE PVTE LTD	*Director*	2015
ANOTECH ENERGY USA INC.	*Director*	2013
ANOTECH ENERGY USA INC.	*President* (CEO)	2014
ATEXIS France SAS	Président	2010
CADUCEUM SAS	Président	2016
CADUCEUM UK LTD	*Director*	2018
CLOVER CORPORATE SERVICES LLC	*Manager*	2016
ELITYS CONSULTING SASU	Président	2009
GECI INGENIERIA SL	*Administrador unico*	2014
LINCOLN SASU	Président	2016
NUO DAI BUSINESS CONSULTING (SHANGHAI) CO LTD	*Executive Director*	2016
PEGASE SYSTEMES D'INFORMATION SAS	Président	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, 70 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 2018

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 jusqu'au 20 juin 2018

Date de première nomination : 18 juin 2014.

Date du dernier renouvellement : N/A

Fin du mandat : 20 juin 2018.

Mlle. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Avenir Montmorency SCI ;
- Cakciv SC.

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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

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,
  - 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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Gérant de :
  - Allice SC,
  - Almalabar SC,
  - Almanagers SC,
  - La Bruyère – Pigalle – Trinité SC,
  - SCI MAZAL,
  - Société Civile Allifond.

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, 61 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 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 2018

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 – Administrateur référent

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, 57 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 2018

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 Centre de 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 2018

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. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017.

Date du dernier renouvellement : 18 octobre 2018.

Échéance du mandat : 18 octobre 2022.

M. METIOUI, 43 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 2018

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 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 2018

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	Remembrement d'actions suite à la fin d'une donation temporaire d'usufruit	150 000	0
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Nantissement	633 550	0
		Cession	45 500	3 733 511,60
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	23 900	2 025 175,75
Fabrice PEQUEUR	Directeur du Développement externe	Cession	141	10 010,50

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, seconde et septième 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a créé la fonction d'Administrateur référent (voir chapitre 16.4.2 du présent Document) lors de sa réunion du 25 avril 2018. Ce dernier a notamment pour mission de prévenir les situations potentielles ou avérées de conflit d'intérêts.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 174

15.1.1 Principes et critères de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants 174

15.1.2 Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé 178

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE 179

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants 181

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 18 juin 2019 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 fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 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 dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe sont les suivants :

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Rémunération fixe		
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 maximums d'avantage 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)].	n.a
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 dirigeants 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. L'ensemble des cadres dirigeants, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux d'ALTEN, bénéficie d'un plan de motivation et de fidélisation à 4 ans sous forme d'attributions gratuites d'Actions de Préférence B *(cf. infra)* ainsi que d'actions gratuites (« Plan 2018 ») 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.
Rémunération exceptionnelle 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 dirigeants mandataires sociaux) ou la Direction générale (pour les autres cadres dirigeants) peut attribuer une rémunération exceptionnelle en cas d'achèvement d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe (par exemple, réalisation d'une acquisition structurante). Cette rémunération est payée en numéraire et ne peut excéder 100 % du salaire de base. Le versement d'une rémunération exceptionnelle attribuée, 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 d'actions (Actions de Préférence ou actions ordinaires). Quel que soit l'instrument, les LTIP sont fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 ans. Les LTIP en place comprennent des attributions d'actions ordinaires « 2018 » (« AGA 2018 ») ou d'Actions de Préférence B (« ADP B »).	
	ADP B : elles sont convertibles en un maximum de 100 actions ordinaires pour une Action de Préférence en fonction de l'atteinte de critères de performance et de présence sur 4 ans. L'ensemble des règles de conversion des ADP B 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'attribution définitive des ADP B est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date anniversaire de l'ADP (2 ans). Les ADP B sont ensuite convertibles à l'issue d'une période d'indisponibilité de 2 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. 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.
	AGA 2018 : les attributions gratuites d'actions ordinaires sont soumises à des conditions de performance et de présence sur 4 ans (« Plan 2018 »). **Les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles aux AGA 2018** Les règles régissant l'attribution des actions gratuites « Plan 2018 » ainsi que les critères de performance déterminant leur acquisition définitive ont été approuvés par les actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale mixte du 20 juin 2018.	Le nombre d'actions ordinaires définitivement acquises à l'issue de la période d'acquisition de 4 ans (aucune période de conservation) sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le Coefficient de Performance. Ce Coefficient de Performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % : • le Coefficient de croissance organique (« cCO ») ; • le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« cTMOA ») ; • le Coefficient de free cashflow (« cFC ») ; • le Coefficient QRSE (« cQRSE »). Ces coefficients sont détaillés au chapitre 21.2.3.5 du Document de référence.

Les principes et critères relatifs aux mandataires sociaux, ci-dessus présentés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des neuvième et dixième résolutions à caractère ordinaire.

15.1.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 juin 2019 de statuer sur les éléments fixes, variables ou exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général, et à Messieurs Gérald ATTIA et Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués, en raison de leur mandat, déterminés en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 20 juin 2018 dans ses douzième et treizième résolutions à caractère ordinaire :

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Salaire de base	306 478 euros (montant versé)	La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN
Avantages de toute nature	5 811 € (valorisation comptable)	Le Président-Directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	199 974 €	La variation à la baisse de la rémunération fixe de Monsieur ATTIA est liée aux indemnités de grands déplacements perçus en 2018
Avantages de toute nature	4 046 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Pierre MARCEL, Directeur général délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	378 172 € (montant versé)	Rémunération perçue au titre d'un contrat de travail liant Monsieur MARCEL à ALTEN Sud-Ouest ainsi qu'à une filiale anglaise du Groupe
Avantages de toute nature	5 394 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction

Les éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé, ci-dessus présentés, seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des sixième à huitième résolutions à caractère ordinaire.

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)

Simon AZOULAY *Président-Directeur général*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	762 289 €	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	**762 289 €**	**575 811 €**

Gérald ATTIA *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	288 020 €	291 421 €
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	**288 020 €**	**291 421 €**

Pierre MARCEL *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	383 566 €	328 658 €
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	**383 566 €**	**328 658 €**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 2)

	2018		2017		2016	
Simon AZOULAY	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	306 478 € (1)	306 478 € (1)	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
Rémunération variable annuelle	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 (contrôlée par M. Azoulay) par des sociétés contrôlées	337 500 € (2)	450 000 €	412 500 € (3)	450 000 € (3)	412 500 € (4)	450 000 € (4)
Avantages en nature (5)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

(1) La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN.
(2) Dont 37 500 € perçus en 2018 au titre de l'exercice 2017 ; SGTI a perçu en 2019 un reliquat de jetons au titre de l'exercice 2018 d'un montant de 150 000 €.
(3) Jetons perçus par SGTI ; il restait à percevoir, en 2018, 37 500 € au titre de l'exercice 2017.
(4) 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.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Gérald ATTIA	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €	205 118 € (1)	205 118 €
Rémunération variable annuelle	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 € (1)	84 000 € (2)	84 000 € (3)	84 000 € (1)	84 000 € (4)	84 000 € (3)
Avantages en nature (5)	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**

(1) Jetons perçus en janvier 2018 au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus en février 2019 au titre de l'exercice 2018.
(3) Jetons perçus en janvier 2017 au titre de l'exercice 2016.
(4) Jetons perçus en janvier 2016 au titre de l'exercice 2015.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Pierre MARCEL	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe (1)	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €
Rémunération variable annuelle	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 €	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**

(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 2018.
(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 du 19 février 2019 a renouvelé, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition des jetons de présence entre les Administrateurs, telles qu'elles sont indiquées dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

L'allocation des jetons se fait en fonction du temps que chaque Administrateur consacre à sa mission, en fonction pour partie de son assiduité et enfin, le cas échéant, en fonction de la réalisation de certaines missions spécifiques.

Ce Conseil a augmenté à 6 000 euros le montant maximal annuel des jetons susceptibles d'être versés aux Administrateurs membres de comités, compte tenu du nombre de réunions par an et de l'implication que demande ces réunions à ses membres.

Les Administrateurs liés à ALTEN par un contrat de travail ou un mandat de direction ne perçoivent pas de jetons de présence.

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 6 000 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 6 000 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 2018 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 bruts versés au cours de l'exercice 2018 (au titre de l'exercice 2017)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2019 (au titre de l'exercice 2018)
Evelyne FELDMAN		
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU		
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Aliette MARDYKS		
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marc EISENBERG		
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jane SEROUSSI		
Jetons de présence	8 000 €	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Emily AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marwane METIOUI		
Jetons de présence	Non applicable	Non applicable
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
TOTAL	**64 500 €**	**80 000 €**

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 Date de début de mandat : 22/09/1998 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 Date de début de mandat : 21/12/1998 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
Pierre MARCEL Directeur Général Délégué Date de début de mandat : 28/01/2013 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui (1)	Néant	Néant (2)	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) L'indemnité qui serait due en cas de cessation du contrat de travail de Monsieur Pierre MARCEL, correspondant à l'indemnité légale, s'élèverait à moins de 18 mois de salaire fixe.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU AMF N° 9)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 8)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 10)

	Attribution gratuite d'actions			Attribution d'Actions de Préférence A		Attribution d'Actions de Préférence B					
Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	**Plan n°1**	**Plan n°2**	**Plan n°3**	**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	25/04/2018	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	75 320	2 520	230	1 572	500	18	167	729	200
Gérald ATTIA	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Pierre MARCEL	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions [2]	27/07/2017	20/09/2017	25/04/2019	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	27/07/2018	20/09/2018	25/04/2020	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 attribuées définitivement au 31 décembre 2018	49 830	74 800	0	2 520	230	1 461	500	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	50 050	0	0	0	0	111	0	0	0	35	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	75 320	0	0	0	0	18	167	694	200

Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 20 juin 2018	**Plan 2018**
Date du Conseil d'administration	24/10/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement :	100 450
Date d'acquisition des actions [3]	24/10/2022
Date de fin de période de conservation	-
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2018	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	100 450

(1) Il est rappelé que les dirigeants 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 dirigeants d'ALTEN. Les dirigeants mandataires sociaux 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 des plans d'attribution d'Actions de Préférence A et B sont décrites ci-après.

(3) Les conditions de performance sont décrites ci-après.

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* 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	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	l'émission	0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3e anniversaire de	
<1 695	<10 %	0 %	<168	<10 %	0 %	l'émission	1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux Actions de Préférence B

La conversion en actions ordinaires des Actions de Préférence B interviendra au plus tôt le 28 juillet 2020 sur la base d'un ratio de conversion déterminé en fonction de l'atteinte :

- d'un **critère de croissance de chiffre d'affaires consolidé à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 B donnera droit au maximum à l'attribution de 100 actions ordinaires. Ainsi, pour une Action de Préférence B, le nombre d'actions ordinaires sera déterminé par application de la formule suivante :

RC1 + RC2

Où

RC1 = RC x 20 % x M x CoefCA et RC2 = RC x 80 % x M x CoefROA

Les critères de performance et les coefficients associés sont présentés ci-après :

POUR LES ATTRIBUTIONS 2016

Chiffre d'affaires 2019 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2019 (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	
1 942	26 %	100 %	192	26 %	100 %	Par défaut	0,01
1 880	22 %	80 %	186	22 %	80 %		
1 818	18 %	60 %	180	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 757	14 %	40 %	174	14 %	40 %		0,1
1 695	10 %	20 %	168	10 %	20 %	Présence au 4e 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.

POUR LES ATTRIBUTIONS 2017

Chiffre d'affaires 2020 (M€)	Croissance du Chiffre d'affaires 2020 par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2020 (M€)	Croissance du ROA (1) 2020 par rapport à 2016	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	
2 203	26 %	100 %	228	26 %	100 %	Par défaut	0,01
2 133	22 %	80 %	221	22 %	80 %		
2 063	18 %	60 %	213	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 993	14 %	40 %	206	14 %	40 %		0,1
1 923	10 %	20 %	199	10 %	20 %	Présence au 4e anniversaire de l'Émission	
< 1 923	<10 %	0 %	<199	<10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux actions attribuées gratuitement au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (« Plan 2018 »)

Le nombre d'actions acquises définitivement à l'issue de la période d'acquisition sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le coefficient de performance.

Ce Coefficient de performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % :

- le Coefficient de croissance organique (« **cCO** ») ;
- le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« **cTMOA** ») ;
- le Coefficient de *free cashflow* (« **cFC** ») ;
- le Coefficient QRSE (« **cQRSE** »).

Le Coefficient de Performance peut également être exprimé sous la forme mathématique suivante :

cPerf = 0,25 x (cCO + cTMOA + cFC + cQRSE)

Où :

Coefficient de Croissance Organique - cCO

Le Coefficient de croissance organique est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de croissance organique du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de croissance organique est égal à la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA exprimée en pourcentage, à change et périmètre constants.

Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité - cTMOA

Le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de marge opérationnelle d'activité consolidée d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de marge opérationnelle d'activité consolidée est égal au rapport (a) du résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à périmètre constant.

Coefficient de *Free Cashflow* - cFC

Le Coefficient de *free cashflow* est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de *free cashflow* consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le *free cashflow* (« Free Cashflow ») est égal à la capacité d'autofinancement consolidée d'ALTEN SA diminuée : (a) des impôts payés, (b) de la variation du besoin en fond de roulement et (c) des investissements corporels et incorporels (« capex »). Le *Free Cashflow* est calculé à périmètre constant et hors incidence de la croissance organique.

La capacité d'autofinancement est calculée, à partir du résultat net consolidé d'ALTEN SA, sur une base normative : c'est-à-dire retraitée des éléments non récurrents ou exceptionnels nets de l'incidence fiscale.

Le taux annuel de *Free Cashflow* correspond au rapport (a) du *Free Cashflow* sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à change et périmètre constants.

Coefficient QRSE - cQRSE

Le Coefficient QRSE est fondé sur un indice composite de dix indicateurs qualité et Responsabilité Sociétale et Environnementale parmi ceux suivis par le Groupe ALTEN.

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 SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET BONS EXERCÉS PAR CES DERNIERS

Néant.

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Aucun schéma spécifique n'est mis en place au profit des dirigeants mandataires sociaux. Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.

La somme de 89 225 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

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16

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 197

16.4.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 198

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 sociaux 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, assisté de deux Directeurs Généraux Délégués.

De manière à prévenir ou gérer toute situation de conflit d'intérêts potentielle ou avérée au sein du Conseil, en présence d'une non-dissociation des fonctions de Président et Directeur général, ALTEN a créé en avril 2018, la fonction d'Administrateur référent dont les missions sont développées ci-après.

Comités assistant la Direction générale

La Direction générale est assistée dans ses missions par deux comités : le Comité exécutif et le Comité de Direction Groupe.

Le Comité exécutif est composé, outre les membres de la Direction générale, des Directeurs Généraux Adjoints et des Directeurs exécutifs. Ce dernier se réunit une fois par mois au minimum et a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers, définir la stratégie de développement, les objectifs et la mise en œuvre des mesures opérationnelles.

Le Comité de Direction Groupe est composé :

- des membres du Comité exécutif ; ainsi que
- des principaux dirigeants internationaux ;
- des Directeurs de Fonctions support.

Recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités assistant la Direction générale

À ce jour, le Comité de Direction Groupe comporte 4 femmes sur ses 15 membres.

ALTEN a à cœur de promouvoir la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble de sa population. Les actions menées en faveur de l'égalité femmes-hommes au sein d'ALTEN sont décrites aux pages 48 et 49 du présent Document.

ALTEN a recueilli la note de 94 sur 100 à l'index d'égalité femmes-hommes défini par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018, avec une note quasi-maximale sur tous les indicateurs.

Cette note se justifie notamment grâce à une gestion de carrière identique pour les femmes comme pour les hommes au sein d'ALTEN.

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 2018, le Conseil comprend huit 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.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 :

Administrateur	Âge	Sexe	Nombre d'actions ALTEN détenues	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 2018
Simon AZOULAY	62	H	5 098 013 (directement et *via* SGTI, société contrôlée)	Non	0			19/02/1997	AG 2021	21	100 %
Gérald ATTIA	56	H	195 266 (directement et *via* GMA, société contrôlée)	Non	0			23/01/1998	AG 2022	20	75 %
Emily AZOULAY	70	F	2 150	Non	0		Oui	22/06/2011	AG 2019	7	100 %
Jane SEROUSSI	52	F	0	Non	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Marc EISENBERG	63	H	0	Oui	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Evelyne FELDMAN	61	F	0	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	AG 2020	2	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	57	H	0	Oui	0	Oui		24/05/2016	AG 2020	2	75 %
Aliette MARDYKS	62	F	0	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	AG 2021	1	100 %
Marwane METIOUI	43	H	0	Non	0			21/12/2017	18/10/2022	1	100 %

Changements intervenus durant l'exercice 2018 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
Gérald ATTIA	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Jane SEROUSSI	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marc EISENBERG	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marwane METIOUI (Administrateur représentant les salariés)	Renouvellement	Comité d'entreprise du 18 octobre 2018	-
Anaëlle AZOULAY	Fin du mandat	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-

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 ;
- 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.

Aucun Administrateur indépendant membre du Conseil d'administration n'entretient de relation d'affaires avec ALTEN.

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 2018, de 4 membres indépendants sur un total de 8 membres, soit un ratio de 50 % 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 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.

En seulement quatre ans, le ratio d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil est passé de l'absence d'Administrateur indépendant à un ratio de 50 % (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés).

Politique de diversité appliquée au sein des membres du Conseil

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	✓	✓					✓
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 2018, compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés le Conseil d'administration comporte quatre femmes et quatre hommes, soit une parité parfaite.

La juste représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil fait partie des critères de sélection des candidats au poste d'Administrateur.

Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est statutairement fixée à quatre années. Cette durée est adaptée aux spécificités de la Société, conformément à la dixième Recommandation du Code de référence.

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 2018 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

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).

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 Règlement intérieur du Conseil d'administration a de nouveau été révisé en 2018, afin de tenir compte de l'entrée en vigueur de la loi Sapin II, du règlement européen « abus de marché » mais aussi de la création des deux comités *ad hoc* du Conseil d'administration et de la création de la fonction d'Administrateur référent.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, des situations intermédiaires, des 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 2018, 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 2018, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois.

Suite au renouvellement du mandat de Monsieur EISENBERG lors de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (résolution approuvée à 76,87 %, plus faible taux d'approbation des résolutions en 2018 du fait d'une assiduité aux Conseils inférieure à 75 % en 2017) ALTEN a mené un travail de pédagogie et d'incitation auprès de ses Administrateurs afin que ceux-ci puissent toujours être en mesure de participer aux réunions du Conseil. La présence aux Conseils d'administration par voie de visio conférence est notamment fortement encouragée en cas d'empêchement physique. Ainsi, le taux de présence global des Administrateurs a atteint 94 % en 2018, en progression par rapport à 2017 (84 %).

Comme chaque année, le Conseil a notamment arrêté les comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2018.

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 d'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 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 ou au renouvellement par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission en tenant 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 quatre fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
20 février 2018	• Présentation des comptes 2017 sociaux et 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 2017 ; • Revue de la communication financière du Groupe.
25 avril 2018	• Revue du Document de référence 2017 ; • Rapport des Commissaires aux comptes au Comité d'audit ; • Revue de l'indépendance des Commissaires aux comptes ; • Revue de la communication financière du Groupe – Activité du premier trimestre 2018.
20 septembre 2018	• Présentation des comptes semestriels consolidés du Groupe ; Faits significatifs de l'exercice ; Commentaires des Commissaires aux comptes ; • Présentation des travaux des Commissaires aux comptes ; • Point d'avancement sur le travail du Contrôle Interne Financier ; • Revue de la communication financière du Groupe.
17 décembre 2018	• Présentation de la Direction des Systèmes d'Information du Groupe ; • Chantiers Conformité ; • Point d'avancement sur le Contrôle interne • Présentation de la norme IFRS 16 applicable à compter du 1er janvier 2019 et des impacts pour le Groupe ; • Compte-Rendu de la Revue du Contrôle Interne par les Commissaires aux comptes ; • Revue et approbation des catégories de SACC arrêtées au 17 décembre 2018 ; • Calendrier 2019 des Comités d'Audit.

Le taux d'assiduité des membres du Comité d'audit à ces quatre réunions est de 100 %.

	Réunion du 20/02/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 20/09/2018	Réunion du 17/12/2018
Aliette MARDYKS	✓	✓	✓	✓
Philippe TRIBAUDEAU	✓	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**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, le DSI Groupe, le Responsable Conformité 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 19 février 2019 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché le 20 février 2019. Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 24 avril 2019 appelé à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés 2018 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

Pour rappel, 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	

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni trois fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
26 janvier 2018	• Politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs du Groupe en vue d'émettre ses recommandations au Conseil avant l'adoption de la Politique de rémunération pour 2018 ; • 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) ; • 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.
25 avril 2018	• Mandats des Administrateurs et composition du Conseil d'administration ; • Nouveau plan de fidélisation long terme : étude d'un nouveau plan de fidélisation long terme.
24 octobre 2018	• Plans d'actionnariat salarié.

Le taux d'assiduité des membres du Comité des rémunérations et des nominations à ces trois réunions est de 100 %.

	Réunion du 26/01/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 24/10/2018
Evelyne FELDMAN	✓	✓	✓
Emily AZOULAY	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à deux reprises depuis le 1er janvier 2019 :

- le 20 février 2019 à l'occasion de la revue de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que des éléments de rémunérations attribués en 2018 à ces derniers. Il a également revu l'impact potentiel du projet de loi PACTE sur la gouvernance d'ALTEN ainsi que l'état des mandats des membres du Conseil d'administration ;
- le 24 avril 2019 afin de faire un point sur la réflexion menée en matière de succession des Dirigeants du Groupe.

Administrateur référent

Afin d'assurer un juste équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration en l'absence de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration du 25 avril 2018 a créé la fonction d'Administrateur référent.

Ce dernier est choisi parmi les membres indépendants du Conseil d'administration. Monsieur Philippe TRIBAUDEAU occupe cette fonction depuis le 20 juin 2018.

L'Administrateur référent a pour missions de :

- veiller au respect par le Président du Conseil du référentiel de gouvernance et de participer aux travaux d'autoévaluation du Conseil d'administration ;
- prévenir les situations potentielles ou avérées de conflits d'intérêts ;
- demander au Président la convocation du Conseil d'administration pour délibérer sur l'un des sujets en lien avec :
- le référentiel de gouvernance ;
- les conflits d'intérêts potentiels ou avérés au sein du Conseil d'administration.

La fonction d'Administrateur référent étant très récente, il a été associé à ce jour à la revue annuelle des potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil ainsi qu'au processus d'autoévaluation de ce dernier.

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.

Les résultats de cette autoévaluation ont permis d'identifier des éléments d'amélioration dans le fonctionnement du Conseil d'administration. Ces éléments ont été débattus et une réflexion est en cours quant aux mesures qui pourraient être prises les concernant.

Cet exercice sera réitéré en 2019 et permettra de constater les améliorations 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 le chapitre 21 du présent Document) 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	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 31/12/2018
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	1 136 714,80 €	6,68 % 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]
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]

	Date AGM	Date d'expiration	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 31/12/2018
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	20/06/2018	19/08/2021	150 000 actions ordinaires	Néant	100 450 actions ordinaires	49 550 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]	3 186 Actions de Préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 318 600 actions ordinaires	Néant	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 préférentiel 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.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

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 La sous-traitance et intérim 206

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Consultants [1]	29 600	24 700	21 300
Fonctionnels [2]	4 100	3 300	2 700
TOTAL	**33 700**	**28 000**	**24 000**

(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 2016	Décembre 2017	Juin 2018	Décembre 2018	Variation 12 mois	
France	9 550	10 200	10 550	11 250	1 100	10,8 %
Europe (hors France)	8 195	10 130	11 030	12 670	2 140	21,1 %
Afrique & Moyen-Orient	450	450	610	660	540	120,0 %
Asie/Inde/Chine	2 155	2 660	2 850	3 450	860	32,3 %
USA/Canada	950	1 260	1 460	1 570	260	20,6 %
TOTAL	**21 300**	**24 700**	**26 500**	**29 600**	**4 900**	**19,8 %**

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Il est renvoyé aux chapitres 15.2 et 18.1 du présent Document.

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° 12 du 28/06/2018
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 01/04/2010
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	Avenant n°1 du 27/04/2018
LINCOLN	28/06/2011	

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient d'un FCP Sécurité et d'un FCP Solidaire.

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 Monétaire Euro ;
- 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	2018	2017	2016
Participation *(en milliers d'euros)*	0	1 915	0

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

ALTEN SA	ALTEN SIR	ALTEN SUD-OUEST	MI-GSO
Avenant n° 12 à l'accord de participation (voir §17.3.2) : 28/06/2018	Accord Droit à la déconnexion du 22/10/2018	Aucun accord en 2018	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 31/12/2018	**5 930**	
Embauches en CDI	**2 935**	
Embauches en CDD	**83**	
Embauches Contrat Pro et Apprentissage	**82**	
Départ, tous motifs confondus	**2 550**	**%**
Démissions	1 389	54,47 %
Licenciements	78	3,06 %
Fin PE	388	15,22 %
Fin CDD	68	2,67 %
Fin Contrat Pro et Apprentissage	56	2,20 %
Autres (dont mutations)	571	22,39 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2018, ont été recensés dans les effectifs de la Société ALTEN SA, 646 salariés de nationalité étrangère, dont 295 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	**5 284**
Salariés étrangers	**646**
UE	351
Hors UE	295

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU SEIN D'ALTEN SA

En 2018, dix-huit 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 1 781 951 euros pour l'année 2018.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	**5 866**	
Salariés à temps partiel	**64**	
> 20 heures	56	
< 20 heures	8	
Heures supplémentaires	**11 538,76**	
Absentéisme :	**Nombre (jours)**	**%**
Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux	4 479	9,12 %
Congé maternité	8 675	17,67 %
Congé maladie	19 586	39,89 %
Accident du travail	677	1,38 %
Accident de trajet	512	1,04 %
Autres causes (congés sans solde)	15 171	30,90 %
Total Absentéisme	**49 100**	**8,75 jours d'absence en moyenne par salarié absent**

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Au sein d'ALTEN SA, 18 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2018.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

13 réunions du CHSCT se sont tenues en 2018 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 2018, à 103 795 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 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement au sein du Groupe. Pour l'exercice 2018, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 112 516 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 2018 se sont élevées à 314 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe ALTEN sont présentées pages 44 et suivantes du présent Document.

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 2019

	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	**21 907 253**	**64,76 %**	**21 992 936**	**56,37 %**	**21 992 936**	**57,05 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 949 362	5,76 %	1 949 362	5,00 %	1 949 362	5,06 %
BlackRock Inc.	1 744 065	5,16 %	1 744 065	4,47 %	1 744 065	4,52 %
Amundi	1 160 682	3,43 %	1 160 682	2,98 %	1 160 682	3,01 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	462 705	1,36 %	462 705	1,19 %	-	-
Salariés [4]	308 986	0,91 %	305 955	0,78 %	305 955	0,79 %
Gérald ATTIA [3]	176 266	0,52 %	176 266	0,45 %	176 266	0,45 %
Emily AZOULAY	2 000	0,01 %	4 000	0,01 %	4 000	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 123**	**100,00 %**	**38 550 418**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.
(3) Dont 140 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droits de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 mars 2019.
(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2019.

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 2018, 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 2018

ALTEN a réalisé une procédure de titres au porteur identifiables (TPI) à la date du 31 mars 2018.

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 2018, 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	**23 662 365**	**69,94 %**	**23 748 749**	**60,87 %**	**23 748 749**	**61,62 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,94 %	1 928 430	5,00 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	1 134 540	2,91 %	1 134 540	2,94 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	473 852	1,40 %	473 852	1,21 %	-	-
Salariés [4]	314 716	0,93 %	311 685	0,80 %	311 685	0,81 %
Gérald ATTIA [3]	195 266	0,58 %	195 266	0,50 %	195 266	0,51 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 974**	**100,00 %**	**38 540 122**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.

(3) Dont 159 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.

(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 décembre 2018.

(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2018			Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016		
	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	23 659 002	69,92 %	61,62 %	22 890 338	67,66 %	59,84 %	22 818 570	67,74 %	59,77 %
Simon AZOULAY [1]	5 098 013	15,07 %	26,46 %	5 098 013	15,07 %	26,16 %	5 144 667	15,27 %	26,32 %
International Value Advisers LLC	-	-	-	2 850 427	8,43 %	7,42 %	2 850 427	8,46 %	7,44 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	5,00 %	1 928 430	5,70 %	5,02 %	1 928 430	5,73 %	5,03 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	2,94 %	-	-	-	-	-	-
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	2,65 %	-	-	-	-	-	-
Autodétention	473 852	1,40 %	-	471 758	1,39 %	-	462 956	1,37 %	-
Salariés [5]	314 716	0,93 %	0,81 %	319 355	0,94 %	0,83 %	200 418	0,59 %	0,52 %
Gérald ATTIA	196 106 [3] [4]	0,58 %	0,51 %	265 506 [3] [4]	0,78 %	0,72 %	279 477 [4]	0,83 %	0,91 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	0,01 %	2 150	0,01 %	0,01 %	2 780	0,01 %	0,01 %
Pierre MARCEL	840 [2]	0,002 %	-	840 [2]	0,002 %	-	-	-	-
TOTAL	**33 830 458** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 828 497** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 687 725**	**100 %**	**100 %**

(1) 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).
(2) Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(3) Dont 840 Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(4) Dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(5) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, ainsi que les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés.
(6) Intégrant les Actions de Préférence A et B privées de droit de vote.

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 franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2018 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
International Value Advisers LLC	30/04/2018 (1)	218C0882	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
International Value Advisers LLC	21/09/2018 (1)	218C1615	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital

(1) Déclarations effectuées à titre de régularisation.

Depuis la clôture de l'exercice, les seuils suivants ont été portés à la connaissance de la Société :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR LLC	17/01/2019	219C0123	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Amundi	23/01/2019	-	Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
Amundi	18/03/2019	-	Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BlackRock	27/03/2019	219C0546	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital

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 2019, 26,46 % 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 aux chapitres 16.4.5 et 21.1.3.

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 ».

Les prises de participation dans le capital d'ALTEN durant l'exercice sont décrites au chapitre 18.1.3 du présent Document.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 215

Conventions et engagements soumis à l'approbation de 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 29 janvier 2019.

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 2018.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 103 731,84 euros hors taxe au titre des loyers et à 52 058,87 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du fait (a) qu'ALTEN occupe 5 autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers, (b) que les conditions locatives de ce bail commercial sont globalement similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers et sont conformes à celles pratiquées habituellement pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 Édouard-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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 1 069 805,43 euros hors taxe au titre des loyers et à 225 564,44 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu (a) du fait que des sociétés du Groupe ALTEN occupaient les locaux préalablement à l'acquisition par SEV 56 de la qualité de locataire au titre du contrat de crédit-bail portant sur l'immeuble, (b) de l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales dans un périmètre resserré autour de son siège social et (c) que les conditions locatives de cette convention, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SEV 56, est conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

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.

1. Conventions de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 à 15 000 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

2. Convention d'intégration fiscale avec AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 en l'absence de déficit fiscal de la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S..

3. Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP S.C.I.

- **Personnes concernées :**

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon Azoulay, PDG d'Alten S.A. et Madame Emily Azoulay, administratrice d'Alten S.A..

- **Nature :**

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès à Boulogne-Billancourt, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 € 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 2018 dans les comptes de votre société s'est élevée à 155 790,71 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

4. Convention de sous-location conclue entre les sociétés Alten S.A. et SEV 56

- **Personnes concernées :**

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, dont le siège est situé 40 avenue André Morizet à Boulogne Billancourt, portant sur 2947 m² de locaux et 106 places de parking, situé 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€ 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 2018, la charge constatée au cours de l'exercice dans les comptes de votre société s'est élevé à 1 295 369,87 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 26 avril 2019

KPMG Audit IS

Monsieur Jean-Pierre Valensi

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

Grant Thornton

Membre Français de Grant Thornton International

Monsieur 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 consolides au 31 décembre 2018 219

20.3.2 Comptes annuels 2018 262

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES 279

20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 279

20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 283

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES 287

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES 287

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 287

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 288

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 288

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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDES AU 31 DÉCEMBRE 2018

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité *	2017 publié *
CHIFFRE D'AFFAIRES	**4.2**	**2 269 885**	**1 984 689**	**1 975 427**
Achats consommés	4.4.1	(188 923)	(163 389)	(183 603)
Charges de personnel	4.3.1	(1 615 171)	(1 417 105)	(1 417 105)
Charges externes	4.4.2	(212 720)	(184 157)	(154 681)
Impôts et taxes et versements assimilés		(10 285)	(10 578)	(10 578)
Dotations aux amortissements		(15 315)	(13 031)	(13 031)
Autres charges d'activité	4.4.3	(7 282)	(8 686)	(8 686)
Autres produits d'activité	4.4.3	3 816	6 496	6 496
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		**224 005**	**194 240**	**194 240**
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	(6 173)	(12 848)	(12 848)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		**217 833**	**181 392**	**181 392**
Autres charges opérationnelles	4.4.4	(5 354)	(4 953)	(4 953)
Autres produits opérationnels	4.4.4	1 674	1 497	1 497
Dépréciation des *goodwill*	5.1		(1 323)	(1 323)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**214 153**	**176 613**	**176 613**
Coût de l'endettement financier net	7.3	(1 150)	(847)	(847)
Autres charges financières	7.3	(5 603)	(11 424)	(11 424)
Autres produits financiers	7.3	5 291	28 438	28 438
Charge d'impôts	9.1	(61 200)	(50 196)	(50 196)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		**151 491**	**142 585**	**142 585**
Résultat des entreprises associées	5.3	9 117	5 735	5 735
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		**160 608**	**148 320**	**148 320**
dont :				
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295	1 295
• Part du Groupe		157 869	147 025	147 025
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,73	4,42	4,42
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,65	4,36	4,36

* *Le compte de résultat consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat part du Groupe		157 869	147 025
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**160 608**	**148 320**
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	5.4		(20 369)
Écarts de conversion		2 535	(11 797)
ÉLÉMENTS RECYCABLES EN RÉSULTAT		**2 535**	**(32 166)**
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente (net d'IS)	5.4	843	
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)		2 394	1 483
ÉLÉMENTS NON RECYCABLES EN RÉSULTAT		**3 238**	**1 483**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**166 381**	**117 637**
Dont :			
• Part du Groupe		163 738	116 370
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 643	1 267

3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Goodwill	5.1	494 125	436 740	436 740
Immobilisations incorporelles	5.2	9 703	10 970	10 970
Immobilisations corporelles	5.2	28 267	24 631	24 631
Participations dans les entreprises associées	5.3	28 901	19 136	19 136
Actifs financiers non courants	5.4	45 930	50 454	50 454
Actifs d'impôt différé	9.2	12 435	12 930	12 930
ACTIFS NON COURANTS		**619 361**	**554 860**	**554 860**
Clients	4.2	626 641	528 461	647 287
Actifs liés à des contrats clients	4.2	134 142	118 826	
Autres actifs courants	4.2	67 174	50 514	50 514
Actifs d'impôt exigible		93 891	81 686	81 686
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.1	120 372	83 966	83 966
ACTIFS COURANTS		**1 042 220**	**863 453**	**863 453**
TOTAL ACTIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Capital social		35 522	34 383	34 383
Primes		54 375	54 375	54 375
Réserves consolidées		719 804	596 796	596 796
Résultat consolidé		157 869	147 025	147 025
Capitaux propres (part du Groupe)		**967 571**	**832 580**	**832 580**
Participations ne donnant pas le contrôle		**4 863**	**1 653**	**1 653**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**5**	**972 434**	**834 232**	**834 232**
Avantages du personnel	4.3.2	22 778	23 081	23 081
Provisions	8.1	5 889	1 866	1 866
Passifs financiers non courants	7.2	7 246	8 063	8 063
Autres passifs non courants	4.2	19 878	12 537	12 537
Passifs d'impôt différé	9.2	425	83	83
PASSIFS NON COURANTS		**56 216**	**45 631**	**45 631**
Provisions	8.1	7 565	9 572	9 572
Passifs financiers courants	7.2	100 881	49 283	49 283
Fournisseurs	4.2	79 045	63 662	63 662
Autres passifs courants	4.2	346 427	320 486	409 241
Passifs liés à des contrats clients	4.2	92 568	88 755	
Passifs d'impôt exigible		6 446	6 694	6 694
PASSIFS COURANTS		**632 932**	**538 451**	**538 451**
TOTAL PASSIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

* *L'état de la situation financière consolidée de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat net de l'ensemble consolidé		**160 608**	**148 320**
Résultat des entreprises associées	5.3	(9 117)	(5 735)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	10.3	19 990	18 331
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	6 173	12 848
Charge d'impôt	9.1	61 200	50 196
Plus-ou-moins values de cessions		352	(21 141)
Coût de l'endettement financier net	7.3	1 150	847
Coût financier sur actualisation et provisions	7.3	1 677	521
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**242 033**	**204 186**
Impôts payés	10.3	(60 505)	(52 331)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.2	(82 228)	(60 521)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**99 300**	**91 335**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(16 925)	(13 802)
Acquisitions d'immobilisations financières		(7 191)	(6 197)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	10.3	(63 389)	(43 305)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		164	380
Variations d'immobilisations financières		8 679	30 543
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(78 662)**	**(32 380)**
Intérêts financiers nets versés		(1 207)	(321)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 365)	(33 233)
Augmentation de capital	10.3	11	239
Acquisitions et cessions d'actions propres		(226)	(632)
Variations des passifs financiers non courants		(421)	(1 607)
Variation des passifs financiers courants	7.2	50 315	(31 575)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**15 107**	**(67 128)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**35 745**	**(8 173)**
Incidence des variations de change		662	(2 847)
Trésorerie à l'ouverture		83 966	94 986
Trésorerie à la clôture	7.1	120 372	83 966

5. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

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 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	140 772	140 772	143	7 627	(7 530)				240
Dividendes versés aux actionnaires					(33 231)				(33 231)
Autres variations					(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 la période					(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**
Affectation résultat 2017					147 025			(147 025)	0
Augmentation de capital [1]		1 961	1 139		(1 139)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(33 366)				(33 366)
Autres variations [2]					(368)				(368)
Actions propres	(2 094)					(226)			(226)
Paiements fondés sur des actions					5 212				5 212
Transactions avec les actionnaires	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**730 118**	**(9 759)**	**(6 425)**	**0**	**803 832**
Résultat global de la période					3 238		2 632	157 869	163 739
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**733 355**	**(9 759)**	**(3 793)**	**157 869**	**967 570**

(1) Émissions d'Actions de Préférence relatives aux plans 2016 et élévation de la valeur nominale de l'action par incorporation de réserves.
(2) Opérations sur des 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 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**
Affectation résultat 2017	1 295		(1 295)	0
Variation de périmètre	557			557
Augmentation de capital	11			11
Résultat global de la période		(96)	2 739	2 643
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**2 282**	**(158)**	**2 739**	**4 863**

6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES 225

1.1 Référentiel comptable applicable 225
1.2 Recours à des estimations et au jugement 226

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE 227

2.1 Acquisitions de l'exercice 227
2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice 227
2.3 Evènements postérieurs à la clôture 227

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 228

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation 229
3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation 233

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES 234

4.1 Segments opérationnels 234
4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients 234
4.3 Charges et avantages du personnel 237
4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé 241

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS 243

5.1 Goodwill et tests de dépréciation 243
5.2 Immobilisations et amortissements 246
5.3 Participations dans les entreprises associées 247
5.4 Actifs financiers non courants 247

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION 248

6.1 Capital social 248
6.2 Résultat par action 249
6.3 Dividendes par action 249

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE 250

7.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie 250
7.2 Passifs financiers courants et non courants 251
7.3 Résultat Financier 252
7.4 Contrats de location : engagement financier 253
7.5 Facteurs de risques financiers 253

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS 256

8.1 Provisions 256
8.2 Passifs éventuels 256

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS 257

9.1 Analyse de la charge d'impôts 257
9.2 Impôts différés 258

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 259

10.1 Honoraires d'audit 259
10.2 Transactions avec les parties liées 259
10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie 261

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, ayant son siège social situé 40, avenue André Morizet à Boulogne-Billancourt (92100).

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 24 avril 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 juin 2019. 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.com/fr/investisseurs.

1.1 Référentiel comptable applicable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe ALTEN SA au 31 décembre 2018 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 2018 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2018 appliquées par le Groupe.

Impact des nouvelles normes applicables au 1er janvier 2018

IFRS 15

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Le projet de transition mené par le Groupe, depuis plusieurs exercices, a consisté à analyser les contrats et à évaluer les impacts de cette nouvelle norme sur la reconnaissance du chiffre d'affaires. Ce travail a été réalisé en interne sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Les principaux sujets identifiés et modifiant la reconnaissance du chiffre d'affaires consolidé sont les suivants :

- les frais refacturés aux clients étaient présentés jusqu'à maintenant en diminution des coûts (charges externes ou charges de personnel). Ils sont dorénavant présentés en chiffre d'affaires suivant cette nouvelle norme IFRS 15 ;
- le Groupe a mené une analyse de la nature de ses relations vis-à-vis de ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou en tant qu'agent dans la réalisation du contrat ou d'une partie du contrat quand le Groupe est amené à revendre des équipements, des logiciels ou des services.

Dans le référentiel IAS 18, le Groupe prenait comme principaux critères les notions de risques et avantages pour déterminer s'il agissait en tant que principal ou agent dans une transaction. Sous IFRS 15, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal si, en exerçant son jugement, il considère qu'il contrôle les biens ou les services avant de les transférer à son client.

Sur la base de ces analyses, certaines transactions de sous-traitance ou de ventes de licences sont dorénavant présentées sur une base nette, ayant ainsi entraîné une réduction du chiffre d'affaires consolidé de 19,4 millions d'euros sur l'exercice 2017. Par ailleurs, la présentation des frais refacturés aux clients entraîne une augmentation du chiffre d'affaires consolidé de 28,7 millions d'euros sur l'exercice 2017.

Le Groupe a également modifié la présentation de certains éléments dans la situation financière consolidée afin de refléter la terminologie d'IFRS 15 :

- les actifs liés aux contrats clients étaient auparavant présentés sur la ligne « clients » (118,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 publié). Ces actifs correspondent principalement à des droits acquis pour des travaux réalisés mais non facturés à la date d'arrêté des comptes ;
- les passifs relatifs aux contrats clients étaient inclus dans la situation financière consolidée dans les postes « Produits constatés d'avances » et « Autres passifs » sur la ligne « Autres passifs » 88,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ces passifs correspondent principalement à des produits constatés d'avance et à des avoirs à établir.

La transition au 1er janvier 2018 a été réalisée de manière rétrospective : Les notes aux états financiers présentés ci-après comportent la période au 31/12/2018 présentée selon la norme IFRS 15 et l'exercice clos au 31/12/2017 comparatif retraité suivant cette norme.

IFRS 9

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Les dispositions de la norme IFRS 9 sur les modèles de comptabilisation des actifs financiers à la juste valeur ont été prises en compte de manière prospective en l'absence d'impact majeur. Le portefeuille des titres disponibles à la vente a fait l'objet d'une analyse au 1er janvier 2018, qui a conduit à le scinder en deux modèles de comptabilisation distinct :

- juste valeur par résultat pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant pas les seuils de consolidation établis par le Groupe et susceptibles d'être consolidés à terme (constituant une part marginale en valeur du portefeuille des « titres disponibles à la vente ») ;
- juste valeur par résultat global sans recyclage possible en résultat pour les autres catégories de titres.

Pour les créances commerciales le Groupe a appliqué l'approche simplifiée permise par IFRS 9. En conséquence, la dépréciation des actifs financiers au 1er janvier 2018 en application d'IFRS 9 ne conduit pas à un niveau de dépréciation significativement différent.

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 2018.

Toutefois, 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 affectera, pour l'essentiel, le traitement des contrats de location immobiliers au sein du Groupe. L'impact qualitatif et quantitatif est présenté dans la note 7.4 sur les engagements en matière de contrats de location.

1.2 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 des états financiers consolidés portent sur la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la détermination des provisions pour contrats déficitaires et l'analyse agent/principal (note 4.2), sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* et les compléments de prix (note 5.1), les titres disponibles à la vente (note 5.4), les impôts différés (note 9.2), les avantages du personnel (note 4.3.2) et les provisions (note 8), les paiements fondés sur des actions (note 4.3.3) et les crédits d'impôts recherche.

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 2018 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

2.1 Acquisitions de l'exercice

L'exercice 2018 a été marqué par les acquisitions suivantes :

KAMMERER (CA : 5,5 M€ ; 95 consultants)

Alten Europe a acquis, le 28 mars 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société de droit autrichien spécialisée notamment dans le secteur de l'automobile.

SHANGAI SHUANGJIE TECHNOLOGY (CA : 7 M€ ; 160 consultants)

Sesame Group Ltd a acquis, le 13 avril 2018, 80 % des actions et droits de vote de la société Shuangjie de droit chinois spécialisée dans l'automobile disposant de 2 filiales.

E-TIC SISTEMES (CA : 8,5 M€ ; 150 consultants)

Alten Spain a acquis, le 12 avril 2018, 100 % du capital et des droits de vote de la société E-TIC Sistemes disposant d'une activité multisectorielle dans les technologies de l'information.

XPULS (CA : 10 M€ ; 80 consultants)

Alten Europe a acquis le 27 avril 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société allemande Xpuls Business spécialisée dans le secteur de l'automobile et de l'aviation.

OPTIMISSA (CA : 19 M€ ; 420 consultants)

Alten Europe a acquis, le 17 mai 2018, le Groupe de sociétés Optimissa disposant d'activités principalement en Espagne. Ce Groupe de sociétés est spécialisé dans le domaine de l'IT bancaire.

SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD (CA : 1,3 M€ ; 100 consultants)

Calsoft Labs India a acquis le 27 septembre 2018, 98 % des droits de vote de la société indienne SI2Chip Technologies Private LTD, spécialisée en ingénierie numérique. L'acquisition des 2 % du capital restant étant conditionné au paiement différé d'une partie non négligeable du prix d'acquisition, le pourcentage d'intérêt a été porté à 100 % en contrepartie d'une dette sur complément de prix.

BEAMON PEOPLE AB (CA : 12 M€ ; 90 consultants)

Alten Sverige AB a acquis le 26 octobre 2018, 100 % des droits de vote de la société suédoise Beamon People AB, spécialisée dans le domaine de l'IT.

COMIC GROUP OY (CA : 6 M€ ; 65 consultants)

Alte Oy a acquis le 30 octobre 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société finlandaise Comiq Group Oy, spécialisée dans l'IT management.

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, correspondent aux dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017, 33,4 M€ de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

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 les Assemblées Générales du 24 mai 2016 et du 20 juin 2018 (note 4.3.3).

2.3 Evènements postérieurs à la clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- aux Pays-bas, la société BAST TECHNIEK spécialisée dans l'électronique (CA : 6,5 M€ ; 90 consultants) ;
- en Allemagne, la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur automobile (CA 6 M€ ; 80 consultants) ;
- en Espagne, la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (CA : 6 M€ ; 95 consultants) ;
- en Allemagne, le groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (CA : 16,5 M€ ; 175 consultants).

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Principes de consolidation

La méthode de **l'intégration globale** est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles ALTEN SA exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la Société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la Société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe. Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

Le groupe ALTEN exerce une influence notable dans certaines entités se caractérisant par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la Société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. Les participations dans ses entités, dites entreprises associées, sont comptabilisées en utilisant la méthode de **la mise en équivalence** et sont présentées distinctement en « Participations dans les entreprises associées ». Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des « Participations dans les entreprises associées ».

La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat. 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.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés 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) est constatée en résultat ;
- 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 un délai d'affectation de 12 mois 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*.

En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en capitaux propres.

Méthodes de conversion

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 l'entité consolidante.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie n'est pas l'euro sont convertis 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 en « écarts de conversion ».

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction. Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont incluses dans le compte de résultat.

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés comme des investissements nets dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le remboursement n'est raisonnablement pas probable dans un avenir prévisible. Les différences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion.

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International.

France

		31/12/2018			31/12/2017		
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
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
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPA	80160860500011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	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 CYBER SECURITY SAS	80863758100014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
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	90,00	90,00

* *IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence.*

International

Nom de la Société	Pays d'activité	31/12/2018 Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	31/12/2017 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
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
HOTSWAP DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
CLEAR CONSULT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR SOLUTION GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
XPULS BUSINESS SOLUTIONS	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA GMBH	Autriche	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA SUD (Ex-KAMMERER)	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
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	85,00	IG	85,00	85,00
SHANGAI SHUANGJE TECHNOLOGY	Chine	IG	80,00	80,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY DOHA	Qatar	IG	85,00	85,00	-	-	-
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
AVENIR CONSEIL FORMATION SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING INTERNATIONAL SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
E-TIC SISTEMES	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA SERVICIOS PROFESIONALES	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

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
CALSOFT LABS INC.	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
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	IG	100,00	100,00
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PREMIER LOGIC LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BLUE AGILITY LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
COMIQ GROUP OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ PROJECT MANAGEMENT OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ TAMPERE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY 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
ANOTECH ENERGY SERVICES	Grande-Bretagne	IG	80,00	80,00	-	-	-
OPTIMISSA LTD	Grande-Bretagne	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	IG	85,00	100,00
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	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	IG	99,00	99,00
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	98,00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	MEE	51,00	51,00	MEE	51,00	51,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INDONESIA	Indonésie	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
CTL PARTICIPATIONS	Luxembourg	MEE	36,93	36,93	MEE	33,24	33,24
OPTIMISSA GROUP	Luxembourg	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN DELIVERY CENTER MAROC	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
OPTIMISSA CAPITAL MARKETS CONSULTING	Mexique	IG	100,00	100,00	-	-	-

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigéria	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 ENGINEERING BV	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ENGINEERING FACTORY SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO SP K	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
TECHALTEN Portugal	Portugal	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA Portugal UNIPESSOAL	Portugal	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
ALTEN DELIVERY CENTER IASI SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	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
AIXIAL 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
BEAMON PEOPLE AB	Suède	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING AG	Suisse	-	-	-	IG	100,00	100,00
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	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.*

3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA	2 000	2 000
Garanties bancaires données		
Alten Italia	505	233
Alten Nederland	192	158
Alten Spain	2 857	2 218
Anotech Energy France	19	19
Anotech Energy Nigeria	0	9
Alten Delivery Center Maroc	2	5
Alten Sverige	4 460	1 650
Orion	4	0
Pcubed Singapore	13	0
TOTAL	**10 053**	**6 291**
Nantissements, cautions et garanties reçues		
(en garantie des garanties de passif)		
Alte OY	1 000	
Alten Calsoft India	214	
Alten Belgium		500
Alten Canada	96	199
Alten Europe	2 550	2 700
Alten USA	655	625
Cprime		302
ALTEN SA		900
Alten Sverige	1 265	190
Calsoft Labs inc		1 292
Anotech Energy USA		334
Alten Life Sciences	2 500	2 500
Alten Italia	750	750
Alten Spain	400	
Sesame Group LTD	1 269	
Avenir Conseil Formation		15
(autres)		
HPTI [1]	19 300	20 600
TOTAL	**29 999**	**30 908**

(1) Nantissement des titres détenus par l'entreprise associée, CTL Participations, en garantie d'un prêt octroyé par le Groupe.

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Segments 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. 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.

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	1 029 853	1 240 033	2 269 885	925 584	1 059 105	1 984 689
Résultat opérationnel d'activité	113 338	110 667	224 005	99 485	94 755	194 240
Taux ROA/CA du segment	*11,0 %*	*8,9 %*	*9,9 %*	*10,7 %*	*8,9 %*	*9,8 %*
Résultat opérationnel courant	107 582	110 251	217 833	88 736	92 656	181 392
Résultat opérationnel	107 582	106 571	214 153	89 151	87 462	176 613
Résultat financier	(1 018)	(444)	(1 462)	15 573	594	16 167
Charge d'impôt	(31 344)	(29 856)	(61 200)	(25 770)	(24 425)	(50 196)
Résultat des Sociétés intégrées	75 220	76 271	151 491	78 954	63 631	142 585
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**84 226**	**73 643**	**157 869**	**84 462**	**63 858**	**148 320**

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	127 256	366 869	494 125	126 944	309 796	436 740
Participations dans les entreprises associées	18 498	10 404	28 901	12 015	7 121	19 136
Effectifs fin de période	13 000	20 700	33 700	11 700	16 300	28 000
Trésorerie à la clôture	26 373	93 999	120 372	17 821	66 145	83 966
Passifs financiers	99 212	8 914	108 126	50 419	6 926	57 345
INVESTISSEMENTS NETS DE LA PÉRIODE	**4 022**	**74 641**	**78 662**	**(20 860)**	**53 241**	**32 380**

La contribution des sociétés acquises en 2018 au chiffre d'affaires 2018 s'est élevée à 23,6 M€.

4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients

Chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de prestations :

- en régie : le revenu est comptabilisé à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services qui lui sont fournis. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction du temps passé. Le revenu est donc égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- 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 tel que décrit ci-dessus pour les contrats en régie,
  - 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, le droit à facturer étant acquis selon ce rythme contractuel,

- enfin s'il s'agit d'un workpackage en engagements de services, le revenu est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément et que le client peut en bénéficier. Lorsque ces éléments ne sont pas identifiables, le revenu 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 » correspondant généralement selon la méthode de l'avancement décrite ci-dessous pour les contrats au forfait ;

- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées par rapport à l'estimation des dépenses totales du contrat lorsqu'au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) le client reçoit et consomme les avantages procurés par la prestation du Groupe au fur et à mesure que celle-ci a lieu ou (ii) la prestation du Groupe crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation ou (iii) le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

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.

Notion d'agent principal : Lorsque le Groupe revend des licences et/ou de la sous-traitance achetées auprès de fournisseurs externes, une analyse de sa relation avec le client est menée afin de déterminer si le Groupe agît en qualité de principal ou d'agent. Le Groupe agît en qualité de principal lorsqu'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client, le chiffre d'affaires est alors reconnu sur une base brute.

Si le Groupe agît en qualité d'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette correspondant à la commission perçue par le Groupe en tant qu'agent.

Créance clients et actifs et passifs liés aux contrats clients

Les créances clients et actifs liés sont évalués au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. Des pertes de valeur sont enregistrées :

- statistiquement, en fonction des pertes attendues estimées sur la durée de vie des créances, en tenant compte de l'historique des pertes sur créances ;
- au cas par cas lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

Les actifs liés aux contrats clients sont constitués essentiellement de la facturation à établir. Les passifs liés aux contrats clients sont constitués principalement des produits constatés d'avance et des avoirs à établir. Par ailleurs, aucun actif n'est reconnu au titre des coûts d'obtention d'un contrat.

Chiffre d'affaires

par type de prestation

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
Prestations de services	2 229,6	98,2 %	1 943,9	97,9 %
Frais refacturés	26,5	1,2 %	28,7	1,4 %
Autres (dont marge sur ventes de licences)	13,8	0,6 %	12,1	0,6 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

par zone géographique

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
France	**1 029,9**	**45,4 %**	**925,6**	**46,6 %**
International	**1 240,0**	**54,6 %**	**1 059,1**	**53,4 %**
Amérique du Nord	257,7	11,4 %	201,2	10,1 %
Allemagne	222,0	9,8 %	207,4	10,5 %
Scandinavie	166,9	7,4 %	157,6	7,9 %
Espagne/Portugal	122,8	5,4 %	93,7	4,7 %
Italie	87,3	3,8 %	76,6	3,9 %
Royaume-Uni	82,0	3,6 %	84,2	4,2 %
Belgique	73,0	3,2 %	65,1	3,3 %
Pays-Bas	70,9	3,1 %	58,9	3,0 %
Asie-Pacifique	61,0	2,7 %	40,6	2,0 %
Autres	96,5	4,3 %	73,8	3,7 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

Carnet de commande

Comme le permet IFRS 15, aucune information n'est communiquée concernant les obligations de prestation restantes au 31 décembre 2018 pour des contrats d'une durée initiale attendue d'un an ou moins.

Besoin en fond de roulement

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Variation TFT	Autres flux *	31/12/2018	Courant	Non courant
Clients	528 462	84 704	13 475	626 641	626 641	
Actifs liés à des contrats clients	118 826	5 621	9 695	134 142	134 142	
Passifs liés à des contrats clients	(88 755)	(2 267)	(1 546)	(92 568)	(92 568)	
CLIENTS ET ACTIFS, PASSIFS LIÉS (A)	**558 533**	**88 059**	**21 624**	**668 215**	**668 215**	
Fournisseurs	(63 662)	(11 251)	(4 131)	(79 045)	(79 045)	
Charges constatées d'avance (1)	9 709	6 545	799	17 052	17 052	
Créances fournisseurs (1)	139	508	91	737	737	
FOURNISSEURS ET COMPTES ASSOCIÉS (B)	**(53 814)**	**(4 198)**	**(3 242)**	**(61 255)**	**(61 255)**	
Créances sociales et fiscales (1)	31 627	25 665	(14 346)	42 945	42 945	
Autres créances (1)	9 040	(7 780)	5 180	6 440	6 440	
Compléments de prix (2)	(24 595)		(2 238)	(26 833)	(10 171)	(16 662)
Dettes sociales et fiscales (2)	(298 219)	(19 814)	(7 240)	(325 273)	(322 093)	(3 180)
Autres dettes (2)	(10 209)	297	(4 287)	(14 199)	(14 163)	(36)
AUTRES ACTIFS/PASSIFS (C)	**(292 356)**	**(1 633)**	**(22 932)**	**(316 921)**	**(297 042)**	**(19 878)**
BFR (= A + B + C)	**212 362**	**82 228**	**(4 550)**	**290 040**	**309 919**	**(19 878)**
Réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée						
AUTRES ACTIFS COURANTS (1)	**50 514**	**24 937**	**(8 278)**	**67 174**	**67 174**	
AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANT (2)	**(333 023)**	**(19 518)**	**(13 765)**	**(366 305)**	**(346 427)**	**(19 878)**

** Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre et aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR. Les compléments de prix sont des dettes relatives aux acquisitions.*

Clients et antériorité

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

	31/12/2018					31/12/2017				
(en milliers d'euros)	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	499 497	124 885	3 348	9 605	**637 335**	416 896	107 471	7 284	8 655	**540 307**
Provisions	0	(656)	(1 109)	(8 930)	**(10 694)**	0	(1 560)	(1 910)	(8 376)	**(11 846)**
VALEURS NETTES	**499 497**	**124 230**	**2 239**	**675**	**626 641**	**416 896**	**105 912**	**5 375**	**279**	**528 461**

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.

4.3 Charges et avantages du personnel

4.3.1 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Salaires et charges sociales	(1 579 010)	(1 383 005)
Dotations nettes sur litiges sociaux	(6)	(994)
Indemnités fin de carrière	(2 791)	(3 323)
Taxes assises sur les salaires	(26 255)	(24 020)
Participation	(7 110)	(5 763)
TOTAL	**(1 615 171)**	**(1 417 105)**

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 319 M€ en 2018 (contre 278 M€ en 2017).

4.3.2 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 :

- d'indemnités de fin de carrière évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetée, en France ;
- du traitement de fin de rapport (TFR), en Italie.

Selon la méthode des unités de crédits projetées, 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 :

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 avec des hypothèses actuarielles mises à jour. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

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.

Le tableau suivant présente les avantages au personnel :

(en milliers d'euros)	Engagement total
AU 01/01/2016	**21 622**
Variations de périmètre	0
Reclassement	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**
Variations de périmètre	0
Reclassement	0
Coût des services rendus	2 827
Charge d'intérêts	376
Pertes/(Gains) actuariels	(3 470)
Prestations payées	(37)
AU 31/12/2018	**22 778**

À noter que l'engagement comprend 89 K€ d'indemnités de départ en retraite (prévues par la convention collective SYNTEC) d'un mandataire social disposant d'un contrat de travail.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	2,00 %	1,80 %
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 %	2,00 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	43,00 %	42,00 à 48,00 %
• Non cadres	43,00 %	45,00 à 47,50 %
Table de mortalité		
• Femmes	TF13/15	TF 13/15
• Hommes	TH 13/15	TH 13/15
Age 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	1,50 %	2,00 %	2,50 %
TOTAL ENGAGEMENT *(K€)*	**24 997**	**22 778**	**20 817**

4.3.3 Paiements fondés sur des actions

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.

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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents dont la charge n'a pas été entièrement étalée en début d'exercice, dans le tableau ci-dessous :

PLANS									TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	0	0	0	35	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	1 461	500	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	0	0	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût des services rendus 2018 (en K€)	482	220	8	64	360	101	3 834	144	5 212
Coût de la cotisation patronale 2018 (en K€)	87	37	1	0	33	18	767	16	961
TOTAL									**6 173**

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 = 1 850	> ou = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuée à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante :

Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé

4.4.1 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Achats et sous-traitance opérationnels	(172 434)	(149 177)
Achats non stockés	(16 489)	(14 213)
TOTAL	**(188 923)**	**(163 390)**

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance.

4.4.2 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Locations, entretiens	(69 533)	(58 138)
Personnel extérieur, honoraires	(32 964)	(27 589)
Transports et déplacements	(73 422)	(69 266)
Autres charges externes	(36 801)	(29 165)
TOTAL	**(212 720)**	**(184 157)**

4.4.3 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(2 589)	(6 615)
Pertes sur créances irrécouvrables	(2 817)	(494)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(1 501)	(813)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(311)	(734)
Autres charges	(64)	(30)
TOTAL DES CHARGES	**(7 282)**	**(8 686)**
Reprises de provisions sur créances	3 316	2 634
Reprises de provisions pour risques et charges	257	3 288
Produits de cessions des immobilisations cédées	164	382
Autres produits	79	192
TOTAL DES PRODUITS	**3 816**	**6 496**
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	**(3 466)**	**(2 190)**

4.4.4 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Coûts de restructuration	(595)	(622)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 548)	(1 252)
Redressements sociaux et fiscaux	(953)	(675)
Autres	(583)	(906)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(3 680)**	**(3 456)**
Dont autres charges opérationnelles	*(5 354)*	*(4 953)*
Dont autres produits opérationnels	*1 674*	*1 497*

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2018, de coûts de restructuration (- 0,6 M€) 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 (- 1,5 M€), de redressements sociaux et fiscaux (- 1,0 M€), et à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises (- 0,6 M€) dans le cadre de l'application d'IFRS 3 (en particulier variation des dettes sur complément de prix).

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS

5.1 *Goodwill* et tests de dépréciation

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'*un regro*upement d'entreprises tel que décrit en Note 3 dans la partie « regroupements d'entreprises ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation de ses *goodwill* (en particulier) dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et effectué au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles.

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 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 :

- 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.

Les *goodwill*, affectés par pays, se répartissent comme suit :

En milliers d'euros	France	UK	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Suisse
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**
Acquisitions	312				19 540	2 656	
Cessions/sorties							
Ajustements compléments de prix							860
Écarts de conversion							544
Autres							
Reclassements							
Dépréciations							
31/12/2018	**127 256**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**39 531**	**75 869**	**23 873**

Au cours de l'exercice 2018, 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 ;
- 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 2018. Les tests montrent que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leurs valeurs comptables.

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
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**	**436 741**
	19 065		6 713	1 926		50 212
						0
		3 004				3 864
	(155)	2 615	(100)			2 905
		404				404
						0
						0
19 507	**63 089**	**81 746**	**18 218**	**6 850**	**169**	**494 125**

	2018				2017			
Pays	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2022**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**
France	127 256	5 %	2 %	8,1 %	126 944	5 %	2 %	8,2 %
Amérique du Nord	81 746	5 %	2 %	7,3 %	75 722	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %
Allemagne	75 869	5 %	2 %	7,2 %	73 213	5 %	2 %	7,4 %
Scandinavie	63 089	6 %	2 %	7,5 % à 8,0 %	44 179	4 %	2 %	7,5 % à 8,1 %
Pays-Bas	21 097	4 %	2 %	7,3 %	21 097	4 %	2 %	7,4 %
Espagne	25 457	5 %	2 %	9,8 %	19 991	7 %	2 %	10,5 %
Italie	19 507	4 %	2 %	10,2 %	19 507	6 %	2 %	10,4 %
Offshore + Asie	18 218	10 %	2 %	9,5 %	11 605	11 %	2 %	9,6 %
Belgique	12 686	4 %	2 %	8,1 %	12 686	5 %	2 %	8,3 %
Suisse	23 873	4 %	2 %	7,4 %	22 469	12 %	2 %	7,5 %
Nearshore	20 924	11 %	2 %	9,9 %	4 924	13 %	2 %	10,0 %
UK	4 236	5 %	2 %	8,1 %	4 236	7 %	2 %	8,1 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	**494 126**				**436 740**			

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.

	2018					2017				
Pays	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **
France	127 256	549 381	-	-	-	126 944	562 293	-	-	-
Amérique du Nord	81 746	189 287				75 722	108 326	-	-	-
Allemagne	75 869	177 555	(601)	(459)	(1 128)	73 213	146 593	-	-	-
Scandinavie	63 089	181 227	-	-	-	44 179	169 801	-	-	-
Pays-Bas	21 097	126 713	-	-	-	21 097	97 521	-	-	-
Espagne	25 457	81 669	-	-	-	19 991	29 755	-	-	-
Italie	19 507	95 160	-	-	-	19 507	71 138	-	-	-
Offshore + Asie	18 218	18 618	(983)	(448)	(534)	11 605	11 585	(350)	-	-
Belgique	12 686	116 451	-	-	-	12 686	91 427	-	-	-
Suisse	23 873	84 740	-	-	-	22 469	54 055	-	-	-
Nearshore	20 924	32 767				4 924	28 807	-	-	-
UK	4 236	111 877				4 236	87 453	-	-	-
Autres	169	na	-	-	-	169	na	-	-	-
TOTAL	**494 125**	**1 765 445**	**(1 584)**	**(907)**	**(1 663)**	**436 741**	**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.*

5.2 Immobilisations et amortissements

Seuls les éléments dont le coût peut être estimé de façon fiable et par lesquels il est probable que des avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles ou corporelles.

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 :

Immobilisations incorporelles :

- logiciels/systèmes d'information 3 à 10 ans.

Immobilisations corporelles :

- matériel informatique 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau 5 ans ;
- agencements et aménagements 10 ans maximum ;
- constructions 25 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Frais de développement

Les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des immobilisations incorporelles 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.

Contrats de location-financement

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 engagements en matière de locations simples sont présentés dans la note 7.4.

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 38,0 M€ au 31 décembre 2018 (35,6 M€ au 31 décembre 2017). Aucun événement particulier sur ces postes au cours de l'exercice 2018.

5.3 Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence décrite dans la partie « principe de consolidation » de la note 3.

(en milliers d'euros)	Total	TLU	Horex	CTL Participations	BeOne Stuttgart
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**
Résultat des entreprises associées	9 117	23	6 483	2 523	89
Augmentation de capital	700			700	
Neutralisation dividendes	(52)				(52)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**28 901**	**1 411**	**18 498**	**7 900**	**1 093**
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'Affaires		5 740	141 950	139 181	7 939
Résultat opérationnel		57	19 865	4 126	216
Total actifs		2 116	109 062	102 886	4 294
Capitaux propres		772	30 972	(1 660)	1 853

* *Données en local Gaap 2018*
** *Données consolidées du Groupe en local Gaap 2017*

5.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent des titres/participations dans des entreprises ou des fonds communs de placement (regroupés dans le poste « titres disponibles à la vente »), des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (« dépôts et cautionnements ») et des prêts et créances rattachés ou non à des participations (« autres actifs long terme »).

Les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur à chaque 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 de ces titres sont enregistrées soit dans le résultat net (pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant les seuils de consolidation établis par le Groupe) soit dans les autres éléments du résultat global sans recyclage possible en résultat (pour les autres catégories de titres). Ce choix de comptabilisation est déterminé initialement par ligne de titre et de manière irrévocable.

Les dépôts et cautionnement et les autres actifs long terme sont évalués au coût amorti.

	Valeur au bilan selon IFRS 9					Hiérarchisation des JV des actifs financiers au 31/12/2018		
(en milliers d'euros)	Coût amorti	Juste valeur par résultat global sans recyclage	Juste valeur par résultat	31/12/2018	31/12/2017	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres disponibles à la vente		9 675	113	9 788	13 865			9 788
Dépôts et cautionnements	11 268			11 268	9 861			
Autres actifs long terme (prêts et créances) [1]	26 728			24 875	26 728			
TOTAL	**37 996**	**9 675**	**113**	**45 930**	**50 454**	**-**	**-**	**9 788**

(1) Les autres actifs long terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 5.3).

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Variation de JV par résultat global	Variation de juste valeur par résultat	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV	Données utilisées
FCP XANGE [1]		3 520	(3 823)	304		0	3	Valeur liquidative
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391				8 391	3	Autre
AUTRES		1 954	(779)	540	(318)	1 397	3	Autre
TOTAL		**13 865**	**(4 602)**	**843**	**(318)**	**9 788**		

(1) La participation dans le FCP Xange a été cédée au cours de l'exercice.

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION

6.1 Capital social

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.

Nombre d'actions (valeur nominale 1,05 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**(471 758)**	**33 356 739**
Levée d'options			
Autres augmentations de capital (AGA, ADPA)	1 961		1 961
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(2 094)	(2 094)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**(473 852)**	**33 356 606**

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, le Groupe a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

6.2 Résultat 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 auto-détenues.

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.

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat (part du Groupe)	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Résultat par action	**4,73**	**4,42**

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat	157 868 970	147 025 082
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Effet des dilutions	610 745	429 951
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 966 080	33 698 651
Résultat dilué par action	**4,65**	**4,36**

6.3 Dividendes par action

	2019 *	2018	2017
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	nd	27-juin-18	30-juin-17
Date de l'Assemblée Générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	18-juin-19	20-juin-18	22-juin-17
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent	33 365	33 230	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.*

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette du Groupe s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie à la clôture	**7.1**	**120 372**	**83 966**
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées		(101 734)	(45 826)
+ Concours bancaires	7.2	(6 182)	(10 919)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		**12 456**	**27 221**

7.1 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 3 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeurs mobilières de placement	2 551	1 359
Disponibilités	117 821	82 607
TOTAL	**120 372**	**83 966**

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 2018 dans ces pays :

Pays	*(en milliers d'euros)*
Inde	4 070
Chine	2 234
Maroc	1 308
Brésil	796
Nigeria	1 674
Congo	1 440
TOTAL	**11 522**

7.2 Passifs financiers courants et non courants

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.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Aug	Rbt	Var périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2018	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	**45 828**	**56 361**	**(1 155)**	**798**	**(97)**	**101 734**	**94 641**	**7 093**
Emprunts auprès des éts de crédit	*44 029*	*56 276*	*(200)*	*98*	*(96)*	*100 106*	*93 399*	*6 707*
Autres emprunts et dettes assimilées	*1 799*	*85*	*(955)*	*700*	*(1)*	*1 628*	*1 242*	*386*
Concours bancaires	**10 919**	**4**	**(4 833)**		**92**	**6 182**	**6 182**	
Dépôts et cautionnements reçus	**374**	**17**	**(289)**		**5**	**107**		**107**
Autres passifs financiers	**225**	**7**	**(218)**		**89**	**103**	**58**	**46**
TOTAL	**57 345**	**56 389**	**(6 495)**	**798**	**89**	**108 126**	**100 881**	**7 246**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)		49 894					50 315	(421)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 100,1 M€ au 31 décembre 2018.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	EUR	GBP	CAD	Autres	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des éts de crédit	100 106	95 902	1 262	2 243	698	6 862	93 244

Le poste se compose au 31 décembre 2018 :

- du tirage du « Club Deal » à hauteur de 86 M€ (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 M€ ;
- d'un emprunt souscrit fin décembre 2016 d'un nominal de 7 M€ et remboursable sur 3 ans (taux fixe de 0,4 %). Le capital restant dû s'élève à 4,7 M€ au 31 décembre 2018 ;
- d'une avance à terme souscrite en décembre 2018 de 5 M€ à échéance d'1 mois ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés principalement en devises étrangères pour un montant de 4,4 M€.

Autres emprunts et dettes assimilées

Les autres emprunts et dettes assimilées sont constitués principalement au 31 décembre 2018 de dettes de crédit-bail et location financement pour un montant de 1,6 M€.

Engagements reçus des établissements bancaires

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant de 123,8 M€ au 31 décembre 2018 (154,1 M€ au 31/12/2017).

7.3 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).

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges d'intérêts bancaires	(1 159)	(891)
Intérêts sur contrats de location-financement	(100)	(119)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**(1 259)**	**(1 010)**
Revenus des créances et placements	109	163
Produits de cession des VMP	0	0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(1 150)**	**(847)**
Pertes de change	(3 123)	(9 948)
Autres charges financières	(427)	(593)
Charges financières d'actualisation	(867)	(733)
Dotations aux provisions financières	(1 186)	(149)
Autres charges financières	**(5 603)**	**(11 424)**
Gains de change	4 215	5 826
Autres produits financiers	1 076	22 611
Produits financiers d'actualisation	0	0
Reprises de provisions financières	0	0
Autres produits financiers	**5 291**	**28 438**
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**(312)**	**17 014**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**(1 462)**	**16 167**

En 2017, La perte nette de change d'un montant de 4,1 M€ provenait de la réappréciation de l'euro face aux autres principales monnaies sur l'exercice et la hausse des autres produits financiers était principalement due à une plus-value sur cession des titres Ausy pour 21,5 M€.

7.4 Contrats de location : engagement financier

L'engagement financier en terme de contrat de location a été déterminé au 31 décembre 2018 à partir de la contrathèque constituée en vue de la transition vers la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019. Afin d'apporter une meilleure lisibilité, le montant de l'engagement comparatif au 31 décembre 2017 a été modifié à partir de ces mêmes informations.

	31/12/2018				
(en milliers d'euros)	Engagement	À moins d'1 an	De 2 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2017
Locations simples (1)	106 628	36 985	63 989	5 654	110 682
Locations financières	1 579	1 205	374		1 618
TOTAL	**108 206**	**38 189**	**64 363**	**5 654**	**112 300**

(1) Dont locations immobilières : 87 596 K€.

Informations sur la transition IFRS 16 au 1er janvier 2019 : Le montant de la dette de location au 1er janvier 2019 devrait être supérieur au montant de l'engagement financier mentionné au 31 décembre 2018 malgré l'effet de l'actualisation compte tenu d'une notion de durée retenue non homogène entre celle appliquée aux engagements financiers et celle retenue dans l'application d'IFRS 16. La dette de location devrait s'établir ainsi entre 110 et 130 M€.

Les principales mesures de simplifications prévues par la norme seront retenues par le Groupe :

- exclusion des contrats de courte durée (inférieur à 1 an) ;

- exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur (< 5 K€).

Le retraitement portera sur environ 2 200 contrats de location dans le Groupe (80% de véhicules de transport, 15% de locations immobilières et 5% de matériel informatique et divers). La dette de location sera constituée à plus de 80% des contrats de locations immobilières. A ce stade, le Groupe n'a pas encore arrêté sa méthode de transition.

Le tableau ci-dessous présente, à titre purement indicatif, les principales incidences prévisibles sur les états financiers consolidés 2018.

Agrégat	État de synthèse	Nature de l'impact	Estimation de l'impact
Droits d'utilisation (actifs non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Passifs de location (passifs courants et non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Résultat opérationnel d'activité	Compte de résultat consolidé	Amélioration faible	1 - 2 M€
Coût de l'endettement financier	Compte de résultat consolidé	Détérioration faible	1 - 2 M€
Résultat net de l'ensemble	Compte de résultat consolidé	Négligeable	Négligeable
Flux net de trésorerie généré par l'activité	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Amélioration sensible	35 - 40 M€
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Détérioration sensible	35 - 40 M€

7.5 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 de recouvrement client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 M€, 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 28,5 M€.

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 2018, ces ratios sont respectés. L'application de la norme IFRS 16 en 2019 n'aura pas d'impact sur la détermination de ces ratios 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.

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 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.

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 limitée. Au 31 décembre 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 M€.

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 0,9 M€.

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 constitués principalement de grands comptes, limitant dès lors le risque d'insolvabilité (Voir note 4.2 clients antériorité). Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 93 jours (92 jours en 2017).

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 31,3 % (31,9 % en 2017) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 10,1 % (10,2 % 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, hors zone euro, notamment aux Etats-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

	2018						
(en millions d'euros)	USD	SEK	GBP	CAD	CHF	CNY	Autres devises
Créances commerciales	59,1	41,8	20,3	9,5	10,4	14,3	26,8
Dettes fournisseurs	11,2	7,9	0,6	2,2	1,4	2,3	6,0
Trésorerie et équivalent de trésorerie	15,7	2,3	3,2	1,3	11,0	2,2	22,1
Concours bancaires	2,2		0,0	0,0		0,8	0,2
Emprunts bancaires			1,3	2,2		0,1	0,6

EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2018 Montant	2018 % du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	222,6	9,8 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	136,1	6,0 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	64,6	2,8 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	35,2	1,5 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	42,7	1,9 %
Chiffre d'affaires libellé en CNY	23,5	1,0 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	91,4	4,0 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	**616,0**	**27,1 %**
Total chiffre d'affaires consolidé	2 269,9	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 (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,18 % du capital social au 31 décembre 2018.

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

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.

8.1 Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux [1]	Litiges commerciaux	Autres risques [2]	TOTAL
AU 31/12/2017	**4 852**	**1 688**	**4 897**	**11 437**
Reclassement	(408)		408	0
Variations de change	0	(3)	(5)	(8)
Dotations de l'exercice	2 482	103	1 398	3 983
Reprises (provisions utilisées)	(884)	(17)		(901)
Reprises (provisions non utilisées)	(818)	(114)	(126)	(1 058)
AU 31/12/2018	**5 225**	**1 658**	**6 571**	**13 454**
Dont provisions courantes	*3 664*	*1 658*	*2 243*	*7 565*
Dont provisions non courantes	*1 560*		*4 329*	*5 889*

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les autres risques concernent des provisions couvrant principalement des risques de nature sociale et fiscale.

8.2 Passifs éventuels

A 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 M€ pour ALTEN SA et en matière d'IS et TVA pour un montant total de 2,8 M€ 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 2018 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.

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Analyse de la charge d'impôts

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts assimilés à des subventions 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat Net : Groupe et Minoritaires	160 608	148 320
Résultat des sociétés mises en équivalence	(9 117)	(5 735)
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	1 323
Paiements fondés sur des actions	5 212	11 103
Charge d'impôt constatée	61 200	50 196
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**217 903**	**205 206**
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	75 031	70 659
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	(20)	(4 651)
Contribution additionnelle en France en 2017	0	1 504
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(10 589)	(6 756)
Différence de taux d'imposition avec les sociétés françaises	508	0
Divers crédits d'impôts	(17 582)	(14 105)
Impôts différés non activés	3 373	(192)
Reclassement CVAE	8 652	7 946
Autres différences permanentes	1 827	(4 210)
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**61 200**	**50 196**
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**28,09 %**	**24,46 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(1 389)	(111)
Impôts exigibles	62 589	50 306
TOTAL	**61 200**	**50 196**

Le taux d'impôt effectif de 24,46 % relativement faible en 2017 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.

En 2018, le taux effectif d'impôt de 28,09 % est impacté à la hausse (+ 1,5 pts) par l'effet conjugué de l'absence d'activation de déficits et de la reprise d'impôts différés actifs sur déficits de quelques filiales en pertes fiscales.

9.2 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.

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Participation des salariés	2 204	1 721
Indemnités de fin de carrière	6 431	5 850
Autres décalages temporaires	1 557	2 199
Déficits reportables	1 817	3 076
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**12 010**	**12 846**
Dont :		
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**12 435**	**12 930**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(425)**	**(83)**

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Impôts différés au début de l'exercice	**12 846**	**12 277**
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(1 076)	(691)
Variations de périmètre	(24)	(27)
Variations de change	(698)	1 177
Charges (ou produits) de la période	961	111
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**12 010**	**12 846**

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 6,9 M€ (22,1 M€ en base) au 31 décembre 2018.

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 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		%		Montant		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	219	206	28 %	34 %	226	217	22 %	23 %
• Filiales intégrées globalement	329	289	42 %	47 %	706	660	70 %	71 %
SOUS TOTAL	**548**	**495**	**71 %**	**81 %**	**932**	**877**	**92 %**	**94 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	0	64	0 %	11 %	20	20	2 %	2 %
• Filiales intégrées globalement	228	51	29 %	8 %	62	37	6 %	4 %
dont juridique, fiscal, social	*18*	*5*	*2 %*	*1 %*	*3*	*6*	*0 %*	*1 %*
SOUS TOTAL	**228**	**115**	**29 %**	**19 %**	**82**	**57**	**8 %**	**6 %**
TOTAL	**776**	**610**	**100 %**	**100 %**	**1 015**	**934**	**100 %**	**100 %**

10.2 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants [1]

	2018		2017	
Simon AZOULAY	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	306 478 €	306 478 €	120 000 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence [2]	337 500 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

	2018		2017	
Gérald ATTIA	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €
• 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	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**

	2018		2017	
Pierre MARCEL	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €
• 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 €	5 394 €	5 394 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**

(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.

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2018.

	2018		2017	
	Montant versé	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €	Néant	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Evelyne FELDMAN				
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €	6 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €	4 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €	1 500 €	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	17 000 € *	9 000 €	Néant	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €	3 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €	2 000 €	8 000 €
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	Contrat de travail	Contrat de travail
TOTAL	**56 500 €**	**80 000 €**	**17 000 €**	**64 500 €**

* *Dont 9000 € versé au titre de l'exercice 2016.*

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2018 pour les dirigeants se sont élevées à 406 K€ (442 K€ en 2017).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

	31/12/2018	31/12/2017
Chiffre d'affaires	229	310
Autres produits (charges) d'exploitation	(3 533)	(4 506)
Produits (charges) financiers	614	610
TOTAL	**(2 690)**	**(3 586)**

Au bilan :

	31/12/2018	31/12/2017
Actifs financiers long terme [1]	23 658	25 590
Clients	318	90
Autres créances	359	61
ACTIF	**24 334**	**25 741**
Fournisseurs	391	757
Autres dettes	10	18
PASSIF	**401**	**757**

(1) Essentiellement prêt avec une entreprise associée.

10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie

Variations des amortissements, provisions et autres produits/charges calculées	31/12/2018	31/12/2017
Amortissements immobilisations incorporelles	3 864	3 413
Amortissements immobilisations corporelles	10 242	9 598
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 204	1 323
Provisions pour risques et charges	5 191	1 995
Autres produits et charges calculées	(511)	2 001
TOTAL	**19 990**	**18 331**

Détail des impôts payés	31/12/2018	31/12/2017
Remboursements reçus	8 678	6 713
Versements effectués	(69 183)	(59 043)
TOTAL	**(60 505)**	**(52 331)**

Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	31/12/2018	31/12/2017
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(56 859)	(32 252)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	8 738	4 797
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	(1)	0
Paiement des compléments de prix	(15 267)	(15 849)
TOTAL	**(63 389)**	**(43 304)**

Augmentation de capital	31/12/2018	31/12/2017
Levées de stock-options	0	239
Augmentation de capital de minoritaires	11	
TOTAL	**11**	**239**

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2018

1. BILAN

1.1 Bilan actif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	Brut	Amortissements Dépréciations	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	54 822	16 713	38 109	38 907
Immobilisations corporelles	28 062	20 138	7 924	6 769
Immobilisations financières	247 257	16 109	231 149	219 055
ACTIF IMMOBILISE	**330 141**	**52 960**	**277 181**	**264 732**
Clients et comptes rattachés	180 127	1 474	178 653	159 527
Autres créances	185 803	114	185 688	165 820
Valeurs mobilières de placement	1 056	-	1 056	830
Disponibilités	2 343	-	2 343	1 742
Charges constatées d'avance	6 085	-	6 085	3 156
ACTIF CIRCULANT	**375 413**	**1 588**	**373 825**	**331 075**
Écarts de conversion actif	585		585	310
TOTAL GÉNÉRAL	**706 140**	**54 548**	**651 592**	**596 116**

1.2 Bilan passif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Capital	35 522	34 383
Primes liées au capital	54 375	54 375
Réserves et Report à Nouveau	220 452	178 429
Résultat de l'exercice	78 266	76 526
CAPITAUX PROPRES	**388 615**	**343 714**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**10 403**	**10 575**
Emprunts et dettes assimilées	2 475	8 036
Emprunts et dettes financières divers	85 792	81 112
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	46 814	39 771
Dettes fiscales et sociales	90 747	86 872
Autres dettes	19 592	23 160
Produits constatés d'avance	6 559	2 520
DETTES	**251 980**	**241 471**
Écart de conversion Passif	594	357
TOTAL GÉNÉRAL	**651 592**	**596 116**

2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1 Compte de résultat

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**536 421**	**522 190**
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	4 718	3 137
Autres produits	13 658	10 423
Produits d'exploitation	**554 797**	**535 750**
Autres achats et charges externes	190 541	177 690
Impôts, taxes et versements assimilés	19 953	18 730
Charges de personnel	313 445	298 958
Dotations aux amortissements et provisions	7 180	6 366
Autres charges d'exploitation	2 475	1 606
Charges d'exploitation	**533 594**	**503 350**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**21 202**	**32 400**
RÉSULTAT FINANCIER	**42 484**	**25 727**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**63 687**	**58 127**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**1 192**	**21 455**
Participation des salariés	-	2 545
Impôts sur les bénéfices	(13 387)	510
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**78 266**	**76 526**

Sommaire détaillé des notes annexes

3. ANNEXE 265

3.1 Informations générales sur ALTEN SA 265
3.2 Faits marquants 265
3.3 Événements postérieurs à la clôture 265
3.4 Règles et méthodes comptables 265
3.5 Tableaux et Notes du Bilan 268
3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat 274
3.7 Autres informations 275

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.

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.com, dans l'espace « investisseurs ».

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'activité en 2018 a été satisfaisante.

Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

3.2.2 Autres informations

Au cours du premier semestre 2018, 33 365 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2017.

Un contrôle fiscal portant sur les exercices 2015, 2016 et 2017 a débuté durant l'exercice 2018 et est toujours en cours à la clôture.

Le 31 octobre 2018, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN SIR Global Testing Services par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Le 1er janvier 2019, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN TRAINING CENTER par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par la société 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

Néant.

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 :

- frais de développement 5 à 10 ans ;
- concessions, brevets, licences informatiques 1 à 3 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans ;
- mobilier de bureau 5 à 10 ans ;
- agencements, installations 3 à 10 ans ;
- installations techniques, matériel et outillage 1 à 10 ans.

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. 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 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 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 le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation ANC 2013-02.

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	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	*2,00 %*	*1,80 %*
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	*1,50 %*	*1,50 %*
Non cadres	*2,00 %*	*2,00 %*
Taux de charges patronales		
Cadres	*43,00 %*	*47,00 %*
Non cadres	*43,00 %*	*46,50 %*
Table de mortalité		
Pour les femmes	*INSEE TF 13/15*	*INSEE TF 13/15*
Pour les hommes	*INSEE TH 13/15*	*INSEE TH 13/15*
Age de départ en retraite		
Cadres	*65 ans*	*65 ans*
Non cadres	*60 à 62 ans*	*60 à 62 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 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaies étrangères

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 qui 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 conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de conversion des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

3.4.10 Reconnaissances 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 ».

3.4.11 Crédit d'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 au titre de l'année 2018 s'élève à 9 250 milliers d'euros.

3.4.12 Intégration fiscale

La société ALTEN SA fait partie 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.

3.5 Tableaux et Notes du Bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	54 787	1 395	1 361	54 822 (1)
Immobilisations corporelles	24 939	5 440	2 317	28 062
Immobilisations financières	248 214	4 572	5 529	247 257 (2)
TOTAL GÉNÉRAL	**327 941**	**11 407**	**9 206**	**330 141**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 33 062 milliers d'euros et 21 760 milliers d'euros de licences et projets IT au 31/12/2018.

(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des dépôts de garantie pour des locaux pour 2 104 milliers d'euros, au rachat de parts d'actions auprès de minoritaires d'une filiale d'influence notable pour 700 milliers d'euros et à la recapitalisation de 2 filiales pour un montant de 639 milliers d'euros. Les diminutions concernent essentiellement les restitutions de dépôts de garanties de locaux pour 1 336 milliers d'euros et à la cession des parts du Fond d'investissement X Ange Capital 2 pour 2 750 milliers d'euros.

3.5.2 Amortissements

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	15 674	2 066	1 233	16 507 (1)
Immobilisations corporelles	18 170	4 225	2 257	20 138
TOTAL GÉNÉRAL	**33 844**	**6 291**	**3 490**	**36 646**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilation des immobilisations financières

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Titres de participations	211 211	1 339	616	211 934 (1)
Créances rattachées	19 874	954	808	20 021
Autres titres immobilisés	11 329	134	2 750	8 713 (2)
Prêts	1 699	41		1 740
Autres immobilisations financières	4 101	2 104	1 355	4 849
TOTAL GÉNÉRAL	**248 214**	**4 572**	**5 529**	**247 257**

(1) Les augmentations concernent le rachat d'actions auprès de minoritaires pour 700 milliers d'euros et la souscription à l'augmentation de capital des filiales ALTEN SIR Global Security Services pour 436 milliers d'euros et de la filiale AIXIAL Development pour 200 milliers d'euros.

(2) La diminution concerne la cession des parts du Fond d'investissement X ANGE Capital 2.

3.5.4 Provisions et Dépréciations

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Provisions pour risques				
Provisions pour litiges	1 491	678	765	1 404
Autres provisions pour risques	310	340	64	585
Provisions pour charges				
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 472	-	109	8 363
Autres provisions pour charges	301	-	250	51
TOTAL PROVISIONS	**10 575**	**1 018**	**1 189**	**10 403**
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206	-	-	206
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-
Sur immobilisations financières	29 159	15	13 065	16 109 (1)
Sur comptes clients	2 429	132	1 088	1 474
Autres	112	78	76	114
TOTAL DEPRECIATIONS	**31 906**	**225**	**14 229**	**17 903**

(1) Les diminutions des immobilisations financères sont constituées essentiellement des réprises de provisions pour dépréciations des titres Programm Planning Professionnal INC pour 11 153 milliers d'euros, des titres ATEXIS France pour 1 300 milliers d'euros et la reprise de provision des Titres ALTEN SIR Global Testing Services de 612 milliers d'euros suite à la transmission universelle de patrimoine.

Impact *(en milliers d'euros)*	Dotations	Reprises	
		Prov. Utilisées	Prov. non utilisées
Résultat d'exploitation	888	1 278	760
Résultat financier	355	1 606	11 161 (1)
Résultat exceptionnel	-		
TOTAL	**1 243**	**2 885**	**11 921**

(1) Les reprises utilisées et non utilisées s'élèvent à 14 806 milliers d'euros. Les diminutions de provisions et dépréciations s'élèvent à 15 418 milliers d'euros. L'écart constaté entre les deux tableaux s'élève à 612 milliers d'euros et correspond à la reprise de provision des titres ALTEN SIR Global Security Services à la suite de la confusion de patrimoine réalisée sur l'exercice.

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.

Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2020	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	5 %	2 %	8,1 %
Amérique du Nord	5 %	2 %	7,3 %
UK	5 %	2 %	8,1 %

3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

CRÉANCES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	20 021	3 057	16 963
Prêts	1 740	1 740	-
Autres immobilisations financières	4 849	895	3 954
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	180 127	180 127	-
Personnel et créances sociales	365	365	-
État, Impôt sur les bénéfices	80 602	80 602	-(1)
État, Taxe sur la valeur ajoutée	10 070	10 070	-
Groupe et associés	91 616	91 616	-
Autres créances	3 151	3 151	-
Charges constatées d'avance	6 085	5 827	257(2)
TOTAL DES CRÉANCES	**398 625**	**377 450**	**21 175**

(1) Correspond principalement aux créances de CIR et CICE non imputés sur l'impôt sur les sociétés au titre du Groupe intégré fiscalement.
(2) Dont 1 960 milliers d'euros relatifs aux loyers et 1 896 milliers d'euros relatifs à de la maintenance.

DETTES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et - de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts et dettes auprès établts de crédit	2 475	2 475	-	-
Emprunts et dettes financières divers	41 008	41 008	-	-(1)
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	46 814	46 814	-	-
Personnel et dettes sociales	47 101	47 101	-	-
Dettes fiscales	43 646	43 646	-	-
Groupes et associés	44 785	44 785	-	-
Autres dettes	19 592	18 124	1 391	77
Produits constatés d'avance	6 559	6 559	-	-
TOTAL DES DETTES	**251 980**	**250 512**	**1 391**	**77**

(1) Dont 39 877 milliers d'euros concernent deux prêts consentis par une filiale.

3.5.6 Charges à payer

CHARGES A PAYER PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	89
Emprunts et dettes financières divers	898
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	12 277
Dettes fiscales et sociales	41 284
Autres dettes	16 267
TOTAL GÉNÉRAL	**70 814**

3.5.7 Produits à recevoir

PRODUITS à RECEVOIR PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Créances rattachées à des participations	557
Autres immobilisations financières	87
Créances clients et comptes rattachés	36 718
Personnel et comptes rattachés	46
État et autres collectivités publiques	5 227
Autres créances	2 470
TOTAL GÉNÉRAL	**45 103**

3.5.8 Disponibilités et Valeurs mobilières de placements

Elles sont constituées majoritairement de SICAV de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2018 n'est pas significative.

3.5.9 Charges constatées d'avance

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Charges d'exploitation	5 683 (1)
Charges financières	401
TOTAL GÉNÉRAL	**6 085**

(1) Dont 1 960 milliers d'euros concernent des loyers et 1 896 milliers d'euros concernent de la maintenance.

3.5.10 Produits constatés d'avance

PRODUITS CONSTATES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Produits d'exploitation	6 559
TOTAL GÉNÉRAL	**6 559**

3.5.11Variation des Capitaux Propres

Dates/Valeurs *en milliers d'euros*	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve légale	Autres Réserves	R.A.N	Résultat	Capitaux Propres
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**34 383**	**54 375**	**3 424**	**31 615**	**143 389**	**76 526**	**343 714**
Affectation résultat 2017				14		76 513	(76 526)	-
Dividendes distribués 2018						(33 365)		(33 365)
Augmentation de capital	1 961	1 139			(1 139)			- (1)
Résultat 31 décembre 2018							78 266	78 266
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**35 522**	**54 375**	**3 438**	**30 477**	**186 537**	**78 266**	**388 615**

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2018 aux attributions d'actions gratuites de préférence B.

En septembre 2018 ALTEN SA a procédé à l'élévation de la valeur nominale de l'action ALTEN. L''augmentation de capital relative à cette opération a été réalisée par incorporation de réserves existantes conformément à la décision de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017.

Au 31 décembre 2018, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,05 (1,016 € auparavant).

3.5.12 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2018, 754 770 actions ordinaires sont susceptibles d'être émises suite à l'attribution d'actions gratuites et d'Actions de Préférence.

3.5.13 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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents, dans le tableau ci-dessous :

PLANS

Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	TOTAL
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	-	-	-	35	-	-	-	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	1 461	500	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en euros)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût de la cotisation patronale 2018 (en milliers d'euros)	87	37	1	-	33	18	767	16	961
TOTAL									**961**

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 millions d'euros)*	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 = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1%	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance d u CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante : Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

3.5.14 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 7 ans (à compter de 2015). À la clôture de l'exercice cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 86 000 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 ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2018, ces ratios sont respectés.

3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
France	523 605	513 293
Export	12 816	8 897
TOTAL GÉNÉRAL	**536 421**	**522 190** [1]

(1) Dont CA opérationnel 2018 (hors portage) de 425 504 milliers d'euros contre 411 266 milliers d'euros en 2017.
(1) CA Services partagés 2018 de 42 047 milliers d'euros contre 35 718 milliers d'euros en 2017.

3.6.2 Transfert de charges

Le solde du compte de transfert de charges est de 2 679 milliers d'euros. Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

3.6.3 Résultat financier

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Dividendes des filiales	34 252	21 131
Dotations (nettes des reprises) sur immobilisations financières	12 413	5 308 [1]
Autres	(4 181)	(712) [2]
TOTAL GÉNÉRAL	**42 484**	**25 727**

(1) Concerne essentiellement les reprises de provisions pour dépréciations des titres de participation.
(2) En 2018, concerne principalement un abandon de créance accordé à une filiale.

3.6.4 Résultat exceptionnel

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Plus et moins values sur éléments d'actifs cédés	1 189	21 499 [1]
Autres	4	(45)
TOTAL GÉNÉRAL	**1 192**	**21 455**

(1) En 2018, concerne principalement la cession des participations du Fond XANGE Capital 2. En 2017, concerne essentiellement la plus-value de cession des titres Ausy.

3.6.5 Impôt sur les sociétés

3.6.5.1 Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

		Impôt			
(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Théorique	Report déficitaire à imputer	Dû	Résultat net
Résultat courant	63 687	5 207		5 207	74 616
Crédits d'impôts				*(16 136)*	(1)
Résultat exceptionnel (et participation)	1 192	(393)		(328)	1 520
Économie d'impôts liée à l'intégration fiscale				(2 113)	2 113 (2)
Divers				(17)	17
TOTAL	**64 879**	**4 814**		**(13 387)**	**78 266**

(1) Concerne principalement le Crédit d'impôt Recherche pour un montant de 14 570 milliers d'euros et le crédit d'impôt mécénat pour un montant de 1 462 milliers d'euros.
(2) Concerne principalement l'Économie d'Impôts lié aux filiales déficitaires pour 1 875 milliers d'euros.

3.6.5.2 Information sur la situation fiscale différée ou latente

BASES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Bases d'allégement de la dette future d'impôt		
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 363	8 472
Autres provisions pour risques et charges	17 543	30 715
Charges à payer	813	2 717
Écart de conversion Passif	594	357
Autres produits taxés d'avance	91	248
TOTAL BASES D'ALLÉGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**27 403**	**42 509**
TOTAL ACTIF D'IMPÔT FUTUR	**8 775**	**14 637 (1)**
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt		
Écart de conversion Actif	585	310
Restitution de déficits aux filiales intégrées	17 321	17 357
TOTAL BASES D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**17 906**	**17 667**
TOTAL PASSIF D'IMPÔT FUTUR	**5 734**	**6 083 (1)**
SITUATION NETTE FISCALE DIFFÉRÉE	**3 041**	**8 554**
(1) Taux d'impôt retenu	*32,02 %*	*34,43 %*
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	*31,00 %*	*33,33 %*
Contribution sociale sur l'impôt :	*3,30 %*	*3,30 %*

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectifs

EFFECTIF MOYEN PAR CATÉGORIE	2018	2017
Cadres	5 202	5 171
Non cadres	419	364
TOTAL GÉNÉRAL	**5 621**	**5 535**

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend neuf Administrateurs, dont le Président fondateur. ALTEN SA a deux Directeurs Généraux Délégués.

Aucun mandataire social d'ALTEN SA ne perçoit de rémunération au titre d'un contrat de travail conclu avec 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 dirigeant pour l'exercice 2018. La provision a bien été constatée dans les comptes 2018 pour un montant de 65 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 23 083 milliers d'euros. L'économie nette dont bénéficie ALTEN SA, s'élève à 2 113 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 11 274 milliers d'euros.

3.7.4 Passifs éventuels

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 M€. 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 2018 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

ENGAGEMENTS PAR CATÉGORIES *(en milliers d'euros)*	Total	Dirigeants	Entreprises liées	Autres
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	2 000		2 000	
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 000**	**-**	**2 000**	**-**
Engagements reçus				
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**-**	**-**	**-**	**-**
Engagements réciproques				
TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**-**	**-**	**-**	**-**

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.

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2018.

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 34 748 milliers d'euros.

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

3.7.7 Tableau des Filiales et Participations

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ID.APPS	100	689	100 %	127	127	-		5 673	(212)	
ALTEN SIR	20 003	14 791	100 %	26 221	26 221	-		132 829	5 481	4 000
APTECH	100	2 367	100 %	1 852	1 852	-		16 815	1 000	1 000
ALTEN TRAINING CENTER	16	781	100 %	1 018	950	-		2 088	431	
ALTEN CASH MANAGEMENT	850	(342)	100 %	3 623	3 623	49 908		-	10 475	
ALTEN EUROPE	57 120	137 803	100 %	58 072	58 072	17 852		-	41 078	
PEGASE SI	100	161	100 %	1 113	845	-		724	128	
ALTEN SUD OUEST	15 061	13 309	100 %	15 939	15 939	-		166 933	11 766	13 000
MI-GSO SAS	5 000	9 874	100 %	11 941	11 941	-		87 017	6 533	4 000
ALTEN AEROSPACE	37	3 467	100 %	37	37	-		20 677	2 978	2 500
ELITYS CONSULTING	60	942	100 %	1 750	1 750	-		8 042	433	
ANOTECH ENERGY FRANCE	100	9 469	100 %	621	621	-		61 927	406	
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	1	2 411	100 %	0	0	0		9 575	881	698
AVENIR CONSEIL FORMATION	50	7 449	99,96 %	533	533	-		26 248	2 619	1 999
ATEXIS France	500	(757)	100 %	12 215	1 300	-		16 162	1 339	
HPTI	40	14 313	100 %	40	40	-		-	(645)	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	0	8 972	100 %	14 082	14 082	-		24 577	297	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	3	3 808	100 %	29 830	25 000	-		19 169	1 497	
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	200	0	100 %	204	204	-		-	(63)	
ALT03	1	(4)	100 %	1	0	-		-	(1)	
HPA	100	17	100 %	100	100	-		-	140	
ALTEN CYBER SECURITY SAS	150	(11)	100 %	513	513	-		2 550	54	
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	1	(374)	100 %	1	1	-		-	2 021	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	545	100 %	588	588	-		57 765	3 681	
HUBSAN	100	938	100 %	100	100	-		13 539	538	
LINCOLN SAS	561	3 189	100 %	11 989	11 989	1 475		20 577	3 043	4 000
AIXIAL	6 102	10 417	87,19 %	15 420	15 420	-		47 981	9 497	3 052
ALT06	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT07	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT08	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
Participations *(en milliers d'euros)*										
THE POSITIVE THINKING COMPANY	5 217	(582)	37 %	3 964	3 964	1 337		0	(1 000)	

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
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				37	37					4

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A 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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 2018 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « IFRS 15 » de la note 1.1 « Référentiel comptable applicable » de l'annexe des comptes consolidés qui expose l'adoption au 1er janvier 2018 de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».

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 : « *Note 5.1 – Goodwill et tests de dépréciation* »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les *goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 494,1 millions d'euros, soit 29,7 % 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 5.1 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 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 5.1 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 qui fait l'objet d'une mise à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année ;
- Des flux de trésorerie au-delà de 4 ans qui sont extrapolés pour le calcul de la valeur terminale en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini, 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. Nous avons également réalisé des procédures sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque afin de contrôler 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 la note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Paragraphe IFRS 15 de la Note 1.1– Référentiel comptable applicable et Note 4.2 – Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients »

- **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 4.2 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service.
- 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, 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 multicritères. 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 consolidés.

Risque fiscal :

« *Note 8 – Provisions et 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 8 de l'annexe 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 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 des conseils externes du Groupe ;
- analysé les réponses des conseils externes du groupe 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 la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires, 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.

Déclaration de performance extra financière

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Grant Thornton était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et KPMG Audit IS dans la 4ème 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 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton	KPMG Audit IS
Membre Français de Grant Thornton International	
Monsieur Vincent Frambourt	Monsieur Jean-Pierre Valensi
Associé	*Associé*

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société Alten S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Alten S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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 :

« Notes 3.4.4 Titres de participation, 3.5.3 Ventilation des immobilisations financières, 3.5.4 Provisions et Dépréciations et 3.7.7 Tableau des Filiales et Participations »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 211,9 millions d'euros, soit 30 % 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 pour les sociétés holding soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés, corrigée de l'endettement net pour les sociétés opérationnelles.

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 de chiffres d'affaires et de 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 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Notes 3.4.10 Reconnaissances des revenus, 3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique »

- **Risque identifié**

La société 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 :

- 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service comme expliqué dans la note 3.4.10 de l'annexe aux comptes annuels.
- 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 le cas échéant.

Pour les prestations rendues au forfait, 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 de la société :

- 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 multicritères. 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**

La société Alten est régulièrement sujette à des contrôles de la part des autorités fiscales françaises et ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part de ces autorités.

Certains de ces contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales pour la société et pour certaines de ses filiales. Une provision est comptabilisée lorsque la société 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. La société 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 3.7.4 de l'annexe aux comptes sociaux.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition de la société aux problématiques fiscales notamment en ce qui concerne le crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des provisions comptabilisées.

- **Réponse apportée**

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par la société 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 de la société 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 de la société avec les autorités fiscales, et pris connaissance de la correspondance entre la société et ses 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 l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le 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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG Audit IS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la seizième année sans interruption.

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.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre Français de Grant Thornton International
Monsieur Vincent Frambourt
Associé

KPMG Audit IS
Monsieur Jean-Pierre Valensi
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 2018.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au titre du premier trimestre 2019 a été publié le 24 avril 2019.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2018 (au titre de l'exercice 2017)	2017 (au titre de l'exercice 2016)	2016 (au titre de l'exercice 2015)
Dividende brut par action ordinaire *(en euros)*	1,00	1,00	1,00
Dividende brut par action de préférence *(en euros)*	0,50	-	-

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.

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.

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL 290

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé 290
21.1.2 Actions non représentatives du capital 290
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues 290
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 292
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 292
21.1.6 Options ou accords 292
21.1.7 Historique du capital social 293

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES 294

21.2.1 Objet social 294
21.2.2 Gouvernance 294
21.2.3 Droits attachés aux actions 295
21.2.4 Modification des droits des actionnaires 300
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts) 300
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle 300
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts) 301
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts) 301

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

Au 31 décembre 2018, le capital social souscrit s'élevait à 35 521 980,90 euros, divisé en 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B, tel que constaté par le Président-Directeur général de la Société le 29 octobre 2018, en vertu de la sub-délégation que ce dernier a reçu de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016. Ces actions représentent 39 013 974 droits de vote théoriques.

À l'ouverture de l'exercice 2018, le nombre d'actions en circulation était de 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 Actions de Préférence A, soit une création de 1 961 Actions de Préférence B suite à l'attribution définitive desdites Actions de Préférence ayant eu lieu durant l'exercice.

Au jour de l'établissement du présent Document de référence, le montant du capital social s'élève à 35 601 066,90 euros, divisé en 33 901 067 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B.

L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double et du fait que les Actions de Préférence A et B sont dépourvues du droit de vote.

L'écart entre le nombre de droits de vote théoriques et le nombre de droits de vote réels correspond au nombre d'actions autodétenues ainsi qu'au nombre d'Actions de Préférence A et B définitivement attribuées.

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 2018.

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 20 juin 2018 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 22 juin 2017.

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). ALTEN et KEPLER CHEVREUX ont conclu un nouveau contrat de liquidité entré en vigueur à compter du 1er janvier 2019. Ce contrat constitue une mise à jour du contrat initial. Il a été établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et vise notamment à se conformer à la décision AMF n°2018-01 du 2 juillet 2018 applicable à compter du 1er janvier 2019.

OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2018 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	162 468	82,3293 €	13 375 880,36 €	-	160 374	82,3987 €	13 214 611,14 €	-
TOTAL	**162 468**	**82,3293 €**	**13 375 880,36 €**	**-**	**160 374**	**82,3987 €**	**13 214 611,14 €**	**-**

SITUATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE :

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**473 852 (1,40 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	13 830 (0,040 % 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 (1,36 % 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	497 544,60 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	1 066 267,61 €

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 18 juin 2019.

1. Répartition par objectifs des titres de capital détenus, arrêtée à la date du 31 mars 2019

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**462 705 (1,368 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	2 683 (0,008 % 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 (1,36 % 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 18 juin 2019.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 4 % du capital (soit 1 356 042 actions ordinaires 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 : 120 euros.

Montant maximal du programme : 162 725 040 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 conférée ou à conférer par la présente Assemblée générale 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 pratique 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 18 juin 2019 soit jusqu'au 17 décembre 2020 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 33 830 458 actions (dont 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) émises au 31 décembre 2018, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 754 770 actions nouvelles, soit 2,20 % du capital social après dilution.

Cette dilution interviendrait par l'émission d'actions ordinaires issues d'attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence.

(en nombre)	31/12/2018	% Dilution	31/12/2017	Variation
Nombre d'actions	33 830 458		33 828 497	1 961
Attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/18, excluant les actions caduques)	754 770	2,2	585 300	169 470
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	754 770	2,2	585 300	169 470
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**34 585 228**		**34 413 797**	**171 431**

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)
28/01/2016	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
26/01/2018	Levées de stock-options	34 383 256,14 €	49 395 095,26 €	33 828 497
30/07/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	34 384 741,10 €	49 395 095,26 €	33 829 958
20/09/2018	Élévation du nominal de l'action	35 521 455,90 €	49 395 095,26 €	33 829 958
29/10/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 521 980,90 €	49 395 095,26 €	33 830 458

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 dans les conditions prévues à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce. 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 **Δ1** est **supérieur ou égal à 120 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si **Δ1 est égal à 117,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 115 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 112,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 112,5 % et inférieur à 115 % ;
- 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 112,5 % ;
- 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 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 **Δ2** est supérieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 115 %,** alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ2** 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 **Δ2** est supérieur à 112,1 % et inférieur à 115 % ;
- 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 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

23

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

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.com**

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il est expressément renvoyé au chapitre 20.3.1, note 3 « Périmètre de consolidation » et au chapitre 20.3.2, note 3.7.7 « Tableau des Filiales et Participations ».

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. 232-1 du Code de commerce est inclus dans le présent Document de référence.

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Attestation du responsable	**RFA**	**113**	**1.1**
Comptes sociaux	**RFA**	**262 à 278**	**20.3.2**
Comptes consolidés	**RFA**	**219 à 261**	**20.3.1**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**283 à 286**	**20.4.2**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**279 à 282**	**20.4.1**
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 événements importants survenus depuis la clôture		136, 144 et suiv.	6.1, 9.1.1
Activité et résultats de la Société et du Groupe		144 et suiv.	9.1.1
Affectation du résultat de l'exercice		148	9.3
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	**RFA**	144 à 147	9.1
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	**RFA**	102 à 103, 147	DPEF, 9.1.4
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	**RFA**	119 à 128	4
Procédures de contrôle interne	**RFA**	125 à 128	4.11
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**	-	N/A
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	**RFA**	120 à 122	4.1 à 4.4
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	**RFA**	-	N/A
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	**RFA**	93 à 98	DPEF
Activité en matière de recherche et développement		74 à 81	3.3
Succursales		-	N/A
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
Informations concernant le capital			
Répartition et évolution de l'actionnariat		208 à 210	18.1.1, 18.1.2
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent		228 à 233	20.3.1 (note 3)
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		-	N/A
Participations croisées		-	N/A
Participation des salariés au capital			
État de la participation des salariés au capital social		208	18.1

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions			
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	290 à 291	21.1.3.1
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		-	N/A
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		-	N/A
Divers			
Dividendes		287, 295	20.7, 21.2.3.1
Dépenses et charges somptuaires		148	9.4
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles		-	N/A
Délais de paiement fournisseurs et clients		149	9.5
Montant des prêts interentreprises		-	N/A
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso		-	N/A
Plan de vigilance		87 à 91	3.4.5
Informations sur les mandataires sociaux			
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		170	14.1.4
Informations sur les Commissaires aux comptes			
Mandats des Commissaires aux comptes		115	2
Informations RSE			
Déclaration de performance extra-financière : informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ; renvoyant aux informations mentionnées dans le plan de vigilance et comprenant des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, et de la lutte contre le gaspillage allimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées		45 à 105	DPEF
Avis de l'organisme tiers indépendant		106 à 107	RSE
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements		-	N/A
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		150	9.6
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		174 à 177	15.1.1
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		178 à 180	15.1.2, 15.2
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions		183, 187	15.2, 15.3
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		184, 193	15.2, 16.4.2
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil			
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale		190	16.4.1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		162 à 169	14.1.2
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors convention courante)		214 à 215	19.1
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		198 à 199	16.4.5
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil		191 à 197	16.4.2

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.		192 à 193	16.4.2
Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité		193	16.4.2
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		197	16.4.3
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		190	16.4.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		197	16.4.4
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique			
Structure du capital de la Société		208 à 212, 290 à 293	18.1, 21.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce		212	18.2
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance		208 à 211	18.1
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux		-	N/A
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier		-	N/A
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		212	18.2
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société		212	18.2
Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		290 à 291	21.1.3
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société		-	N/A
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange		212	18.2

NOTES

NOTES

NOTES

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 9001:2008.


WWW.ALTEN.COM



2018 Document de Référence

incluant le rapport financier annuel

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES



2018 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 2018.
Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2019, 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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

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
06 La Gouvernance du Groupe ALTEN
08 Profil
10 Chiffres clés 2018
14 Les atouts du développement

16 1. ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE

18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

26 2. NOS CLIENTS

28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique & Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

44 3. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

Interview de Simon Azoulay



Quelles sont pour ALTEN les points marquants de l'année 2018 ?

Pour ses 30 ans, ALTEN renforce sa place de leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, avec 33 700 salariés à fin 2018, dont 29 600 ingénieurs, un Chiffre d'Affaires de 2,269 milliards d'euros, en croissance de 14%, et un résultat opérationnel d'activité en progression de 15%. La part de l'international continue de progresser et représente aujourd'hui près de 55% de l'activité du Groupe. La croissance organique, qui représente les trois quarts de la croissance du Groupe, a été vigoureuse et s'est accélérée tout au long de l'année 2018, en France et à l'international, particulièrement au second semestre.

En termes de croissance externe, 10 acquisitions ont été réalisées en 2018, toutes hors de France, dans le cadre de notre stratégie de déploiement à l'International (8 en Europe, 2 en Asie).

Nous avons également poursuivi le développement de nos centres nearshore et offshore au Maroc, en Inde et en Roumanie, qui mobilisent aujourd'hui plus de 2000 ingénieurs de haut niveau au service de projets Européens ou Nord-Américains.

Pour finir, notre engagement en faveur du développement durable, initié en 2010 avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, est aujourd'hui totalement intégré à notre stratégie de développement, faisant d'ALTEN un acteur de référence en matière de RSE.

Quels sont les principaux axes stratégiques pour votre nouveau plan à 3 ans 2019-2021 ?

Nous avons largement dépassé les objectifs du plan stratégique 2017-2019 et l'avons donc réévalué, tout en restant fidèle à notre positionnement haut de gamme de niveau ingénieur, essence même du Groupe ALTEN depuis sa création. Nous couvrons l'ensemble des projets techniques de nos clients en R&D externalisée, IT et Réseaux, et apportons également Conseil, Expertise et Support au travers de nos filiales spécialisées. La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs ingénieurs, et la qualité de nos processus RH donne aux plus performants d'entre eux la possibilité de gagner en responsabilité dans la filière technique, ou en management de projet, voire de s'associer au développement de l'entreprise dans les filières business management ou fonctions support. L'investissement sur le capital humain et le développement des compétences de nos consultants sont des piliers majeurs de notre stratégie.

Au niveau géographique, nous poursuivons l'optimisation de notre organisation internationale en renforçant les investissements en recrutement et en formation pour générer davantage d'encadrement Commercial et Technique, ainsi qu'en finalisant la mise en place de nos Directions de Développement Stratégique et Techniques pour mieux accompagner les demandes de globalisation et de transformation de nos clients. Les enjeux pour les années 2019-2021 sont d'atteindre 4 000 ingénieurs en Allemagne, Inde et Amérique du Nord, et plus de 2 000 ingénieurs dans 10 autres pays majeurs. Nous poursuivons également le développement de nos Delivery Centers near-shore et offshore sur 4 pays avec pour objectif d'atteindre plus de 1 500 ingénieurs pour chacun d'entre eux.

Nous allons par ailleurs poursuivre notre politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentifs à des acquisitions structurantes.

Un mot de conclusion ?

Je suis confiant sur le déploiement de notre plan stratégique réévalué 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 et l'ensemble des compétences technologiques répondant aux enjeux de nos clients. Une Direction Technique internationale et son offre Workpackage, un réseau de delivery centers offshore et nearshore structurés et performants, et enfin une structure financière saine nous permettent de mener à bien notre politique de croissance externe.

Ce plan prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.



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.




AI

Leader mondial
de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies

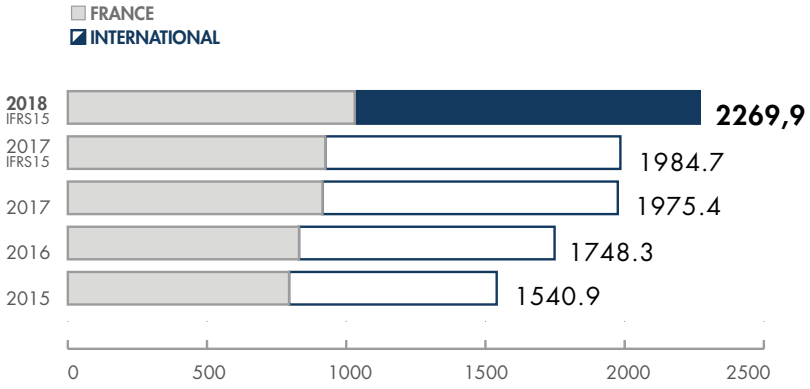
ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information.

Créé il y a 30 ans, le Groupe s'est imposé comme un leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.
Nous intervenons auprès des grands acteurs des secteurs Aéronautique & Spatial, Défense & Naval, Sécurité, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Finance, Retail, Télécommunications et Services.

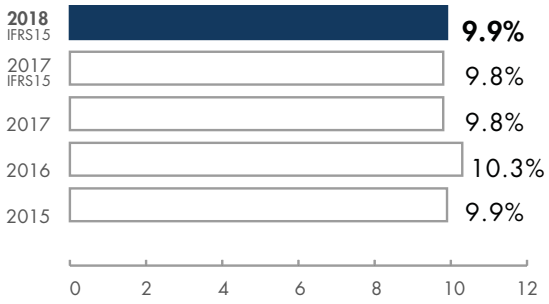
ALTEN est présent dans plus de 25 pays et s'appuie sur 29 600 ingénieurs consultants de haut niveau.

Chiffres clés 2018

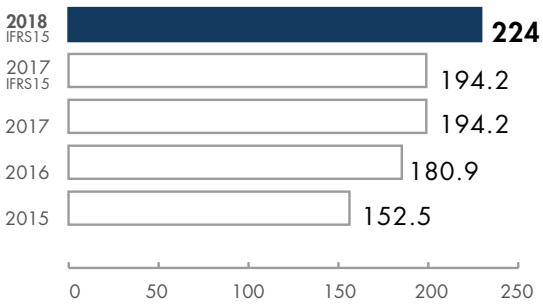
CHIFFRE D'AFFAIRES
en millions d'euros



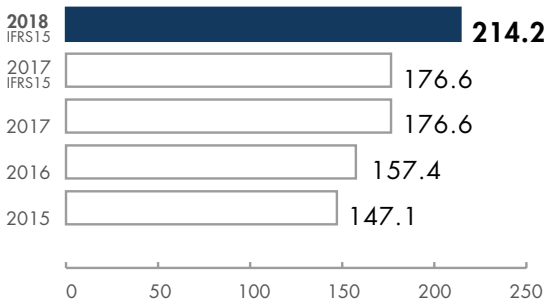
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ
en millions d'euros



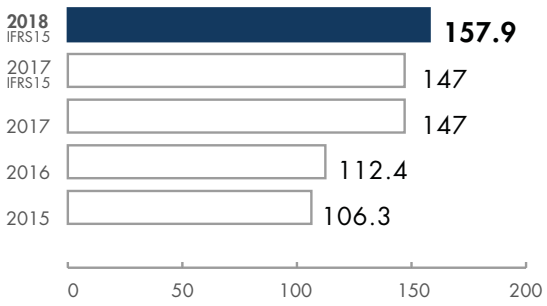
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
en millions d'euros



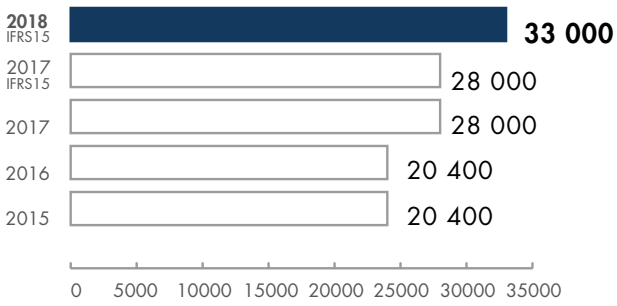
2 269,9 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018

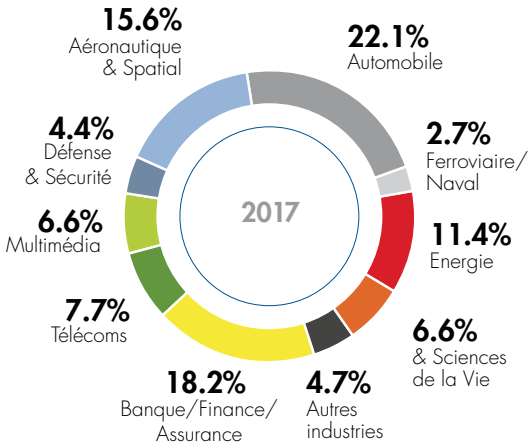
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
en millions d'euros

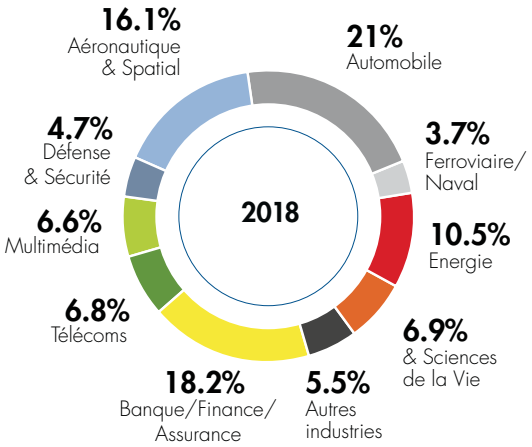


EFFECTIFS
fin de période



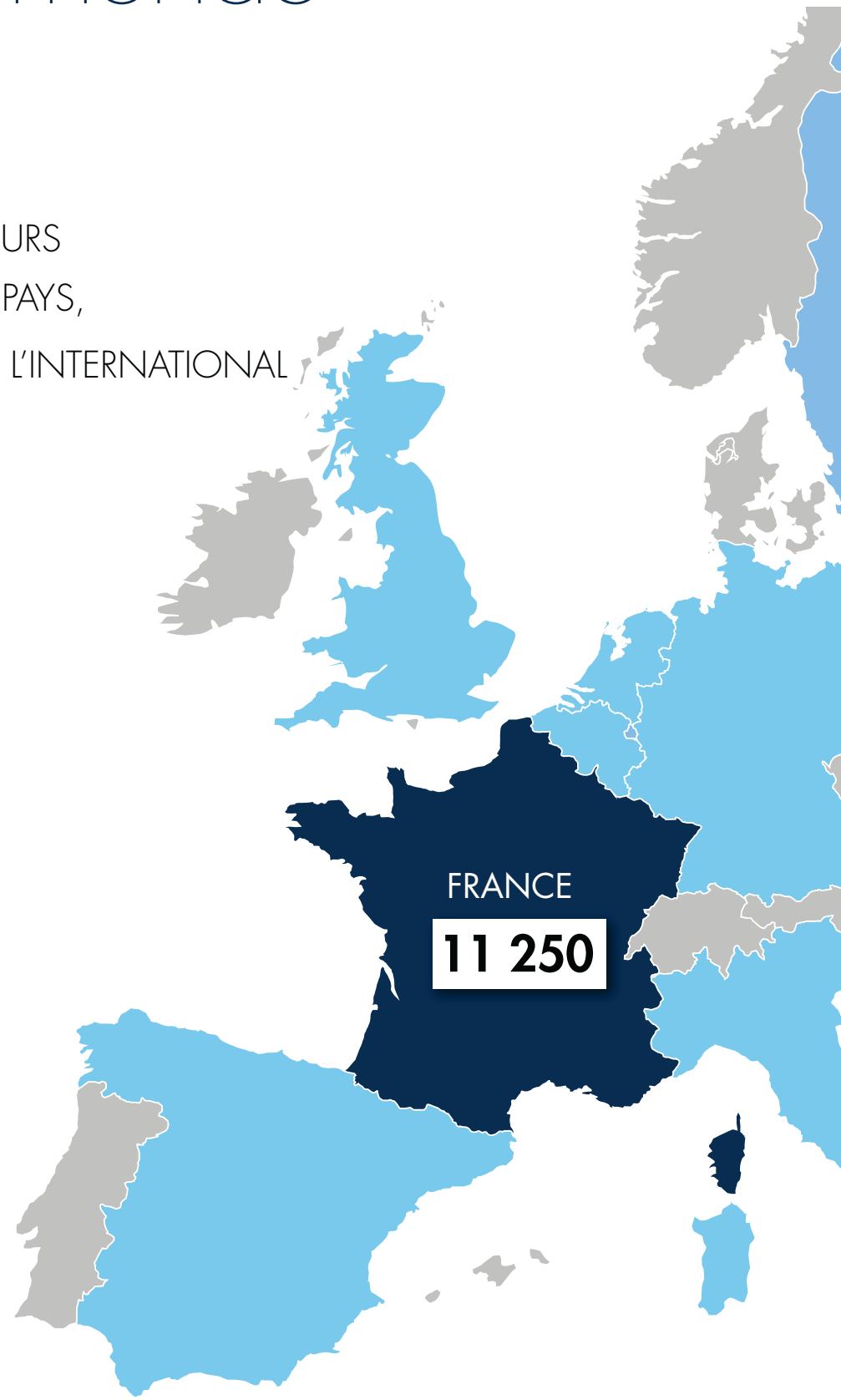
RÉPARTITION DU CA PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ
en % du Chiffre d'Affaires

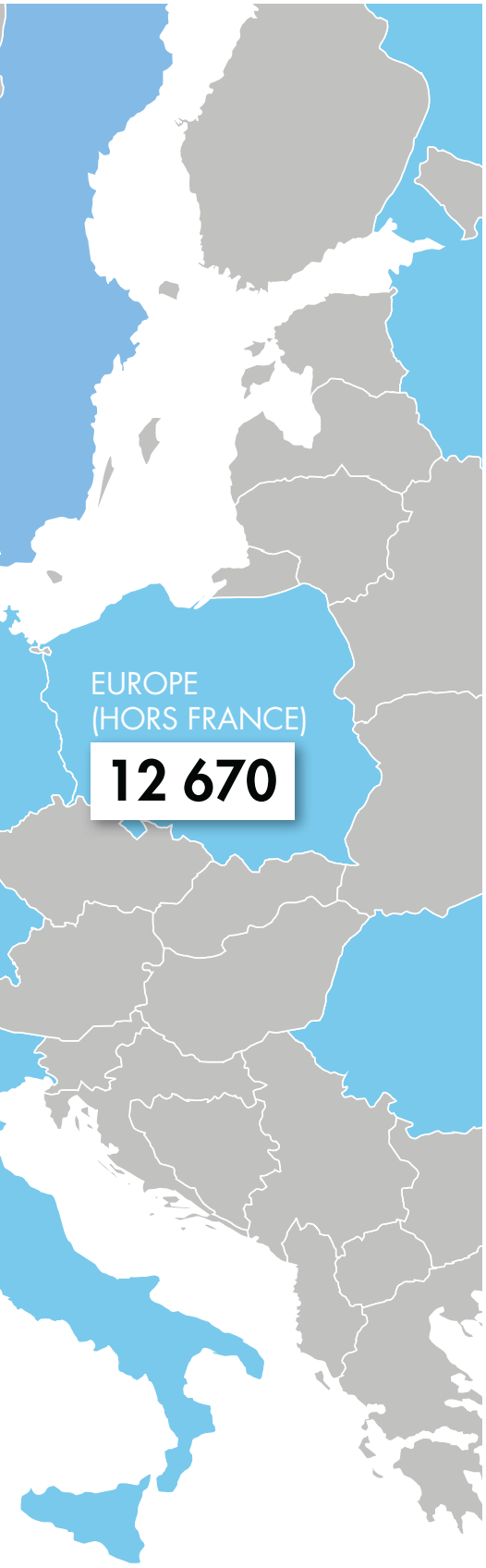


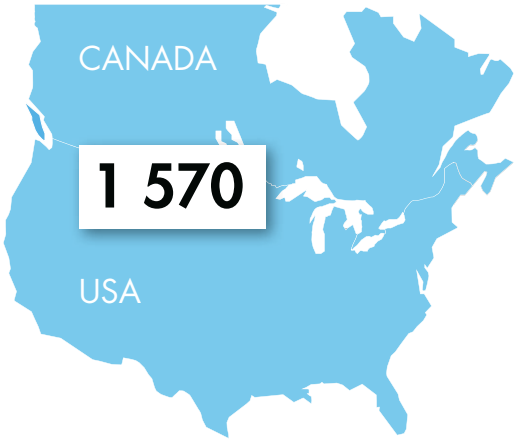


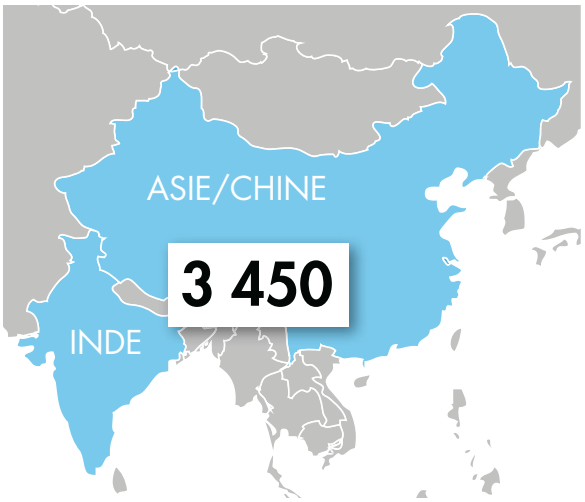
ALTEN
dans le monde

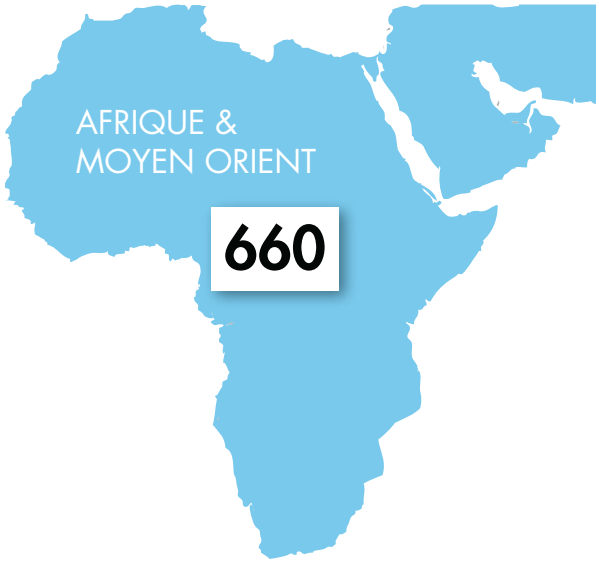
29 600 INGÉNIEURS
DANS PLUS DE **25** PAYS,
DONT **54,6%** À L'INTERNATIONAL




EUROPE
(HORS FRANCE)
12 670


CANADA
1 570
USA


ASIE/CHINE
3 450
INDE


AFRIQUE &
MOYEN ORIENT
660

Les atouts du développement

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

NOS RESSOURCES

Ressources Humaines
- 33 700 collaborateurs dont 30 000 ingénieurs répartis dans plus de 25 pays sur les 5 continents.

Ressources immatérielles
- Une expertise complète de tous les domaines de l'ingénierie
- Des programmes de R&D et des Labs d'innovation
- Méthodologie de conduite de projets certifiés CMMI niveau 3
- Système de management d'Informations et Environnement intégré pour le Groupe

Ressources sociétales
- 99 Partenariats citoyens et solidaires
- 173 partenariats écoles
- Charte des Achats Responsables, Charte Ethique et Conformité, Charte du développement durable

Ressources financières
- 2,269 Mds € de CA en 2018. 54,6% du CA réalisé hors de France, en hausse de 14 %
- Une forte croissance rentable (ROA 9,9% du CA)
- Une structure financière saine : fonds propres 972M€, pas de dette

Ressources environnementales
- Utilisation d'énergie et de ressources naturelles (cf. 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale »)

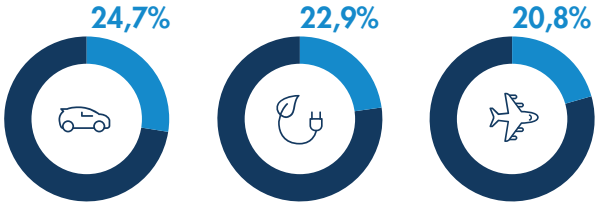
NOTRE ADN

Une couverture technologique complète
- Ingénierie et R&D externalisée
- IT & Network Services
- Des filiales spécialisées en Conseil, Expertise et Support

5 niveaux d'engagement pour répondre aux besoins du client



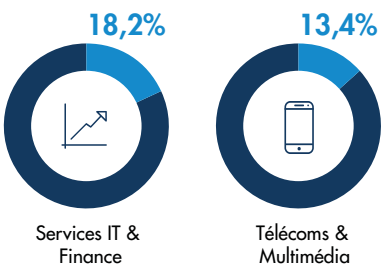
Une couverture intégrale et équilibrée des secteurs



Des process de gestion des ressources humaines et des talents performants

• Des opportunités de carrière variées et multiples

Consulting Conseil avec engagement de moyens	**Engagement de moyens** Apport d'expertise spécifique et flexible
Globalisation Regroupement sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil	**Engagement de moyens** Rationalisation administrative & Souplesse de l'offre Consulting
Contrat de services Contrat de services à engagement de moyen et de performance	**Engagement sur la qualité de service** Délégation de management & Engagement niveau service
Contrat en unités d'oeuvre Contrat de service à engagement de résultat et de performance	**Engagement de résultats** Industrialisation des livrables & Gains de productivité
Forfait Forfait avec engagement de résultats	**Engagement de résultats** Maîtrise, Qualité, Coût, Délais sur validation de cahier des charges



NOTRE CREATION DE VALEUR

Expertise et culture d'ingénieur

(cf. 1 – « ALTEN, Partenaire technologique »)

• Un positionnement haut de gamme déployé autour des métiers de l'ingénieur
• Une Direction Technique Projets composée de 300 personnes
• Des centres d'ingénierie d'excellence

Développement du capital humain

(cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrières »)

• Leader du recrutement d'ingénieurs et acteur majeur de l'emploi des jeunes diplômés
• TOP EMPLOYER 2018© en France, Allemagne, Espagne et Italie

Croissance pérenne

(cf. Introduction – « Chiffres clés »)

• 14,4 % de croissance
• 10 acquisitions ciblées à l'international en 2018

Engagements sociétaux

(cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

• 4610 jours homme de mécénat de compétence

Evaluations et certifications

(cf. 1.3.5 – « Notations et distinctions »)

• Ecovadis : 78/100
• CDP A-
• ISO 9 001, 9 100, 27 001, 14 001
• CEFRI MASE



1 ALTEN, partenaire technologique

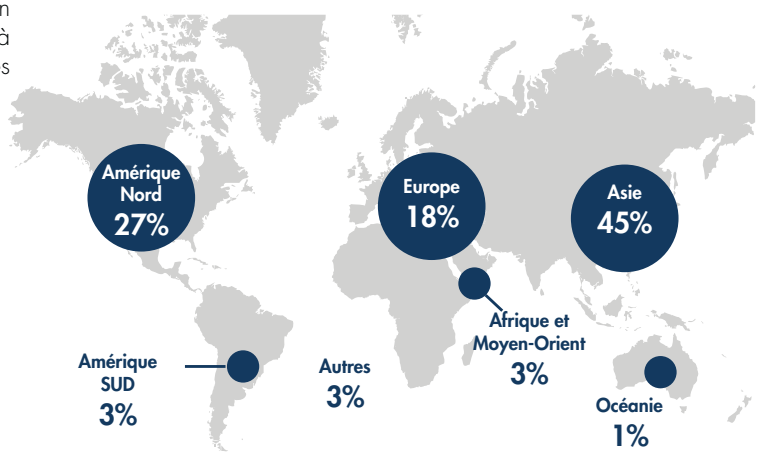
18 Evolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée (ICT)
20 Le Positionnement d'ALTEN
22 Une organisation technique d'excellence

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 2 190 milliards de dollars de dépenses R&D dans le monde en 2018
(contribution du secteur privé 1500 milliards)

(Source : Battelle / Global Fund Forecast 2018)



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 2,07% en 2017.

Une des principales tendances de fond est la part croissante des projets liés au Digital dans les investissements de R&D. D'après le cabinet Zinnov, ceux-ci devraient en effet représenter 37% des investissements de R&D en 2023, contre 24% en 2018 et 15% en 2013.

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 de la maquette d'effectifs, dans le cadre d'un pic de charge ;
- 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 terme 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'activité 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.

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€)	2017	2018	18/17	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21	2023	23/22
Aéronautique, Spatial et Défense	1873	1939	3,5%	2011	3,7%	2094	4,1%	2183	4,3%	2278	4,4%	2374	4,2%
Transport Terrestre	1248	1300	4,2%	1360	4,6%	1430	5,1%	1506	5,3%	1583	5,1%	1661	4,9%
Télécoms et Multimédia	498	506	1,6%	514	1,6%	522	1,6%	529	1,3%	535	1,1%	539	0,7%
Energie et Sciences de la Vie	1626	1674	3,0%	1720	2,7%	1763	2,5%	1799	2,0%	1829	1,7%	1852	1,3%
Autres	1516	1576	4,0%	1637	3,9%	1701	3,9%	1759	3,4%	1815	3,2%	1870	3,0%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	***6761***	***6995***	***3,5%***	***7242***	***3,5%***	***7510***	***3,7%***	***7776***	***3,5%***	***8040***	***3,4%***	***8296***	***3,2%***

Synthèses ALTEN et tendances sectorielles

Automobile

Marché structurellement porteur : véhicules hybrides et électriques, autonomie des batteries, systèmes de conduite autonome, infotainment, Big data (services aux usagers, maintenance prédictive, conception R&D).

Croissance hétérogène selon les clients.

Ferroviaire/Naval

Forte croissance du marché ferroviaire mondial.

Transformation digitale de la gestion des flux; maintenance prédictive et IoT industriel.

Modernisation et sécurisation du réseau ferroviaire (automatisation, signalisation, et gestion du trafic…).

Conception des navires et des sous-marins du futur.

Aéronautique et Spatial

Transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, …), et Manufacturing engineering permettent d'optimiser les coûts et d'augmenter les cadences de production en renforçant la qualité. Développement des programmes de maintenance prédictive; moteurs de nouvelle génération (Falcon/FX/A320 Neo Plus…).

Activité lanceurs (Ariane 6) et satellites de communication en pleine mutation (micro satellites, réduction des coûts de lancement …).

Défense et Sécurité

Essor des applications de drones militaires, fort développement des marchés export, développement des futurs chars et avions de combat européens, cybersécurité civile et militaire.

Energie

Stabilisation de l'activité Oil & Gas.
Marché du nucléaire en forte progression : EPR, sécurité, maintenance, prolongation de la durée de vie des centrales.
Nouvelles technologies d'exploration et d'exploitation des ressources

Sciences de la Vie

Forte progression du marché :

- de la pharmacie, affaires règlementaires, Digital & e-santé, CRO et pharmacovigilance, etc.
- des équipements et dispositifs médicaux.

Télécommunications et multimédia

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

Développement des services digitaux chez les opérateurs (contenus, services, etc.).

BFA / Services / Secteur public

Cybersécurité, transformation digitale, chantiers de mise en conformité réglementaire, migration des SI vers le Cloud, etc.

Le positionnement d'ALTEN

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, nécessitant l'intervention d'ingénieurs consultants de haut niveau.

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%

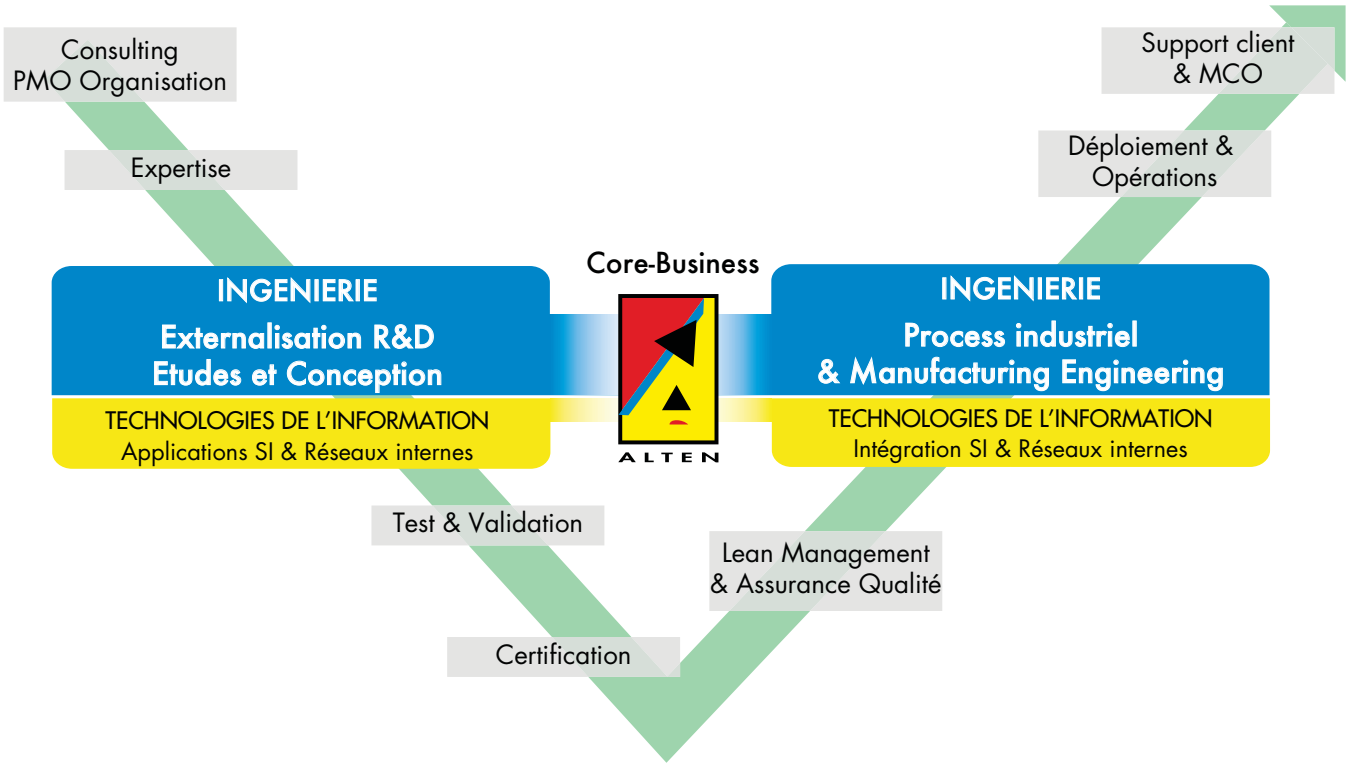
Ce positionnement stratégique s'appuie sur :

1. Deux métiers

- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Innovation & Transformation digitale
  - Design & Développement produit – R&D externalisée
  - Manufacturing engineering
  - Supply chain & Qualité
  - Customer Services & Formation
  - Management de projet & Conduite de changement.
- Ingénierie et R&D externalisée :
  - Consulting & Transformation digitale
  - Expertise technique : Digital, Big Data, Data Science, IA
  - Applications : Développement, Maintenance, Test
  - Infrastructures : Cloud, Réseaux et Sécurité

2. Des offres de niveau ingénieur couvrant l'ensemble des projets technologiques de l'ingénierie et de l'IT & Network Services :

- L'offre Core business ALTEN : études amont et conception
- L'offre « Solutions », au travers de nos filiales spécialisées : conseil, expertise et support
  - Conseil :
    - MI GSO (PMO et Conduite du changement)
    - Avenir Conseil (Formation)
    - C Prime (Méthodes Agile)
  - Expertises :
    - Lincoln (Big Data, Data Sciences, Modern BI)
    - Id.apps (Applications mobiles)
    - Elitys (Lean management)
    - Aixial et Caduceum (Sciences de la Vie)
  - Customer Support et Maintien en Conditions Opérationnelles :
    - Atexis (Customer support)
    - Anotech (Oil & Gas Solutions)
    - Aptech (Services techniques)


Consulting
PMO Organisation
Expertise
Support client
& MCO
Déploiement &
Opérations
Core-Business
INGENIERIE
Externalisation R&D
Etudes et Conception
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Applications SI & Réseaux internes
ALTEN
INGENIERIE
Process industriel
& Manufacturing Engineering
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
Intégration SI & Réseaux internes
Test & Validation
Lean Management
& Assurance Qualité
Certification

Une organisation technique d'excellence

ALTEN a mis en place une organisation technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 directeurs et chefs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe ;
- Un centre de formation et des académies (DevOps, Cybersecurité, Testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau ;
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations ;
- La Direction de la qualité et des méthodes.

Nos méthodologies de gestion de projet sont évaluées CMMI Services niveau 3.

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 indispensables à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'apprentissage impliquant plusieurs années de mise en œuvre.

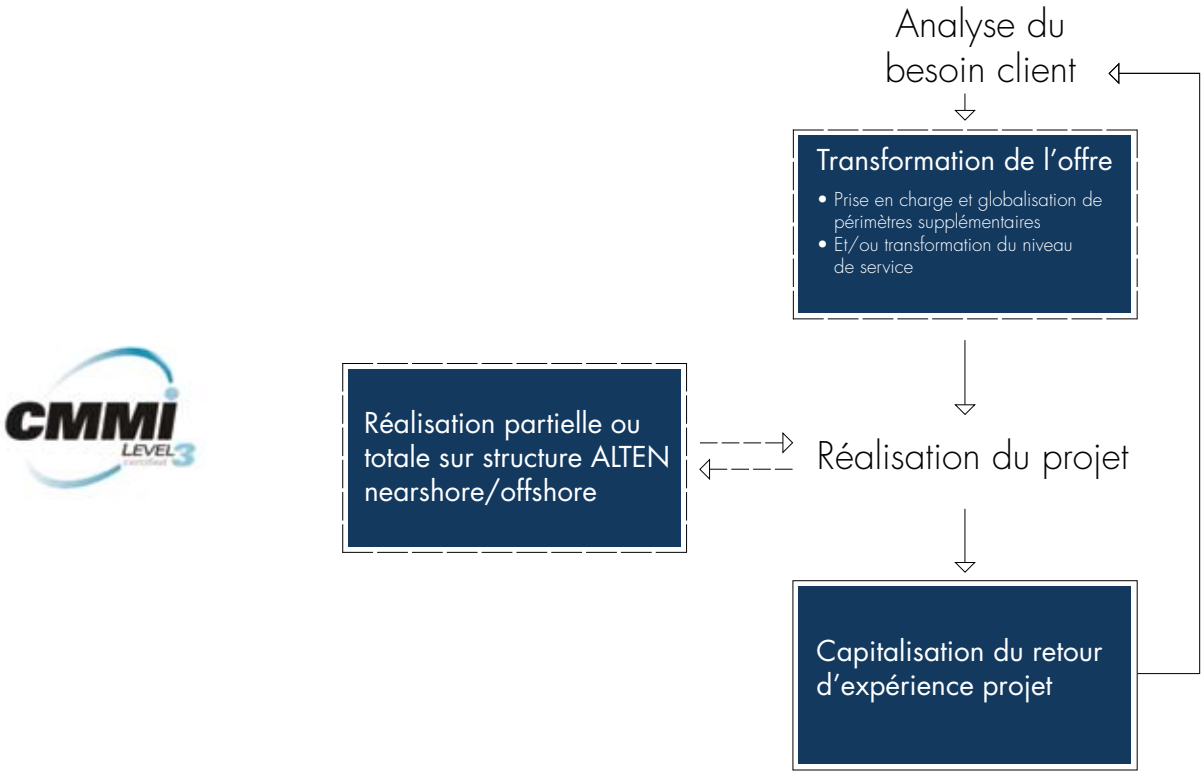
ALTEN, leader français de la réalisation des workpackages

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 2018, 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 nearshore/offshore en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Le modèle d'organisation consiste à confier à 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 compétences 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 du Développement 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 plus de 2000 personnes dans ses centres nearshore/offshore.



28 Automobile
30 Ferroviaire
32 Aéronautique et Spatial
34 Défense, Naval et Sécurité
36 Energie et Environnement
38 Sciences de la vie / Santé
40 Télécommunications et Multimédia
42 Services IT & Finance

2 Nos clients



Automobile

Tendance du marché

Mobilité propre

Afin de répondre aux enjeux du réchauffement climatique, de santé publique et de réduction de la dépendance aux ressources énergétiques fossiles, l'ensemble des acteurs de la mobilité s'engage dans les technologies de propulsion hybride, électrique ou à pile à combustible.

D'après le BCG, les véhicules électrifiés pourraient représenter 50% des parts du marché mondial d'ici 2030.

Transport autonome

La baisse du coût des capteurs, l'intelligence artificielle et le développement des nouvelles technologies de communication (4G/5G, V2X…) ont permis l'essor des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) vers une mobilité autonome.

Les systèmes de conduite autonome offrent de nouvelles opportunités sur le marché du transport des personnes et des biens, 5 fois plus important que le marché automobile.

Croissance des pays émergents

La croissance de la mobilité en Asie, Amérique latine et Moyen-Orient permet d'effleurer la barre des 100 millions de véhicules vendus par an.

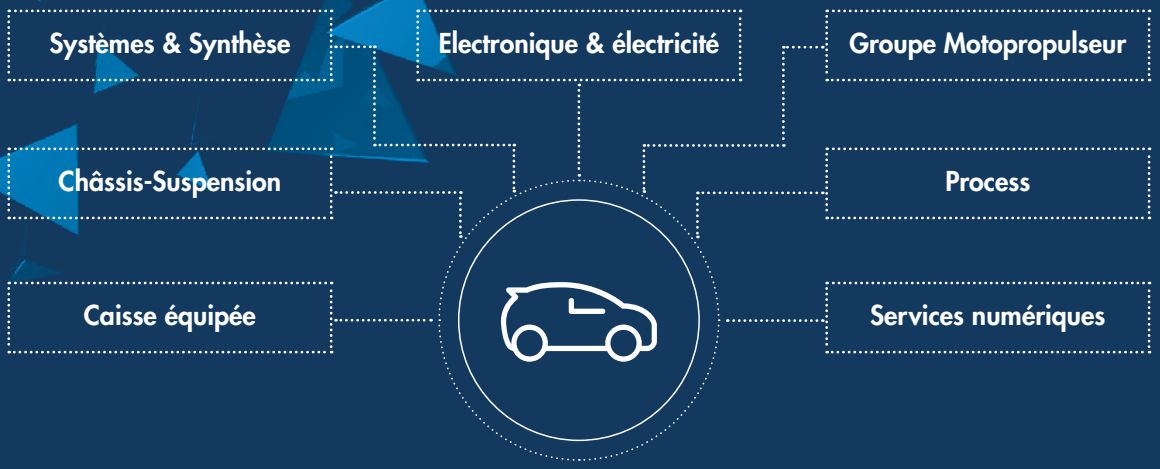
En 15 ans, les ventes d'automobiles ont été multipliées par 25 en Chine, soit près de 25 millions de véhicules neufs en 2017, plus d'un tiers du marché mondial.

Valorisation des données

La collecte des données pendant la conception et l'usage des véhicules permet de développer de nouveaux services aux usagers (sécurité, confort, assurance, stationnement…) et aux industriels (coût de la R&D, production, maintenance prédictive).

Le marché de la collecte et de l'exploitation des données des véhicules pourrait atteindre 33 milliards de dollars en 2025 contre 2 milliards en 2017.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Roulage Numérique : Test des véhicules autonomes

Pour lancer son premier véhicule autonome de niveau 4, un constructeur automobile français doit s'assurer de sa sécurité et de sa robustesse vis-à-vis des situations du trafic au quotidien. ALTEN l'accompagne dans les missions de roulage numérique qui consistent à tester la voiture autonome en environnement virtuel.

Afin de diminuer les coûts et la durée des tests, les ingénieurs ALTEN récupèrent les données enregistrées par les voitures pendant leur roulage classique et les utilisent pour une simulation virtuelle ultra-réaliste, qui permet aux véhicules de s'essayer sans risque aux manœuvres les plus complexes.

Les ingénieurs ALTEN interviennent notamment sur :

- La fusion des données : les données enregistrées par le véhicule sont traitées et filtrées dans le but de collecter les informations importantes (réaction du véhicule, vitesse, freinage, etc.) ;
- La simulation de l'environnement et du véhicule : une fois l'environnement et le véhicule modélisés virtuellement, le véhicule subit les perturbations de roulage réel de manière aléatoire ;
- La correction des écarts : finalement, les tests en conditions physiques permettent l'identification et la correction des écarts du comportement entre l'environnement virtuel et réel.

La capacité d'ALTEN à constituer rapidement une équipe multidisciplinaire (data scientists, ingénieurs dynamique véhicule, ingénieurs robotique, ingénieurs modélisation simulation) a été déterminante dans le succès de ce projet.

Ferroviaire

Tendance du marché

Dynamique du transport urbain

La population urbaine mondiale augmente rapidement, concentrant 4,2 milliards d'individus en 2018 contre 751 millions en 1950 (chiffres ONU). Les investissements dans le secteur du transport en commun sont ainsi en forte progression afin d'offrir des solutions de transport intra-agglomération et intercités plus rapides et plus fiables.

Conséquence de cette demande, la croissance annuelle du marché industriel ferroviaire mondial est estimée à 3,2% à l'horizon 2021.

Transformation digitale

L'intégration des technologies digitales dans le secteur ferroviaire va permettre de gérer des flux de trafic de plus en plus complexes, d'assurer l'interopérabilité des différents modèles de transport (smartcity) et d'améliorer la sécurité et le confort passager. En parallèle, les progrès dans la maintenance prédictive vont améliorer le temps de disponibilité du matériel et réduire les coûts de maintenance.

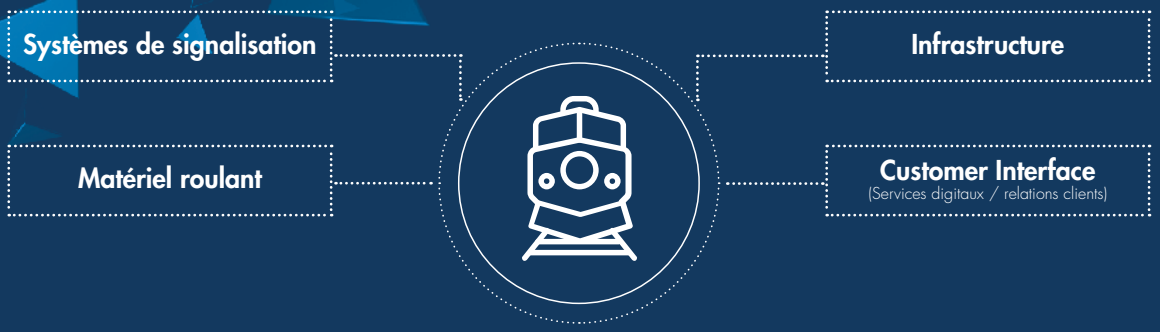
La SNCF estime pouvoir réaliser 1,5 Md€ d'économies entre 2015 et 2020 grâce aux IoT industriels.

Modernisation des infrastructures

L'urbanisation massive, le besoin d'interopérabilité entre les différents pays européens pour répondre à l'ouverture à la concurrence, et l'électrification des lignes ferroviaires pour un transport décarboné engendrent des investissements massifs dans la rénovation et la création de nouvelles infrastructures ferroviaires.

D'ici 2030, plus de 123 000 km de réseau ferroviaire européen seront équipés du système de signalisation ERTMS (European Rail Traffic Management System). En France, 46 milliards d'euros seront investis sur 10 ans afin de moderniser et de sécuriser le réseau ferroviaire.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Métro Automatique : Développement du Système CBTC

Afin de transporter davantage de voyageurs aux heures de pointe, l'exploitant d'une grande métropole mondiale a confié à notre client industriel l'automatisation d'une ligne de métro, la plus densément chargée du réseau. ALTEN participe au développement de l'élément clé, le système de signalisation CBTC.

En réduisant l'espacement des trains, grâce à une solution radio à haut débit permettant l'échange continu et bidirectionnel d'informations entre les automatismes sol et bord, ce système CBTC permet de transporter 20% de voyageurs en plus, tout en améliorant le niveau de sécurité et la fiabilité de l'exploitation. Ce projet de migration de ligne de métro vers le tout automatique a débuté en 2017, avec une livraison complète prévue en 2022.

Pour aider le client à respecter les jalons, ALTEN a déployé une équipe d'ingénieurs ayant la responsabilité :

- D'enrichir la spécification fonctionnelle du système CBTC
- De développer le logiciel critique de sécurité sol et bord
- De valider la conformité du logiciel vis-à-vis de la spécification fonctionnelle.

Opéré en mode workpackage, ce projet témoigne de la réactivité, de la maturité et du savoir-faire du Groupe ALTEN dans le domaine des systèmes de signalisation ferroviaire.

Aéronautique et Spatial

Tendance du marché

Montée en cadence et Industrie 4.0

Les avionneurs et les sous-traitants doivent augmenter les cadences de production pour répondre à la croissance du trafic aérien et à la modernisation des flottes existantes. La transformation digitale passe par le déploiement de nouvelles technologies (Big Data, IoT, réalité augmentée…) au niveau de l'usine et de la supply-chain pour renforcer la qualité des produits tout en optimisant les coûts de production.

Les livraisons d'avions pour Airbus et Boeing sont en progression constante depuis plusieurs années, atteignant 1600 avions en 2018.

Transformation digitale

Le secteur aéronautique entend profiter de la transformation digitale pour optimiser ses processus internes en ayant une approche End to End (ingénierie, manufacturing, maintenance, décision…) et créer de nouveaux services, source de revenus additionnels.

Airbus estime qu'il pourra développer un avion 2 fois plus vite grâce à la continuité digitale portée par une nouvelle approche PLM. Skywise, sa plateforme de données, est déjà utilisée par plusieurs compagnies aériennes, avec plus d'un millier d'appareils connectés et un objectif affiché de 0 AOG (Aircraft on Ground).

Avion du futur : développement incrémental

Les avionneurs préparent l'avion du futur, plus économe, moins bruyant, moins polluant et connecté, en privilégiant l'innovation incrémentale (ajout de nouvelles fonctionnalités au produit existant) plutôt que le lancement d'un nouveau projet de A à Z.

Le programme Falcon 2000 de Dassault Aviation a connu ainsi plusieurs améliorations successives depuis sa commercialisation en 1989. La version EX en 2000 (re-motorisation et cockpit EASy), la version LX en 2007 (winglet apportant un gain de consommation de 5%), et enfin, la version LXS en 2014 (nouveaux becs mobiles internes qui ont réduit la distance d'atterrissage de 14%).

New Space

Les acteurs privés et la miniaturisation de l'électronique ont bouleversé l'accès à l'espace. Le marché a rapidement basculé de satellites « sur mesure » valant plus de 100 M€ et opérationnels pendant 15 ans à des satellites produits en série chaque semaine, coûtant quelques centaines de milliers d'euros, et dont la durée de vie se situe entre 3 et 5 ans.

Depuis 2011, les lancements de nano/micro satellites ont augmenté de 200% par an. Plus de 2600 nano/micro satellites seront lancés dans l'espace au cours des 5 prochaines années.

Réduction du coût de lancement

Le lancement d'un satellite peut représenter près d'un tiers du coût global. Dans ce contexte, réduire les coûts de lancement est un levier de compétitivité majeur de la filière spatiale.

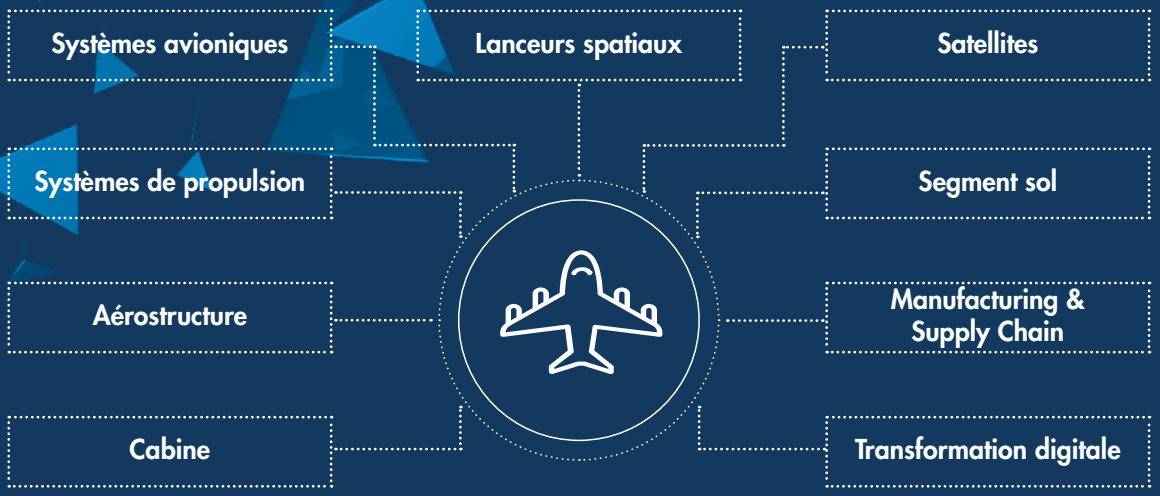
Si Ariane 6 promet une baisse des coûts de 40% par rapport à Ariane 5, l'Europe compte aller plus loin en développant un démonstrateur de moteur à oxygène liquide réutilisable (Prometheus) pour diviser par 10 le coût de production du moteur actuel. Côté américain, SpaceX s'est fixé pour objectif de pouvoir réexploiter un lanceur réutilisable en l'espace de 24 heures et de diviser le coût de mission par deux.

Big Data spatial

Etant l'un des plus gros collecteurs d'informations climatiques et environnementales, le secteur spatial veut partager et rendre accessible ses données, et surtout les valoriser en créant de nouveaux services à valeur ajoutée (ex. prédiction de la récolte agricole).

Aujourd'hui, seuls 35% des satellites ont une exploitation commerciale.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Aménagement et Conception de Mini-Satellites

Pour apporter du très haut débit pour tous, notamment dans les zones difficiles d'accès pour le réseau terrestre, un projet prévoit de lancer une constellation de 600 mini-satellites en orbite basse, dont la mise en service devrait débuter dès 2019. ALTEN participe à la conception mécanique et aux calculs thermiques de ces mini-satellites de télécommunication.

Très compact, chaque mini-satellite pèsera moins de 200 kg et doit également être conçu pour être produit en série. Ce projet innovant représente un vrai défi technologique pour les ingénieurs.

ALTEN a mis en place un centre de services pour la conception des sous-systèmes comme le module des panneaux photovoltaïques, la charge utile (les antennes) ou encore l'interface au lanceur, en intervenant sur les sujets suivants :

- L'étude des mécanismes
- L'analyse statique, dynamique et thermoélastique
- Le contrôle et la validation des plans d'assemblage
- La définition des spécifications de test.

Avec des ingénieurs qui disposent de 10 à 15 ans d'expérience dans le domaine des satellites, ALTEN a su accompagner le client dans un projet de collaboration internationale, avec une approche agile.

Defense, Naval et Securite

Tendance du marché

Drone militaire

Qu'ils soient espions, transporteurs, ou de combat, les drones et la multitude d'applications qu'ils offrent sont en plein essor. Les drones sont aujourd'hui totalement intégrés aux opérations militaires ou de surveillance. Les dernières avancées technologiques leur permettent d'intervenir sur des missions telles que le combat aérien, la lutte anti-mines navales, le renseignement stratégique ou l'évacuation des troupes au sol. L'Europe a lancé un programme de drone militaire MALE avec une première livraison prévue pour 2025.

Le marché des drones militaires est estimé à 28 Md$ en R&D et 84 Md$ en achat d'équipements durant la prochaine décennie. Plus de 80 000 drones militaires seront en service dans les 10 prochaines années selon IHS Jane's.

Export & Internationalisation

La situation géopolitique mondiale favorise la multiplication des contrats d'exportation, qui s'accompagnent souvent de marchés de compensation (« offsets ») avec les pays clients. Les industriels cherchent à renforcer les synergies transnationales afin de mutualiser les efforts de R&D pour le développement de systèmes d'armement de plus en plus sophistiqués.

En 2018, les exportations françaises d'armement devraient dépasser les 10 Md€. En parallèle, les industriels européens collaborent au développement opérationnel de deux projets stratégiques à l'horizon 2030-2040 : le futur char de combat européen (EMBT) et le futur avion de combat européen (SCAF).

Cybersécurité

La transformation digitale, la connectivité des objets et des services associés, la multiplication exponentielle des données ainsi que la gestion des flux et du stockage font de la Cybersécurité un enjeu majeur. Etats, Entreprises et organisations, Infrastructures (transports, énergie, banque, communications…), tous sont exposés aux cyberattaques.

La taille du marché de la Cybersécurité civile et militaire est passée de 3,5 Md$ par an en 2004 à 120 Md$ en 2017. Il croît à un rythme annuel de 13%, soit le double de celui du budget des équipements de défense.

Navire du Futur

Dans le transport maritime comme en marine militaire, le secteur de l'industrie navale renforce le développement des solutions technologiques innovantes (ex : intelligence artificielle, Cybersécurité…) et des outils industriels connectés (ex : Industrie 4.0, IoT, PLM, réalité augmentée…).
Le « time to market » (conception et construction) d'un navire sera considérablement réduit. Le navire de demain sera plus interconnecté et beaucoup plus automatisé, tout en offrant des capacités opérationnelles (ex : autonomie) supérieures. Il disposera également d'un meilleur taux de disponibilité grâce à la maintenance prédictive, à l'impression 3D des pièces de rechange à bord, et des opérations de modernisation plus rapides à réaliser.

Les carnets de commandes mondiaux des navires sont estimés à 180 milliards de dollars en 2018, dont 35 milliards en Europe et 11,5 milliards en France (source GICAN).

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Avion de combat multi-rôle : adaptation à l'exportation

Dans un contexte de forte concurrence, un concepteur et fabricant d'avions de combat a décroché successivement 3 contrats d'exportation avec des pays d'Asie et du Moyen-Orient. ALTEN accompagne le client dans la customisation de l'avion et dans le support des transferts industriels.

Ce succès commercial (plus de 90 appareils exportés) réside dans l'excellence opérationnelle du produit, mais aussi dans la capacité d'adaptation de l'avionneur : modifier l'avion pour répondre aux besoins spécifiques de l'armée du pays client, et mettre en place des transferts technologiques pour faire monter en compétences les industries locales du pays.

Plus de 70 ingénieurs ALTEN ont participé à ce projet de support aux contrats d'exportation, en :

- Ingénierie Système : intégration de nouveaux équipements et ajout de nouvelles fonctionnalités
- Aménagement: révision de l'agencement des équipements, des câbles, de la tuyauterie et de leurs supports
- Conception mécanique: optimisation de l'assemblage de certains sous-ensembles (ex : pare-brise), et calcul complexe des charges vibro-acoustiques et de fatigue.

D'autre part, l'avion ayant été développé à la fin des années 80, il a fallu migrer la maquette numérique vers la version la plus récente de l'outil de conception 3D afin d'effectuer les modifications. ALTEN a été un partenaire majeur sur ce projet en intervenant sur le support méthodologique et la qualité de la définition des pièces (ex : conformité de la méthode de conception, concordance pièce usine/maquette numérique…).

Energie et Environnement

Tendance du marché

Transition énergétique

Pour contenir le réchauffement climatique et les émissions de gaz à effet de serre, une diversification radicale de la production d'énergie doit être mise en œuvre au-delà de la seule électricité, en décarbonant notamment les réseaux de chaud et de froid et la mobilité.

Le système énergétique mondial repose aujourd'hui à 80% sur les ressources fossiles (charbon, pétrole et gaz). L'Union Européenne a pour objectif de réduire de 40% ses émissions de gaz à effet de serre en 2030 par rapport aux niveaux de 1990.

Digital & Réseaux intelligents

Les technologies numériques et l'exploitation des données vont profondément modifier chacun des maillons de la chaîne énergétique. L'ingénieur de production peut maintenant suivre et corriger en temps réel la dérive de ses procédés, le directeur d'usine peut obtenir chaque soir un bilan de la performance économique complète de son usine, et les autorités de gestion de l'énergie peuvent optimiser au jour le jour le pilotage des ressources et l'achat d'énergie sur les marchés. Ces nouveaux enjeux donnent un rôle déterminant à l'ingénieur au cœur de cette transformation..

A titre d'exemple, les systèmes intelligents de pilotage de la demande pourraient fournir, au niveau mondial, environ 185 GW de flexibilité énergétique. Ceci permettrait d'économiser 270 milliards d'euros d'investissements dans de nouvelles infrastructures électriques, entre 2016 et 2040.

Raréfaction des ressources

Les croissances économique et démographique entraînent une pression de plus en plus forte sur les ressources en énergies, en eau, ou en minerais. En parallèle de la transition énergétique, de nouvelles technologies d'exploration, d'exploitation et de recyclage à coût maîtrisé devront être mises en œuvre pour étendre l'accès à ces ressources et optimiser leur consommation.

Les Nations Unies anticipent une augmentation de la démographie mondiale atteignant 9,7 milliards d'habitants en 2050. Il faudra tripler l'extraction de matières (soit 180 Mds de tonnes/an) pour répondre à cette demande.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Projet pétrolier en offshore très profond au large de l'Angola

Les hydrocarbures de l'offshore profond concentrent aujourd'hui environ 30% des ressources conventionnelles mondiales restant à découvrir. Anotech Energy, filiale spécialisée du Groupe ALTEN, accompagne un opérateur et plusieurs équipementiers dans la réalisation d'un projet pétrolier innovant dont les réserves sont situées à une profondeur d'eau pouvant atteindre 1950 mètres.

Ce projet représente l'une des plus grandes prouesses technologiques jamais réalisées dans le monde par sa profondeur inédite des eaux explorées, par ses réserves conséquentes (+600 millions de barils) et par son système de production complexe (forage de 59 puits couvrant une superficie de 800 km²).

Plutôt que de recourir à la construction de plateformes nouvelles et dans un souci de maîtrise des coûts et du délai, deux pétroliers ont été convertis en unités de production (FPSO).

Avec plus de 150 ingénieurs experts mobilisés sur ce projet hors du commun, Anotech Energy a été omniprésent sur la totalité du projet (de la phase amont en 2011 jusqu'à la phase production en 2018), sur différents sites (Angola, Indonésie, Italie, Norvège, Paris et Singapour), dans diverses activités telles que :

- L'étude d'ingénierie du système de production
- L'étude du SURF (ombilicaux, risers et flowlines sous-marins)
- Les contrôles de conformité (ex : chantier naval, fabrication des modules, etc.)
- L'expertise d'intégration et commissioning.

Par sa capacité à suivre de bout en bout un projet Oil & Gas, à mobiliser une équipe pluridisciplinaire (R&D, PMO, Commissioning…) dans tous les sites du monde (organisation logistique et administrative), Anotech Energy apporte une réelle valeur ajoutée à ses clients en terme de réactivité.

Sciences de la vie / Santé

Tendance du marché

Pression réglementaire

Confrontées à de nouvelles réglementations, les industries pharmaceutiques et de dispositifs médicaux ont pour obligation de se mettre en conformité.

A titre d'exemple, la mise en place de la sérialisation (EU Falsified Medicines Directive), engagée il y a 4 ans, permettra, dès février 2019, dans la majorité des 28 pays membres de l'UE, de tracer et d'identifier chaque étui de médicament grâce à un numéro de série unique. Ce numéro, représenté par un QR code imprimé sur l'emballage du médicament, est enregistré dans une base de données de l'Union Européenne et est contrôlé par le Pharmacien avant que le médicament ne soit remis au patient, éliminant ainsi tout risque de contrefaçon.

E-santé

Tous les dispositifs médicaux sont potentiellement connectables. Certains sont déjà connectés et fonctionnent grâce à des applications proposant aux professionnels de santé et aux patients des aides à la décision, des possibilités de diagnostic ou de gestion de traitement automatique. Les domaines d'application sont nombreux, entre autres la télémédecine, la gestion de la dépendance ou le traitement des maladies chroniques.

Le marché de l'e-santé, qui affiche un taux de croissance supérieur à 10% par an, est estimé à 400 milliards de dollars d'ici 2022.

Produits combinés

Un produit combiné est un produit de santé dans lequel on associe un médicament et un dispositif médical. A l'instar du logiciel embarqué, l'innovation et les progrès techniques permettent de plus en plus ce type d'alliance, et là encore les domaines d'application sont nombreux. On peut citer une association devenue courante, celle de la prothèse de hanche et de l'antibiotique, qui a pour but d'inhiber l'adhérence bactérienne.

La complexité pour les industriels vient du fait que ces produits « frontières » n'ont qu'un seul statut, Médicament ou DM, et que chaque statut a son régime réglementaire particulier. Ici la stratégie réglementaire est prépondérante, dès les phases de conception.

Santé pour tous

Les industries pharmaceutiques doivent produire davantage à coût compétitif afin de répondre aux efforts budgétaires demandés par les systèmes de santé, à la concurrence accrue des médicaments génériques et à la demande croissante des pays émergents.

En 2017, le marché mondial du médicament a dépassé le seuil des 1 000 milliards de dollars de chiffre d'affaires, en croissance de 6 % par rapport à 2016, avec une part de marché des Etats-Unis de 49%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Qualification d'une nouvelle usine de production de vaccins

Pour pouvoir lancer les essais cliniques à grande échelle (phase 3) d'un nouveau vaccin, l'un des dix géants de l'industrie pharmaceutique mondiale a investi en Belgique dans la construction d'un nouveau site de production. ALTEN se voit confier la responsabilité de qualifier la performance des équipements (PQ) et de rédiger les instructions opératoires.

Afin de répondre aux priorités business du client, la Direction Technique ALTEN dédiée à l'industrie pharmaceutique a rapidement mis en place un centre de service pour mener de façon autonome l'intégration et la validation de :

- Tous les équipements (ex. systèmes de nettoyage, d'autoclave, de désinfection, etc.)
- Tous les fluides propres (eau, air comprimé, vapeur d'eau, etc.)
- Toutes les zones classées de grade C et D.

Cette organisation a permis à ALTEN de rédiger et exécuter plus de 80 qualifications de performance (PQ) et de gérer les déviations associées, démontrant sa capacité à monter en charge rapidement sur des expertises de niveau ingénieur très pointues.

Télécommunications et Multimédia

Tendance du marché

Très haut débit

L'explosion des objets connectés, la démocratisation de la télévision 4K, l'essor de la vidéo sur mobile et la transformation digitale qui s'opère dans tous les secteurs d'activité rendent le déploiement de l'infrastructure très haut débit (FTTH, 4G/5G…) indispensable pour supporter le développement de l'économie numérique.

Entre 2016 et 2022, le trafic des données mobiles aura été multiplié par 8. Soit 20 GB consommés par mois et par smartphone en Europe occidentale.

Service digital

Les opérateurs veulent capter une partie de la valeur des contenus et services diffusés sur leurs réseaux. Cette diversification stratégique a pour objectif de générer de nouveaux revenus et d'améliorer l'expérience clients.

En 6 ans, plus de 5 millions de foyers se sont abonnés à la chaîne BT Sport de l'opérateur britannique BT. En parallèle, la solution de transfert d'argent Orange Money compte aujourd'hui plus de 30 millions de clients en Afrique.

Internet des objets

Grâce aux objets connectés (IoT – Internet of Things), les industriels des Télécoms ont l'opportunité de déployer des services et applications dans de nouveaux secteurs (transport, énergie, production, etc.) : monétisation des données, industrie 4.0, véhicule connecté et conduite autonome, etc.

Selon Gartner, 20 milliards d'objets connectés devraient être exploités en 2020 contre 11 milliards en 2017, dont 4 milliards dédiés aux usages professionnels ou industriels.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Du Lte au 5G : étude et intégration des équipements

Pour accompagner les activités R&D d'un Groupe de télécommunications international, ALTEN a mis en place un centre de service d'ingénierie pour l'intégration des nouveaux équipements du réseau existant, et l'étude hyperfréquences sur les ondes millimétriques pour le déploiement du futur réseau 5G.

Le nouveau réseau 5G conduira à une meilleure utilisation du spectre électromagnétique avec l'exploitation de plusieurs bandes de fréquences nouvelles, dont celles des ondes millimétriques. Une équipe pluridisciplinaire ALTEN (développeur C++, ingénieurs hyperfréquence…) participe :

- Aux études de propagation et d'utilisation de ces « mmWaves »
- A l'évaluation de la performance (débit, couverture…) dans les réseaux cellulaires
- A l'implémentation des modèles de canaux de propagation
- A la démonstration de la technologie 5G dans un réseau hétérogène.

ALTEN est par ailleurs chargé de l'intégration et de la validation des nouveaux équipements de réseau 3G/4G : routage IP / signalisation, définition des cahiers de charge de test, analyse des résultats, etc.

Nos ingénieurs consultants participent également à la vérification de la résilience et ont contribué à l'amélioration de performance du réseau existant.

Services IT & Finance

Tendance du marché

Conformité réglementaire

a régulation post-crise financière a été considérablement renforcée ces dernières années. Pour les établissements bancaires, la conséquence a été une plus grande transparence de gestion et des réformes réglementaires imposant un cadre plus strict (Bâle II, Bâle III, IFRS9, RGPD, SEPA). En parallèle, les nouvelles directives type DSP2 favorisent l'émergence de la concurrence (agrégateurs ou initiateurs de paiement).

Les standards Bâle 3, qui doivent entrer progressivement en vigueur entre 2022 et 2027, entraînent une surcharge en capital Tier1 (MRC) de 3,6% par rapport aux précédents standards.

Omnicanal

L'objectif est de consolider les différents points de contact avec le client (e-commerce, magasin…) afin d'optimiser la relation et proposer une expérience d'achat fluide et homogène. L'omnicanal brise les silos de l'entreprise en s'appuyant sur une plateforme digitale unique qui centralise en temps réel les données du marketing, de la gestion logistique, du commerce (web, mobile et physique), de la relation client et des transactions-paiements.

81% des enseignes de Retail planifient de converger vers une plateforme de commerce unifié d'ici 2020 (étude Boston Retail Partners).

Nouveaux services numériques

L'échange des données inter-administrations basé sur des API ouvertes et sécurisées va permettre le développement de nouveaux services et applications partagés par un écosystème varié : administration, secteur associatif, secteur privé …

En 2018, l'administration fiscale britannique HMRC a ouvert 6 API permettant aux développeurs tiers d'accéder à des données telles que le revenu individuel. Les nouvelles applications tierces utilisant ces API ont permis de réduire le besoin d'interaction usagers-agent fiscal de 16%.

Principaux domaines fonctionnels couverts par ALTEN



Banque Digitale : concevoir l'expérience utilisateur de demain

Mobile et ultra-connectée, la génération des « Digital natives » amène le secteur bancaire à transformer en profondeur la relation client et les services associés. ALTEN est le premier partenaire en Digital UX design d'une des principales banques françaises, pour mettre au point de nouvelles fonctionnalités innovantes.

Robot-conseiller, virement par SMS, authentification via validation automatisée des pièces d'identité jointes, refonte d'application mobile, ergonomie « Mobile friendly » des banques en ligne, chatbot… Plus de 50 consultants ALTEN accompagnent le client dans la réalisation de ses projets de transformation digitale :

- Spécification fonctionnelle (analyse des besoins recueillis auprès des directions de Marketing, Banque en ligne, etc.)
- Pilotage du projet
- Réalisation technique (architecture, développement applicatif, etc.).

S'appuyant sur des compétences à la fois techniques (développeurs Full-Stack, UX/UI designer, Scrum Master…) et fonctionnelles (marketing, banque digitale, etc.), le centre de service ALTEN est en mesure de comprendre les enjeux de son client et d'assurer un go-to-market rapide.

46 Le mot du Président
47 Origine de nos engagements
48 3.1. Gouvernance et stratégie RSE
55 3.2. Un employeur accélérateur de carrière
74 3.3. Innover durablement
82 3.4. Ethique et Droits de l'Homme
93 3.5. Réduire notre empreinte environnementale

3 Déclaration de performance extra-financière

L'entreprise a procédé conformément aux articles : L. 225-102-1 et R.225-104 du Code de commerce à la revue de ses principaux risques extra-financiers à partir de l'analyse de leur matérialité existante, de leur pertinence et de la gravité de leurs enjeux liés à l'analyse des risques financiers.



Le mot du Président
Simon Azoulay



« Notre culture d'entreprise repose sur des fondamentaux partagés par tous nos collaborateurs : le développement du capital humain, la culture d'ingénieur et la recherche d'une croissance durable.

La démarche développement durable du Groupe, initiée avec la signature du Pacte Mondial des Nations Unies, s'articule autour de 3 enjeux majeurs :

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

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

Un partenaire responsable et citoyen, le Groupe est intransigeant sur les questions essentielles que sont la sécurité de l'information, l'éthique des affaires ou encore le respect de l'environnement. ALTEN s'engage pour maximiser la satisfaction client et contribuer à des initiatives sociétales fortes partout où le Groupe est implanté. »

Simon Azoulay,
Président-Directeur Général

Nos valeurs

ALTEN associe valeurs humaines, développement durable et culture d'ingénieur au service de la performance pour satisfaire ses parties prenantes. Notre culture d'entreprise est fondée sur des valeurs clés partagées par tous nos collaborateurs.

Culture ingénieur

Nos équipes cultivent le même sentiment d'appartenance à un environnement technologique fondé sur la créativité, l'innovation et la quête de solutions.

Croissance durable

Grâce à la qualité de son management, de ses équipes et à sa rigueur de gestion, ALTEN est une entreprise financièrement solide et fidèle à ses engagements.

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

Cultiver les talents, permettre le développement individuel, développer l'expertise et fournir un tremplin pour l'avenir font partie de nos engagements fondamentaux.

Origines
de notre engagement



2001

- Obtention de la certification ISO 9 001

2010

- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies

2011

- Diffusion de la Charte Développement Durable et du premier Code Ethique

2012

- Diffusion de la Charte Achats Responsables
- Premier référencement Top Employer© France

2013

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

2014

- Simon Azoulay, Président d'honneur de l'association « Elles Bougent »
- Obtention du niveau de différenciation « Advanced » du Global Compact

2016

- Obtention de la certification ISO 27 001

2017

- Création d'ALTEN Solidaire

2018

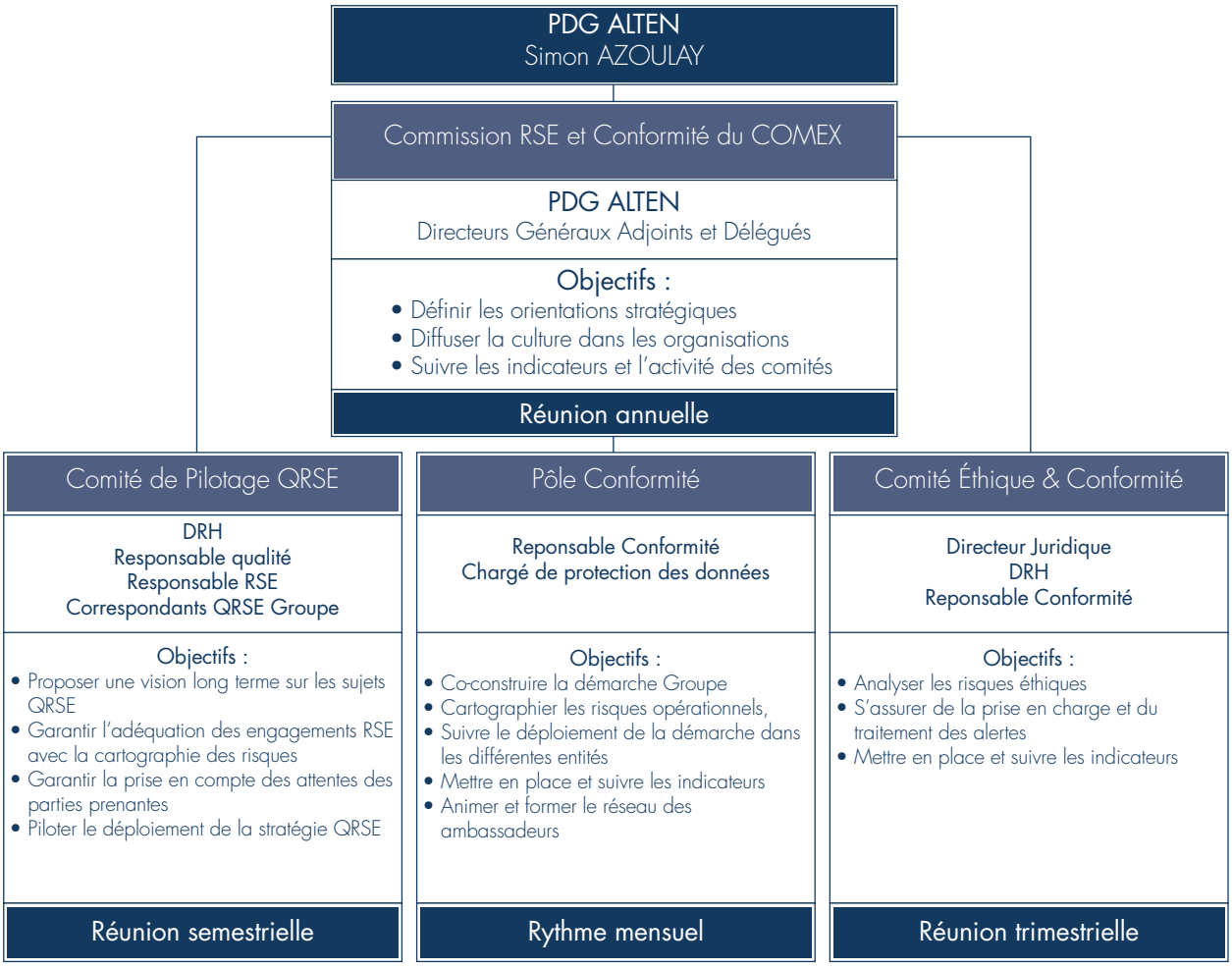
- Obtention de la note A- au CDP, ALTEN reconduit dans sa certification CMMI niveau 3

3.1 Gouvernance et stratégie RSE

3.1.1 Gouvernance de la RSE

La croissance du Groupe à l'international ainsi que des exigences de consolidation globale de plus en plus fortes ont amené ALTEN à repenser sa gouvernance de la RSE dans le Groupe.

La gouvernance RSE s'est donc renforcée pour accompagner le déploiement de la démarche à travers l'ensemble des sociétés du Groupe. Une commission RSE et Conformité a été créée au sein du Comité Exécutif pour valider les propositions du comité de pilotage Qualité - RSE Groupe, celles du Comité Ethique et Conformité, et suivre la mise en œuvre des projets Conformité dans le Groupe.



L'équipe RSE anime la démarche RSE au sein du Groupe en s'appuyant sur un réseau de correspondants dans les filiales. Elle est rattachée à la direction Qualité et Performance et son rôle est le suivant :

- 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
- Animer le réseau des correspondants RSE
- Promouvoir la démarche RSE dans les directions métiers
- Répondre aux évaluations extra-financières
- S'assurer de l'efficacité du processus d'écoute des parties prenantes
- Réaliser la veille RSE

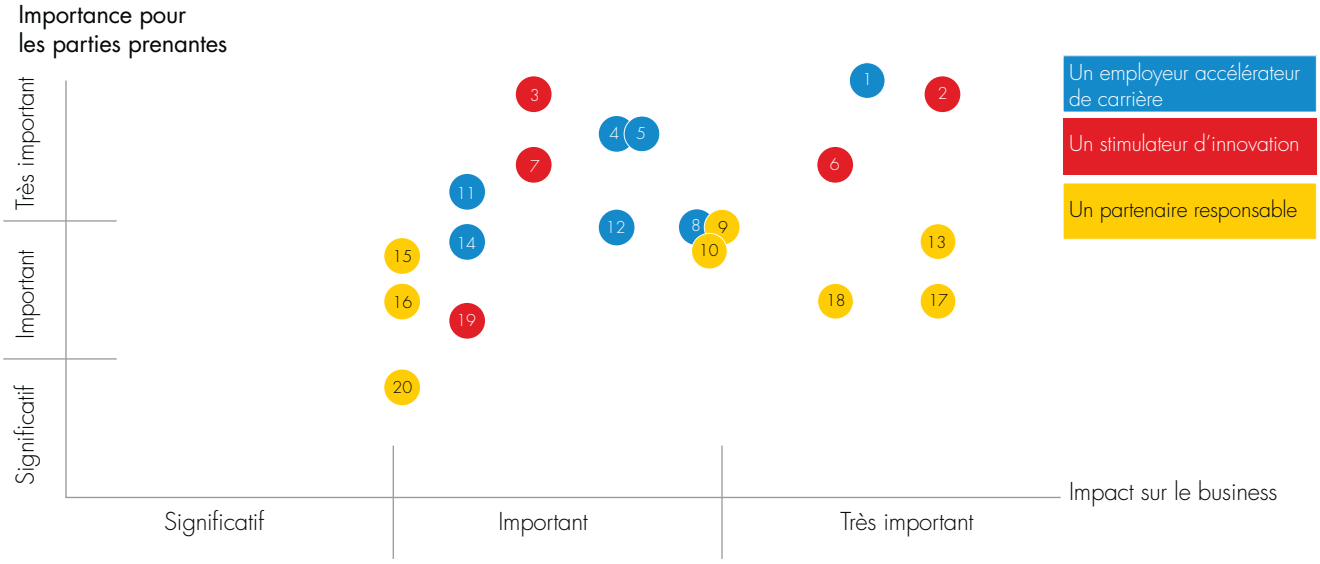
3.1.2 Priorisation des enjeux

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.

La matrice de matérialité du Groupe ALTEN respecte le principe de matérialité défini par les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI).

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. Essentiellement fondée sur des analyses sectorielles et des entretiens avec des parties prenantes clés, cette analyse s'est formalisée dans la matrice ci-dessous. Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable d'ALTEN autour de trois axes majeurs propres au Groupe :

- 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 connaissances 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

3.1.3 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 d'ALTEN interagissent avec sa sphère sociale ou économique, sa chaine de valeur, la société civile ou les territoires dans lesquels le Groupe est implanté. Afin de conserver une stratégie RSE en adéquation avec ses enjeux, ALTEN dialogue avec ses parties prenantes :

Rang 1

Les collaborateurs, consultants ou salariés internes
Véritables ambassadeurs d'ALTEN
Interaction(s) : boîte à idées en France, animations, communication interne, enquêtes de satisfaction

Les clients
Vecteurs de notre recherche d'innovation
Interaction(s) : dialogue commercial et technique, questionnaires clients

Les étudiants et les jeunes diplômés
Futurs collaborateurs à forte valeur ajoutée
Interaction(s) : intervention dans les universités, participation à des salons, mécénat et challenges étudiants, réseaux sociaux, enquête satisfaction candidats

Les écoles et les universités
Partenaires pour susciter des vocations
Interaction(s) : intervention dans les universités, partenariats écoles/universités

Rang 2

Les associations de promotion des filières scientifiques
Révélatrices des potentiels de demain
Interaction(s) : participation à des évènements de promotion des filières scientifiques

Les actionnaires
Soutien de notre développement
Interaction(s) : assemblées générales, informations réglementées, questionnaires, réunions investisseurs

Les médias
Vecteurs de l'image de marque d'ALTEN
Interaction(s) : interview, presse, réseaux sociaux

Les fournisseurs et sous-traitants
Partenaires de notre réussite
Interaction(s) : réunions fournisseurs, questionnaire Développement Durable ALTEN

Les représentants du personnel
Garants du dialogue social
Interaction(s) : instances représentatives du personnel

Les agences de notations
Témoins de la performance extra-financière d'ALTEN
Interaction(s) : questionnaires de performance extra financière

Rang 3

Les organismes professionnels
Défenseurs des intérêts du secteur
Interaction(s) : ouvrages, sites d'informations physiques ou en ligne, outils d'accompagnement

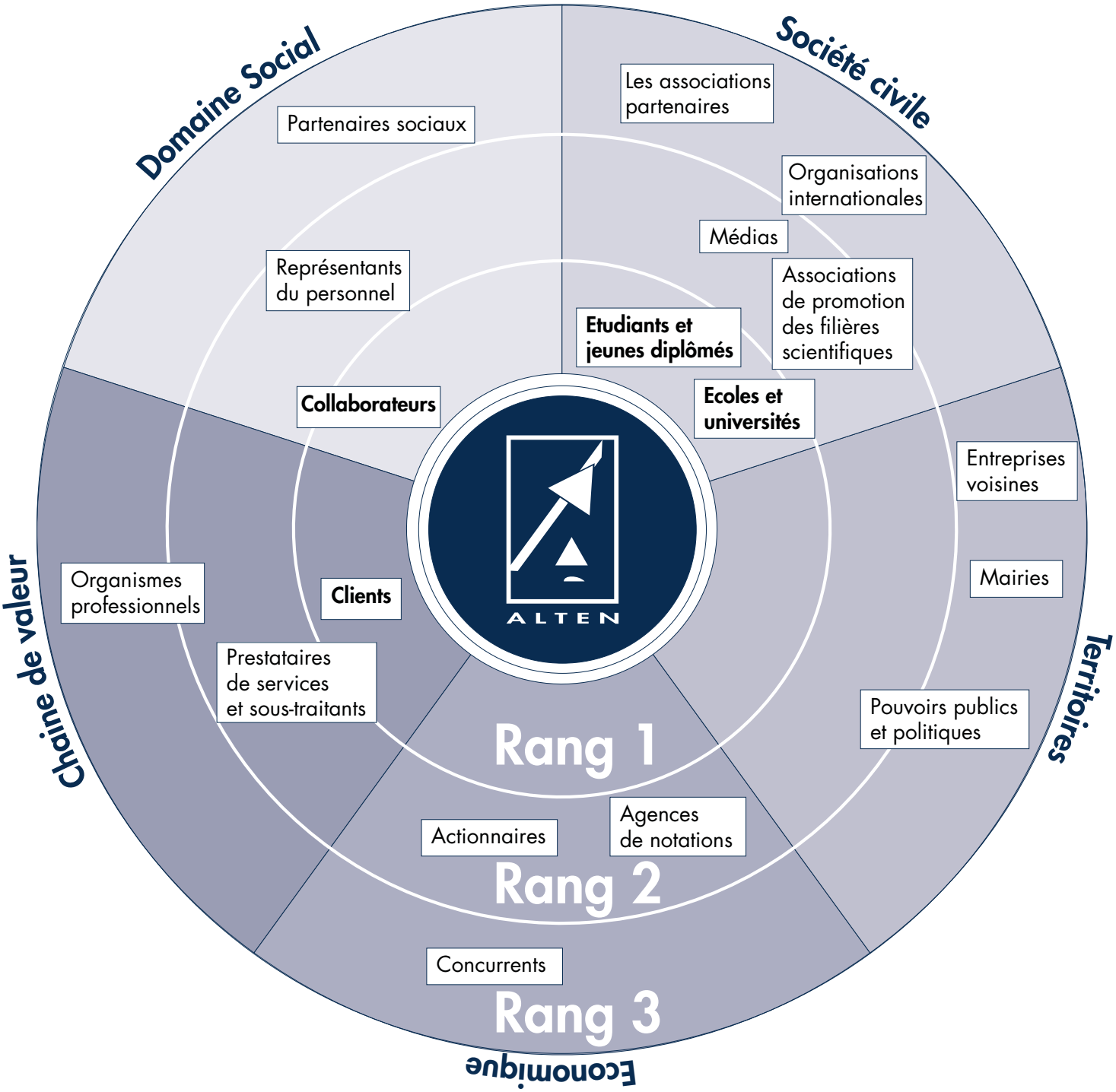
Les pouvoirs publics et politiques, les mairies, les entreprises voisines
Générateurs d'une dynamique locale durable
Interaction(s) : conférences, articles, plateformes en ligne

Les organisations internationales
Guides vers une démarche plus responsable
Interaction(s) : conférences, évènements, sites web des organisations

Les concurrents
Compétiteurs qui incitent à se dépasser
Interaction(s) : publications annuelles, conférences, concours, événements

Les associations partenaires
Porteurs de l'engagement d'ALTEN
Interaction(s) : mécénat de compétences, événements

Les partenaires sociaux
Garants des négociations d'ordre social
Interaction(s) : réunions des organisations syndicales, patronales


Domaine Social
Société civile
Territoires
Economique
Chaine de valeur
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
Mairies
Organismes professionnels
Clients
Prestataires de services et sous-traitants
Pouvoirs publics et politiques
Rang 1
Actionnaires
Agences de notations
Rang 2
Concurrents
Rang 3
ALTEN

3.1.4 Principaux risques extra-financiers

La Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique, la Direction Communication ainsi que la Direction des Ressources Humaines, accompagnées d'un cabinet de conseil externe, ont mené un travail commun d'identification, de hiérarchisation et de définition des principaux risques extra-financiers.

Ce travail a été mené en confrontant le modèle d'affaire, la matrice de matérialité du Groupe, et les thématiques extra-financières rappelées dans l'article R225-105 du Code du Commerce.

Pour chaque risque, l'impact sur l'activité du Groupe et sur les parties prenantes a été évalué. La probabilité d'occurrence du risque a également été déterminée afin de mesurer l'impact final de chaque risque. Cette étape a permis d'extraire 8 risques extra-financiers qui ont été associés aux enjeux de la matrice de matérialité afin de s'assurer de la cohérence de la démarche du Groupe et maximiser la sastisfaction client.

Le recrutement et la fidélisation des talents

Dans un contexte de fort engagement où les exigences de qualité et de productivité des clients d'ALTEN ne cessent d'augmenter, la réussite du Groupe pourrait être affectée en cas de difficulté à recruter et à fidéliser les talents.

Le Groupe poursuit une politique de recrutement active en France comme à l'international. Cette politique est accompagnée d'un plan de fidélisation qui permet à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. La stratégie du Groupe pour recruter et fidéliser les talents est décrite aux paragraphes 3.2.3 – « Attirer les talents » et 3.2.4 – « Fidéliser les talents »

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Attirer et fidéliser les talents
- Valoriser les talents et offrir des parcours professionnels durables
- Soutenir les ingénieurs de talents
- Favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur
- Développer le dialogue social
- Favoriser la diversité et à l'égalité des chances

L'expertise et les compétences

Le Groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients et de ses collaborateurs. Un manque d'expertise et de compétence pour accompagner les clients pénaliserait fortement le Groupe.

Pour faire face à ce risque, le parcours de développement des compétences mis en place par ALTEN aide chaque collaborateur à maintenir et/ou renforcer son employabilité. En parallèle la Direction de l'Innovation permet le développement de solutions innovantes et durables, partagées avec nos clients. Les actions du Groupe sont décrites au paragraphe 3.3 – « Innover durablement ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Favoriser le développement des connaissances techniques grâce à la R&D
- Développer des solutions innovantes et durables au service de nos clients et de la société
- Développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité
- Promouvoir le partage des connaissances auprès de nos parties prenantes

La santé et la sécurité au travail

La sécurité au travail est une responsabilité essentielle pour ALTEN car elle contribue à garantir les conditions de travail les plus optimales pour ses salariés.

Pour faire face au risque de dégradation des conditions de travail, ALTEN a déployé une démarche de prévention et de protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs s'appuyant sur la règlementation, sur un référentiel normatif et sur un référentiel interne exigeant. La démarche du Groupe est présentée au chapitre 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- Sécurité des collaborateurs
- Bien-être au travail des collaborateurs

La sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. Les risques liés à une faiblesse de son système de sécurité de l'information sont une menace pour les opérations du Groupe et les clients.

Pour faire face à ce risque, le Groupe a défini une politique et un système de management pour la sécurité des systèmes d'information. La démarche du Groupe pour garantir la sécurité de l'information est décrite au chapitre 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Sécuriser les systèmes d'information

La charte éthique et le respect des réglementations

ALTEN agit avec intégrité et veille au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

Cependant, le Groupe peut être exposé à des risques liés à la violation de sa charte éthique ou de la réglementation

ALTEN a renforcé ses procédures internes relatives à la transparence et à la lutte contre la corruption, et est en conformité avec la loi Sapin II. L'ensemble des actions mises en place par la Direction Juridique sont détaillées dans ce rapport au paragraphe 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Placer l'éthique au cœur de nos activités

Le dialogue avec les parties prenantes locales

En lien avec ses valeurs, le Groupe doit contribuer au développement des territoires où il est implanté, soutenir des programmes de solidarité et œuvrer pour l'innovation au service de la société.

Un manque d'écoute et de dialogue avec les parties prenantes peut conduire à une dégradation de l'attractivité d'ALTEN.

Le Groupe a mis en place un programme de mécénat de compétences en France, auquel toutes les entités d'ALTEN peuvent participer, et mène de nombreuses actions de mécénat dans les différentes entités du Groupe. Voir paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

• Dialoguer avec les parties prenantes
• Se développer à l'international et maintenir la croissance en France
• Soutenir des initiatives sociétales fortes et porteuses de sens

Les Droits de l'Homme et les atteintes à l'environnement chez les fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe doit être vigilant sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants et doit s'impliquer dans le développement durable de ses partenaires.

Le risque pour ALTEN serait d'avoir recours à des fournisseurs et/ou sous-traitants n'ayant pas le même niveau d'exigence RSE.

Le Groupe a mis en place une démarche d'achats responsables, en lien avec son plan de vigilance. La démarche du Groupe est détaillée au paragraphe 3.4.4.2 – « Achats responsables ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Engager des relations durables avec nos partenaires

Le changement climatique

Les règlementations environnementales pesant sur les entreprises se renforçant, ALTEN doit maîtriser et réduire durablement la contribution de son activité au changement climatique.

En tant qu'entreprise leader de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, le manque d'adaptation de son activité aux conséquences du changement climatique représente un risque pour la réussite du Groupe.

Le Groupe a développé un système de management de l'environnement intégré au système de management de la qualité. Fort de son évaluation A- au CDP, le Groupe considère que la lutte contre le changement climatique est aussi une source d'opportunité pour son activité. La politique du Groupe ainsi que son plan pour réduire ses émissions sont décrits au 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

• Minimiser l'impact environnemental de nos installations

3.1.5 Notations - Distinctions

L'engagement et la performance extra-financière du Groupe ALTEN sont régulièrement reconnus par des certifications, labels et notations :

Top Employer© : pour la 8ème année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer© France, décerné par le Top Employers 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, ALTEN GMBH ainsi que MI-GSO sont également certifiés en 2018.

Notation EcoVadis : en 2018, le Groupe ALTEN a évalué de façon volontaire et pour la 10ème 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 78/100, soit une progression de 4 points par rapport à l'an dernier.

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.

ALTEN est certifié ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information). A noter : ALTEN India, APTECH, HUBSAN, 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 18 001.

Pacte Mondial : : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2018 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 2018 le Groupe obtient la note A- en reconnaissance de son leadership sur le sujet climat.

Universum : ALTEN est également présent dans le palmarès 2018 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs.

Gaïa : En 2018, et pour la quatrième année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaïa Rating. Grâce à ses efforts en faveur de l'environnement, de son engagement social et de sa gouvernance, ALTEN arrive en 39ème position sur les 230 entreprises évaluées avec une note de 78/100, soit 4 points de plus qu'en 2017.

CMMI : L'évaluation CMMI® renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement. En 2018, ALTEN atteint le niveau 3 : le plus haut niveau de maturité atteint en France, tous secteurs confondus.

HappyTrainees : ALTEN reçoit cette année le titre HappyTrainees Award 2018 avec plus de 88 % de stagiaires satisfaits de leur expérience au sein du Groupe.

3.2 Un employeur accélérateur de carrière

3.2.1 Enjeux et priorités

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe ALTEN constituent le moteur de son activité. Ainsi la capacité d'ALTEN à repérer, capter, développer et promouvoir les meilleurs talents est stratégique pour répondre aux attentes de ses clients.

ALTEN a mis en place une politique de gestion du capital humain dynamique permettant de répondre aux enjeux de la matrice de matérialité. Cette politique est déployée autour des axes prioritaires suivants :

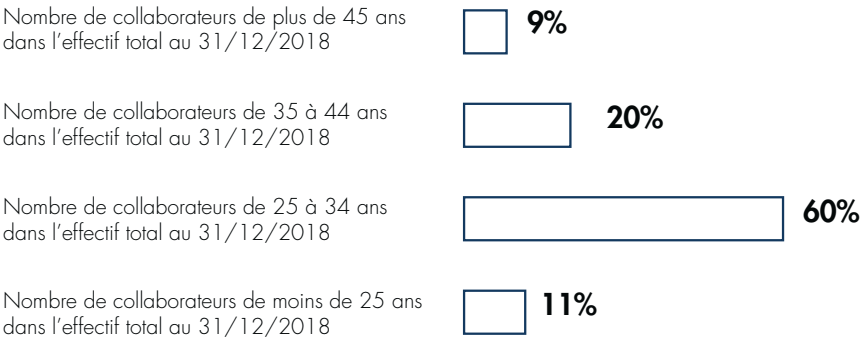
- L'attractivité et la fidélisation des talents
- La gestion des carrières et la formation
- La promotion de la diversité
- La santé et la sécurité des collaborateurs
- Le bien-être au travail

3.2.2 Les collaborateurs ALTEN

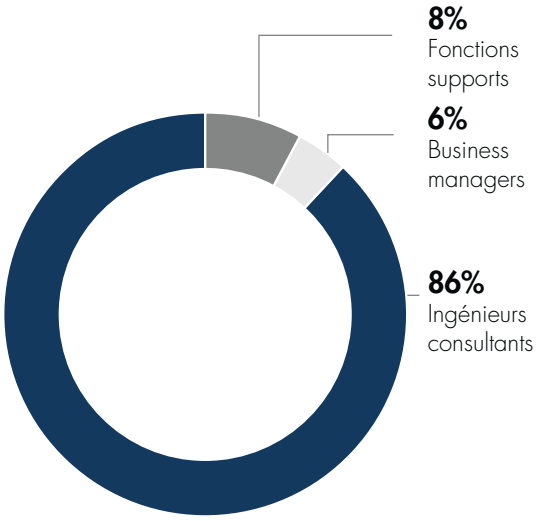
L'effectif total du Groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 26 310 collaborateurs au 31/12/18, soit une augmentation de l'effectif de 16% par rapport à 2017, à isopérimètre. Tous les pays du périmètre RSE ont vu leurs effectifs croître en 2018 :

	Nombre de collaborateurs Femmes	Nombre de collaborateurs Hommes	TOTAL 2018	TOTAL 2017
France	3 708	9 293	13 001	11 747
Allemagne	525	1 865	2 390	2 145
Belgique	202	574	776	674
Espagne	554	1 357	1 911	1 643
Italie	383	999	1 381	1 136
Suède	398	1 331	1 729	1 434
Inde	297	1 256	1 553	1 270
Pays-Bas	132	750	882	745
Chine	226	439	665	444
USA	45	88	133	124
UK	76	663	739	592
Maroc	261	294	555	199
Portugal	41	65	106	27
Finlande	103	386	489	438
Total en %	**26%**	**74%**	**26 310**	**22 618**

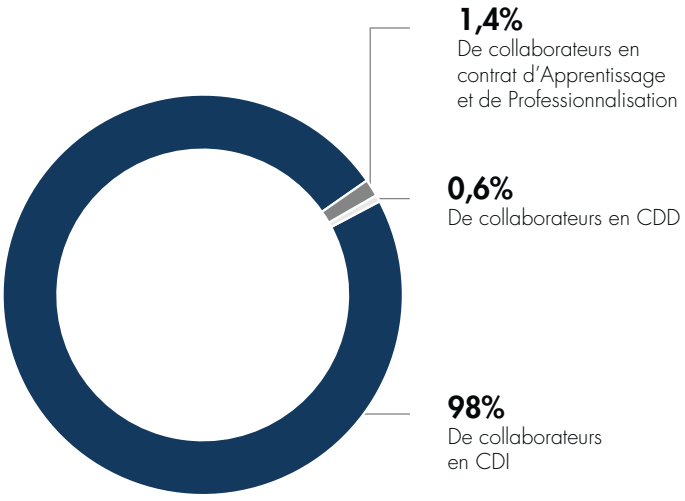
En France, la moyenne d'âge des collaborateurs est de 31 ans. Dans le Groupe, 60% des collaborateurs ont entre 25 et 34 ans :



L'effectif du groupe est constitué à 86% d'ingénieurs consultants :



98% des collaborateurs sont en CDI en France :



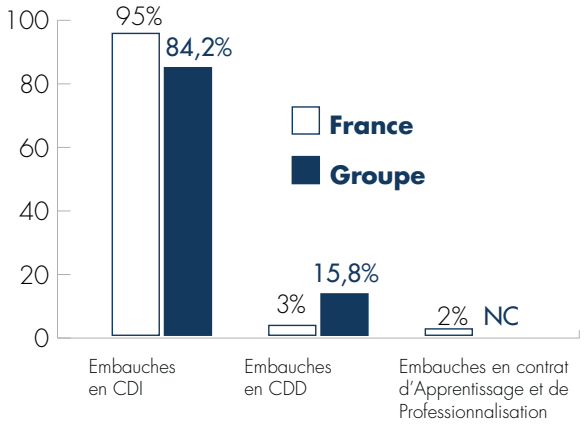
Au niveau Groupe, 91% des effectifs sont en CDI, et 9% en CDD.

3.2.3 Attirer les talents

Pour accompagner la croissance du Groupe, le recrutement des ingénieurs de talent en France et dans le monde constitue un enjeu majeur pour ALTEN.

La politique active de recrutement du Groupe, fait d'ALTEN un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs. En 2018, le Groupe a intégré à ses équipes plus de 10 020 ingénieurs et collaborateurs à fort potentiel sur le périmètre RSE, dont 5864 en France.

Répartition des embauches par type de contrat :



La dynamique de recrutement est opérée par un processus exigeant d'analyse de compétences permettant d'identifier et de recruter les profils de haut niveau. Les équipes d'ingénieurs consultants du Groupe accèdent aux plus grands projets technologiques dans les secteurs suivants : Aéronautique, Spatial, Défense & Naval, Automobile, Ferroviaire, Energie, Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Services. C'est pourquoi le Groupe attache une grande importance à la fois à l'expertise technique, à la connaissance des secteurs d'activité, et au savoir-être de ses ingénieurs, afin qu'ils puissent s'adapter à des environnements en mutation rapide.

En France, pour accompagner sa politique de recrutement ambitieuse, ALTEN est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents.

A l'international, une équipe dédiée au recrutement accompagne la croissance du Groupe hors de France, où ALTEN réalise 54,6% de son chiffre d'affaires.

Afin d'identifier très tôt les potentiels candidats, ALTEN multiplie les échanges avec les futurs jeunes diplômés : le Groupe est présent 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 de nombreux conseils de professionnels du recrutement. En 2018, ALTEN a ainsi participé à 90 salons et forums en France.

ALTEN s'est attaché à approfondir ses relations avec les écoles partenaires en travaillant sur les trois axes suivants :

- Faire découvrir les métiers de l'ingénierie au travers des salons, des forums et via le lancement du programme Ingénieur Campus Manager qui a permis à une trentaine de collaborateurs d'intervenir dans les écoles auprès des étudiants.
- Se faire connaitre et faire connaitre le métier d'ingénieur consultant : ALTEN sponsorise plus de 20 associations et contribue, via la taxe d'apprentissage, à valoriser les cursus ingénieur.
- Soutenir les juniors-entreprises : en tant que partenaire premium de la Confédération Nationale des Juniors Entreprises (CNJE) depuis 2011, ALTEN entretient un dialogue avec 180 écoles de commerce, d'ingénieur et des universités.

ALTEN va plus loin en nouant des partenariats avec environ 20 Junior-Entreprises, que le Groupe soutient dans leur développement via des formations sur les sujets suivants :

- Prospection commerciale
- Réponse à un appel d'offre
- Personal branding
- Recrutement
- Management de projet

En 2018, ce sont plus de 1 000 étudiants qui ont assisté à ces formations.

3.2.3.1 Dispositifs et événements

Afin d'attirer de nouveaux talents, ALTEN développe de nombreuses initiatives impliquant ses collaborateurs :

Cooptation

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.

Evénements recrutements

Job Tour by ALTEN
En 2018, ALTEN a renouvelé son Job Tour en multipliant les rendez-vous avec 12 événements dans 10 villes de France, contre 9 événements en 2017. Plus de 700 candidats ont participé au Job Tour by ALTEN nouvelle formule. ALTEN a en effet décidé de faire de chaque ville de son Tour de France un rendez-vous thématique avec au programme : mini-conférences, zoom sur des projets innovants, les métiers et leurs enjeux technologiques, témoignages de collaborateurs, échanges informels et entretiens. Entre le digital, le Big Data ou l'Industrie 4.0, les ingénieurs en visite chez ALTEN ont pu bénéficier de toute l'expertise des collaborateurs du Groupe.

Digital Innovation Day
Après Paris et Toulouse, ALTEN a renouvelé en 2018 l'expérience de son Digital Innovation Day à Paris et a lancé l'événement dans deux nouvelles villes : à Sophia Antipolis et à Lille. Cet afterwork de l'innovation technologique présentait les dernières tendances de l'innovation via une série de mini-conférences. Collaborateurs, étudiants et experts ont ainsi échangé sur leurs projets, les enjeux du digital et les opportunités d'emploi du Groupe lors de session de speed recruiting.

A Sophia Antipolis, le rendez-vous portait sur « l'Intelligence Artificielle », à Paris, sur « L'IoT, l'internet des objets connectés », à Lille, l'objectif était de créer un Thinking Lab le temps d'une soirée en réunissant experts, étudiants et ingénieurs autour de la DevOps.

Au total, plus de 240 personnes ont participé aux Digital Innovation Day de Paris, Sophia Antipolis et Lille en 2018.



Meet-up Recrutement International
En France, la cellule de recrutement international d'ALTEN organise régulièrement des « Meet'Up recrutement » dans plusieurs villes pour tous les ingénieurs intéressés par une carrière hors de nos frontières. L'occasion pour les candidats d'échanger avec des représentants des filiales pays et de découvrir les métiers du Groupe à l'international. En 2018, 8 rendez-vous ont eu lieu à travers la France.

ALTEN Campus : soutenir les initiatives étudiantes

Début 2018, ALTEN a lancé une plateforme de sponsoring destinée aux étudiants, baptisée ALTEN Campus.

Cette plateforme en ligne d'appels à projets et de challenges (alten-campus.fr), permet aux étudiants de soumettre leurs projets caritatifs, technologiques, business et sportifs dans le cadre du programme « Nos étudiants ont du Talent ». A la clé, un soutien financier mais surtout un accompagnement humain durable, avec la mise à disposition des compétences techniques et business d'ALTEN, ainsi que la valorisation des projets les plus talentueux.

Sponsoring : ALTEN a ainsi sponsorisé Solidari'Terre, association composée d'étudiants de l'EM Lyon Business School et de Centrale Lyon, pour leur projet humanitaire en Argentine ainsi que Higdr'O regroupant des étudiants de l'IPSA qui ont imaginé une solution novatrice et responsable de l'environnement pour lutter contre le manque d'eau.

Challenge : La finale du premier challenge « Nos étudiants ont du talent » a eu lieu lors de la Soirée ALTEN Campus où les étudiants ayant une âme d'artiste (chanteur, danseur, musicien, magicien, cheerleader, comédien, humoriste, etc.) se sont challengés sur une scène devant 300 personnes.

Initiatives internationales

A l'international, de nombreuses initiatives sont également déployées pour attirer les talents :

- En Espagne, Suède et Italie, ALTEN est également très actif et tisse des partenariats privilégiés avec de nombreuses universités. ALTEN Suède et ALTEN Italy participent à des salons de recrutement et des séminaires techniques. Alten Sweden a invité 100 élèves de secondaire à participer à des ateliers robotiques organisés dans les locaux d'ALTEN.

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

- En Allemagne, ALTEN GMBH a identifié des 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 a également créé un programme Master Système Mécatronique avec l'université de Munich. ALTEN Technology GMBH collabore avec les deux principales universités de Hambourg (Université de Hambourg et HAW) et l'université d'Ostfalia. 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 proposer des postes au sein du Groupe.

- En Belgique, ALTEN met l'accent sur des sessions de monitoring avec échanges de connaissances techniques.

3.2.3.2 Un employeur attractif sur les réseaux sociaux

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, Twitter, Instagram ainsi que sur une chaîne YouTube dédiée et sur les réseaux sociaux à caractère professionnel Viadeo et LinkedIn. En 2018, le nombre d'abonnés du Groupe sur LinkedIn a continué de croître pour atteindre 130 600 abonnés et plus de 1 000 collaborateurs ont été recrutés via les réseaux sociaux.

- LinkedIn Top Companies : En 2018, et pour la troisième année de classement au LinkedIn Top Companies, ALTEN se place en 18ème 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'attractivité et de fidélisation des talents.

- Plus attractif que jamais, ALTEN a fait en 2018 un bond dans le classement « Online Talent Communication » OTaC Potential Park France en se classant à la 13ème place, récompensant les investissements et les projets lancés pour renforcer sa stratégie digitale de recrutement. Le classement OTaC Potential Park résulte d'une enquête de plus 300 critères sur les stratégies digitales de recrutement réalisée des entreprises auprès de 5600 étudiants et jeunes diplômés d'écoles de commerce, d'écoles d'ingénieurs et d'universités. ALTEN se distingue particulièrement en étant la seule entreprise d'ingénierie dans le TOP 5 de la catégorie « Social Media » (à la 4ème place en 2018 contre 17ème en 2017), qui récompense les performances de l'entreprise sur les principaux réseaux sociaux et professionnels (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, etc.).

3.2.3.3 ALTEN s'engage pour la promotion des métiers de l'ingénieur auprès des jeunes

En tant qu'acteur majeur de l'emploi d'ingénieurs et de l'insertion professionnelle des jeunes, ALTEN agit au quotidien pour la valorisation de ce métier et la promotion des métiers scientifiques et techniques, dès le collège.

9e OLYMPIADES DE SCIENCES DE L'INGÉNIEUR

ALTEN partenaire des Olympiades des Sciences de l'Ingénieur

Créées à l'initiative de l'UPSTI, les Olympiades des Sciences de l'Ingénieur sont devenues le plus grand concours de sciences et technologie de France avec plus de 5000 lycéens. ALTEN y a décerné pour la 4ème année consécutive le Prix de l'Ingénierie avec pour objectif de promouvoir les Sciences de l'Ingénieur auprès des jeunes, créer des vocations d'ingénieurs et de techniciens et développer l'esprit d'innovation.

JE FILME LE MÉTIER QUI ME PLAÎT

« Je filme le métier qui me plaît » : les ingénieurs à l'honneur

ALTEN a choisi en 2018 d'être partenaire du concours « Je filme le métier qui me plaît » en parrainant une nouvelle catégorie, « Les ingénieurs à l'honneur », afin de valoriser la créativité, l'expertise et la vision dont témoignent les ingénieurs chaque jour dans leur métier. ALTEN a remis les claps d'or et d'argent dans la catégorie « Ingénieurs à l'honneur ». Sur plus de cinquante vidéos de collégiens, lycéens et étudiants reçues dans cette catégorie, c'est le film proposé par l'IUT de Tremblay en France « Les femmes ingénieures dans le domaine de l'aéronautique » qui a remporté le clap d'or.

ALTEN est également très engagé en faveur de la féminisation des métiers scientifiques et techniques et développe de nombreuses actions pour sensibiliser les jeunes filles à ces cursus (cf.3.2.6 – « La promotion de la diversité »).

3.2.4 Fidéliser les talents

3.2.4.1 Garantir la satisfaction des collaborateurs

Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour accompagner la croissance du Groupe. Pour cela, ALTEN a lancé en 2018 un plan de fidélisation en France visant à :

- Renforcer la qualité du management : la formation des managers a été replacée au cœur du dispositif de formation des business managers. Tous les business managers ont suivi ce nouveau programme de formation en 2018.

- Renforcer la satisfaction des consultants : le dispositif d'enquête de satisfaction auprès des consultants a été étoffé et la satisfaction des consultants est mesurée tous les mois sur les points suivants :

  - La qualité de la relation avec ALTEN
  - L'intérêt pour leur mission
  - La qualité de leur environnement de travail

  Les résultats des enquêtes sont remontés aux directeurs de département afin de garantir le niveau de satisfaction des équipes.

Afin de mieux répondre aux attentes de nos équipes d'ingénieurs consultants, des évènements ALTEN ont été organisés sur les sites clients. Au cours de ces « Meet Us », des équipes support viennent rencontrer les consultants pour répondre à leurs questions et échanger. 30 Meet Us ont été organisés en 2018 sur les sites d'une vingtaine de clients.

Cette initiative continuera à être déployée en 2019 en y associant toujours plus les clients.

Le processus d'intégration et le suivi des collaborateurs a lui aussi été renforcé. Tous les consultants sont invités à une demi-journée d'intégration dans le mois suivant leur arrivée. Ces demi-journées sont animées par des équipes de directeurs et visent à faire découvrir le Groupe ALTEN aux nouveaux arrivants. 43 matinées ont été organisées en 2018 sur Paris.

Le parcours d'intégration des consultants a été revu : un processus en ligne en 5 étapes permet au consultant et à son manager d'avoir des rendez-vous réguliers au cours de la première année.

ALTEN propose également à ses ingénieurs de s'impliquer directement sur le sujet du dialogue avec les équipes de consultants et avec les étudiants via les fonctions suivantes :

- Le rôle de Référent de Site Ingénieur (RSI), attribué à un consultant garant de la cohésion d'équipe auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.

- Le rôle d'Ingénieur Campus Manager (ICM), attribué à un ingénieur en charge de représenter son école sur les forums de recrutement.

Toujours pour renforcer le lien avec les ingénieurs consultants, des conférences techniques ont été organisées dans les locaux ALTEN. Cette initiative permet de mettre en valeur des collaborateurs experts dans leur domaine et d'inviter nos clients pour des moments de partage. Cette année, les sujets abordés ont été les suivants : intelligence artificielle, protection des données, cybersécurité, smart city, télécoms (5G).

Enfin, le réseau social Yammer a été déployé en 2018 en France. Ce sont plus de 6 000 utilisateurs internes qui échangent au quotidien au sein de 150 communautés techniques et ludiques. Cette dynamique se poursuit en 2019 avec le déploiement de Yammer en Belgique ou à d'autres sociétés du Groupe en France.

Nos salariés ont du talent

En 2018, ALTEN a modernisé son programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » avec la création d'une nouvelle plateforme, toujours pour sponsoriser les initiatives sportives, artistiques, culturelles, solidaires et technologiques de ses collaborateurs. 23 projets ont été sponsorisés sur les 43 demandes déposées sur la plateforme pour la session 2018.



ALTEN Awards

Le Groupe s'attache à valoriser les talents, notamment à travers le concours ALTEN Awards dont la troisième édition a eu lieu en 2018. Les ALTEN AWARDS viennent récompenser, à travers 9 catégories, l'implication et les parcours exceptionnels des ingénieurs-consultants du Groupe :

- 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 Développement Durable ;
- ALTEN Award du RSI de l'Année ;
- ALTEN Award Projet Digital ;
- ALTEN Award Spécial du Jury.

Parmi plus de 150 dossiers de candidature, les gagnants ont été dévoilés au cours d'une cérémonie de remise de prix en présence de Simon AZOULAY, Président Directeur Général du Groupe ALTEN.
Dans le même esprit, ALTEN India récompense chaque année lors d'une remise de prix les employés ayant fait preuve de performance, créativité et innovation.

3.2.4.2 Dialogue social

Pour favoriser des liens constructifs et créateur de valeurs, ALTEN entretient un dialogue social régulier avec les partenaires sociaux pour favoriser la performance de l'entreprise et la protection des collaborateurs.

Pour ALTEN France, ce sont 35 réunions avec les CHSCT qui se sont tenues au cours de l'année 2018.

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.

3.2.4.3 Rémunération

La politique de rémunération du Groupe ALTEN allie compétitivité et équité pour attirer et motiver les talents.

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.

3.2.5 Gestion de carrière, mobilité interne et formation

Pour la 8ème année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer© France 2018 qui récompense les entreprises pour leur politique RH déployée en 2018.

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.
ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN GMBH et MI-GSO sont aussi certifiés Top Employer© 2018.

3.2.5.1 Gestion des carrières

ALTEN déploie 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 et 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.
Les évolutions des ingénieurs en interne sont valorisées, que ce soit vers les fonctions de Chefs de Projets et Spécialistes, Business Manager, Fonctions Support. En 2019, un projet de mise en visibilité des spécialistes sera mené avec pour objectif de capitaliser sur les expertises dans le Groupe.

Côté business managers, des Comites Carrières semestriels réunissent les Directeurs Opérationnels et 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 service Gestion des carrières des Fonctions Support a mis en place depuis plusieurs années différents processus de management de la performance et des compétences :

- les Entretiens Annuel et Professionnel.
- les Revues de Personnel et Comites Carrières.
- les Suivis de Direction et les Entretiens de Carrière

Ce dynamisme et la mise en place de toutes ces mesures ont permis de pourvoir plus d'un poste sur quatre en interne pour les Fonctions Support chez ALTEN France en 2018.

En 2018, 86% des collaborateurs ont eu un entretien annuel en France, et 69% dans le Groupe.

Les filiales du Groupe s'attachent également à déployer des outils personnalisés afin d'identifier et valoriser leurs talents. En Allemagne par exemple 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. Chez ALTEN India et en Belgique, le mentoring est encouragé.

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 utilise 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.

3.2.5.2 Mobilité interne

En 2018, ALTEN a créé la plateforme MyMOBILITY pour renforcer la mobilité interne. Elle permet aux collaborateurs d'avoir accès aux différentes offres du Groupe, de pouvoir postuler ou même se créer des alertes pour être informé lorsqu'un poste en lien avec ses aspirations est ouvert.

Chez ALTEN, la mobilité donne l'opportunité à chaque collaborateur de construire son évolution professionnelle selon ses aspirations et les objectifs de croissance du Groupe. Elle contribue à la performance et au développement de l'entreprise et permet de créer des passerelles entre les Directions et les services. Un des principaux enjeux de la mobilité interne est de permettre au collaborateur d'accroître ses compétences, de découvrir un nouveau métier et de s'y former.

Le Groupe ALTEN offre de nombreuses opportunités de mobilités géographique en France, à l'étranger et au sein de ses nombreuses filiales.

En 2019, la notion de mobilité à l'international sera renforcée.

3.2.5.3 Formation professionnelle

La politique formation du Groupe 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. Les informations sont consolidées par le service Formation Groupe, dans l'optique de les centraliser et les valoriser.
D'autre part, l'université interne du Groupe, ALTEN Training Center (ATC), valorise la formation interne, structure et diversifie les offres de formation pour tous les collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions. ATC propose une offre complète, basée sur des dispositifs pédagogiques variés et innovants : formations en présentiel, co-développement, coachings individuel et collectif, mises en situation, e-learning ou encore classe à distance.

Deux parcours 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 projet, 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 comportemental (relation avec les clients, communication, etc.).

- Management 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 niveau de carrière. Qu'ils soient débutants ou expérimentés, les managers sont accompagnés dans leur rôle et leur évolution à travers différentes formations adaptées à leurs besoins.

En 2018, ALTEN a initié un programme visant à développer des formations internes techniques auprès des consultants répondant aux évolutions métiers du secteur automobile, les formations relevant des autres secteurs (nucléaire, RH, finance, etc…) étant déjà existantes en 2018. Ces formations sont construites et dispensées par des experts internes sur la base du volontariat.
Ces formations internes ont aussi pour but de mieux préparer les ingénieurs consultants avant leur arrivée chez les clients et de capitaliser les savoirs internes.

Des programmes transverses, liés notamment à la sécurité ou au développement durable complètent l'offre.

ALTEN possède 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 son parcours 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. Les programmes AMPLIFY permettent d'acquérir tous les fondamentaux du métier de manager.

La DevOps Academy

ALTEN a mis en place un nouveau dispositif de formation, ouvert aux nouvelles recrues mais aussi aux salariés de la société : la DevOps Academy qui permet d'accompagner nos consultants sur un métier porteur : le DevOps. Ce métier récent a pour but de faire conjuguer les intérêts des équipes développement et ingénieurs systèmes pour optimiser le time to market de nos clients. En 2021, 40% des projets de développement applicatif seront DevOps.

Il s'agit d'une formation certifiante, en partenariat avec la FITECH. Cette formation technique et fonctionnelle (programmation, infrastructure, gestion de projet) sur 10 semaines permet de devenir Lead DevOps ou DataOps en 3 ans.

Focus sur le digital learning : En 2018, ALTEN a continué sa digitalisation de la formation en :

- Intégrant différentes méthodes : rapid learning, adaptative learning, serious game, tutoriels
- Accompagnant les nouveaux collaborateurs avec un pack d'intégration : un serious game sur les bonnes pratiques de consultant, des modules de sensibilisation à l'Eco-responsabilité et la gestion des risques au travail
- Proposant des tutoriels pour mieux appréhender les outils internes
- Renforçant les formations en présentiel existantes avec des modules e-learning en amont (blended learning)

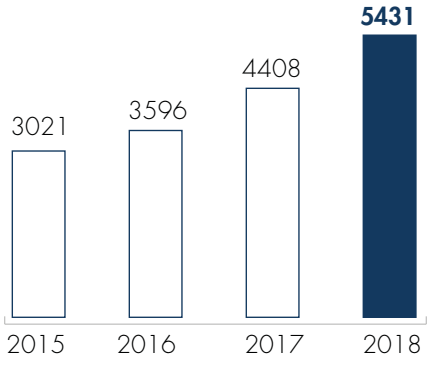
Les objectifs de cette digitalisation sont les suivants :

- 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…)
- Participer à la progression de la culture digitale de l'entreprise

En France et à l'international, ce sont 275 730 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 12 734 personnes formées, soit 39% des collaborateurs.

- En 2018, en France, 177 077 heures de formation ont ainsi été dispensées. 42% des collaborateurs ont reçu au moins une formation :

Evolution du nombre de personnes formées en France:



- En Italie, l'université interne ALTEN Italia Techno Academy, dédiée au monde de l'ingénierie, propose de la formation théorique, pratique et du développement de thèse.
  Des formations techniques ont été mises en place pour les nouveaux arrivants et l'ALTEN DEVELOPER ACADEMY PROGRAM a été créée : il s'agit de former des étudiants aux principaux langages de programmation utilisés dans les banques et assurances. ALTEN Italy propose des formations individuelles d'anglais pour ceux qui le souhaitent.

- Au Portugal, ALTEN met à disposition de ses collaborateurs la plateforme GoFluent, application qui permet d'apprendre de manière autodidacte les langues. ALTEN Portugal utilise également la plateforme AULA streaming, une plateforme interne qui propose de nombreuses formations : bases de données, HTML5 …

- 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 2018 le portefeuille de formations comprenait : des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, management du risque…).

- 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.

- En Suède et au Maroc, ALTEN propose également sa propre académie pour les consultants.

- En Allemagne, chez ALTEN Technology, les formations linguistiques et de management sont proposées en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients.
  De son côté, ALTEN GMBH propose deux formations obligatoires de management de projet à tous les nouveaux chefs de projet.

- En Inde, chaque employé doit suivre au minimum 45h de formation sur l'année, décidées lors des entretiens annuels.

- Aux Pays-Bas, ALTEN dispose de son propre institut de formation: "the ALTEN Academy" avec des formations proposées pour ses clients. En 2018, ALTEN Academy a dispensé plus de 27 000 heures de formation à ses collaborateurs.

3.2.6 La promotion de la diversité

Le Groupe fait de la promotion de la diversité un point central de sa politique Ressources Humaines afin de casser les idées reçues sur les métiers de l'ingénierie et d'augmenter chaque année le nombre de recrutements.

3.2.6.1 L'ingénierie est multiculturelle

La diversité culturelle est une réalité pour le Groupe ALTEN.

La mobilité interne, la croissance internationale du Groupe et la qualité du recrutement favorisent cette diversité.

En France, 91 nationalités composent les effectifs, et plus de 108 nationalités sont représentées dans les effectifs du Groupe.

3.2.6.2 Insérer et maintenir dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap

Le Groupe s'investit dans une politique handicap et s'attache à apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.

En France, ALTEN a renforcé son dispositif de sensibilisation des collaborateurs et d'accompagnement des personnes en situation de handicap. : un affichage, des plaquettes et contenus interactifs (elearning, ebook, escape game, video) sont mis à disposition et une cellule Handicap interne accompagne les collaborateurs dans leur démarche, répond aux questions et aux besoins d'aménagement de postes de travail. A l'occasion de la semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes handicapées, 240 personnes ont été sensibilisées au cours d'ateliers pour se familiariser avec le handicap invisible. Afin de toucher toujours davantage ses collaborateurs, ALTEN souhaite renforcer son dispositif de sensibilisation en 2019 en proposant plusieurs évènements dans l'année.

Les offres d'emploi d'ALTEN Sud-Ouest mentionnent que l'entreprise est handi-accueillante. ALTEN participe au projet PACTE TH : Projet d'Accompagnement des Compétences Transférables dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés. Avec d'autres entreprises, ALTEN a contribué à la création d'un outil en ligne permettant de rapprocher les compétences renseignées par les candidats en situation de handicap et les compétences recherchées par l'entreprise.

Cet outil a été utilisé lors des rencontres de l'Haéro en avril 2018, évènement au cours duquel il a démontré son efficacité. ALTEN s'est engagé à utiliser ce dispositif au niveau national dès qu'il sera déployé.

ALTEN est partenaire d'une association qui œuvre pour la formation des personnes en situation de handicap afin de leur permettre de s'insérer dans le milieu professionnel. Dans le cadre de ce partenariat, ALTEN s'est engagé à contribuer au financement des formations des jeunes en situation de handicap.

ALTEN travaille étroitement avec des entreprises adaptées en les intégrant sur ses projets au travers de contrat de co-traitance avec ses clients principaux mais aussi dans le cadre de ses achats. Cette approche permet de soutenir et d'accompagner les entreprises adaptées sur des secteurs métiers en leur faisant bénéficier de notre savoir-faire dans le cadre de projets. ALTEN s'engage à favoriser le recours au secteur protégé et adapté dans le cadre de ses prestations extérieures et à élargir son panel de fournisseurs référencés issus du secteur adapté et protégé.

ALTEN apporte aussi son soutien à un champion d'escrime Handisport, une plateforme de voyage pour les personnes à mobilité réduite Handiplanet, et à différentes associations lors de courses solidaires ou de missions en mécénat de compétences (cf.3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »)

Les filiales à l'international se mobilisent aussi sur le sujet du handicap :

- Chez ALTEN Netherlands et ALTEN India, les locaux sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.
- Chez ALTEN Technology GMBH, un comité est chargé de représenter les employés en situation de handicap dans l'entreprise.
- Chez ALTEN China LTD, ALTEN a organisé un atelier sur l'autisme et finance un programme visant à aider les enfants autistes.

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 la fondation Adecco.

A titre d'exemple, voici quelques projets auxquels participe 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 « Programa 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, ALTEN Spain 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 2018, ALTEN Spain renforce son engagement en faveur de la diversité et initie un site internet dédié à l'inclusion des personnes en situation de handicap, toujours en collaboration avec la fondation Adecco.

ALTEN Spain est signataire de « 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.

3.2.6.3 L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (31 ans en France), 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.

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.

3.2.6.4 Féminisation des métiers de l'ingénieur

Lycéennes, stagiaires, apprenties, salariées… Tout au long de leur parcours professionnel, ALTEN s'attache à démontrer aux femmes que le métier d'ingénieur n'est pas réservé qu'aux hommes.

En tant qu'acteur majeur de l'emploi du secteur de l'ingénierie et de l'insertion professionnelle des jeunes, il est de la responsabilité de l'entreprise de sensibiliser les plus jeunes et de convaincre les femmes de rejoindre les filières techniques et scientifiques. Les partenariats que le Groupe a tissés avec des associations comme « Elles Bougent » constituent une opportunité de pouvoir accompagner les étudiantes dans leur choix d'orientation, d'être présent le plus en amont possible, dans les collèges et les lycées.

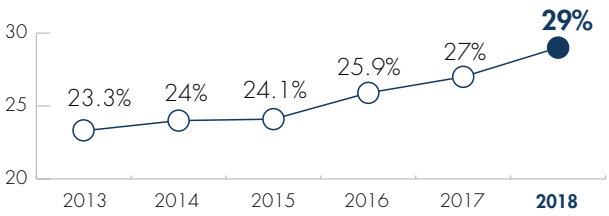
• Situation au sein du Groupe

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 2018, elles ont été 40 % sur le périmètre RSE (hors Suède[1]) à bénéficier d'au moins une formation dans l'année (36% des hommes). Au Conseil d'Administration, elles représentent 50 % des membres.
Le champ d'application du plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes d'ALTEN 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.

La Suède a aussi créé un réseau interne dans le but de bâtir une communauté de femmes : Women@ALTEN. Elles se réunissent régulièrement et organisent des évènements tout au long de l'année (meet-up, after-works, rencontres sportives,…). L'objectif est de renforcer la position des femmes dans l'univers industriel et technologique.

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

Evolution de la part des femmes dans l'effectif France



Index égalité femmes-hommes 2018

Depuis le 1er mars 2019, les entreprises françaises de plus de 1000 salariés doivent avoir mesuré cinq indicateurs et publié leur note globale selon la méthodologie de calcul de l'index de l'égalité femmes-hommes.

- ALTEN SA obtient 94/100.
- ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux obtient 73/100.
- ALTEN SUD OUEST obtient 79/100.
- MI-GSO obtient 78/100.

• 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. Partenaire de l'association Elles Bougent depuis 2009, ALTEN s'est engagé à susciter des vocations auprès des jeunes femmes et à augmenter ainsi leur part dans les embauches d'ingénieurs.

Via les témoignages de marraines passionnées par leur métiers, l'association Elles Bougent informe les collégiennes, lycéennes et étudiantes des très nombreuses opportunités professionnelles que leur offrent les diplômes d'ingénieurs. Plus de 80 marraines ALTEN, managers et ingénieures consultantes, ont participé aux événements de l'association organisés tout au long de l'année pour partager la passion de leur métier avec les jeunes filles, lors de visites de salons (Mondial de l'auto 2018, exposition L'Usine Extraordinaire au Grand Palais, etc.), au cours d'interventions dans les établissements scolaires ou encore lors d'événements uniques créés par Elles Bougent (Challenge Innovatech, Elles innovent pour le numérique, etc.).

[1] La Suède n'est pas prise en compte pour des raisons de législation locale qui limite les statistiques de genre

TROPHÉES DES FEMMES DE L'INDUSTRIE 2018

• Les Trophées des Femmes de l'Industrie

Partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 7ème année consécutive, ALTEN remet depuis la création de ce concours le trophée de la « Femme de projets » qui récompense à la fois un projet exemplaire et une femme remarquable. Cet événement rappelle l'engagement historique du Groupe en faveur des métiers de l'ingénieur et son attachement à promouvoir la place des femmes dans l'ingénierie.

Histoires de FEMMES INGENIEURES

• Histoires de femmes ingénieures

L'engagement du Groupe ALTEN en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur et des filières scientifiques et techniques a donné naissance au Portfolio "Histoires de Femmes Ingénieures" dans lequel les consultantes du Groupe partagent leur parcours et leur métier. Diffusé en janvier 2018, le 2ème numéro a mis en lumière huit ingénieures consultantes qui ont témoigné de leurs expériences dans les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile, de l'éner-gie, de la banque, mais également de leur rôle de Référentes de Site (RSI), point de contact privilégié au sein du Groupe, garant de la cohésion d'équipe et de la transmission des informations clés auprès des ingénieurs consultants intervenant sur un même site client.



3.2.7 Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité des collaborateurs est une priorité pour le Groupe ALTEN et répond à des exigences clients, normatives et réglementaires. Nos grands enjeux sont la sécurité routière, la formation et l'habilitation de nos collaborateurs afin de toujours avoir le bon niveau de formation et d'autorisation face à un risque.

Notre politique Santé et Sécurité s'articule autour de l'acronyme FORCES. Le but étant de Fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'une culture sécurité, d'Optimiser les conditions de travail des collaborateurs, de Respecter les exigences normatives, réglementaires et clients, de Capitaliser sur nos bonnes pratiques afin d'en faire partager l'ensemble des parties prenantes et d'être Engagé à respecter cette démarche Santé et Sécurité.

FÉDÉRER OPTIMISER RESPECTER CAPITALISER ENGAGER SÉCURISER FORCES

Notre démarche s'appuie sur :

- La prévention des risques, par l'identification des risques auxquels le collaborateur peut être exposés, 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. Chaque nouvel arrivant doit suivre un e-learning sur les risques professionnels à son arrivée. En 2018, plus de 21000 heures dédiées à la sécurité ont été dispensées (dont e-learnings).

- La sensibilisation des collaborateurs à des risques spécifiques sont régulièrement organisées. Le Livret Santé Sécurité Environnement est diffusé à tous les collaborateurs, et est le support de référence pour la sensibilisation. Vis-à-vis de la sécurité routière, ALTEN est signataire de « l'Appel national des entreprises en faveur de la sécurité routière » porté par le Ministère de l'Intérieur et une demi-journée dédiée à la sécurité routière a été organisée à Lille.

En parallèle, des causeries sécurité sont animées par des ingénieurs sécurité ou des ingénieurs référents, afin d'échanger sur les problèmes santé sécurité avec les ingénieurs consultants. 900 personnes ont participé à ces causeries cette année en France.

- La mise en place d'équipements dédiés, notamment en matière de protection individuelle : par exemple 100 % des sites ALTEN sont équipés de défibrillateurs en France ;

- La veille réglementaire et normative, amenant ALTEN à agir dès que possible en avance de phase sur la réglementation en matière de sécurité. ALTEN s'est doté d'un outil de veille réglementaire et normative afin d'être tenu informé en permanence des évolutions réglementaires. 2019 sera l'occasion de mettre en place les comités trimestriels de veille.

Par ailleurs, ALTEN est engagé dans une démarche volontaire de certification MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité en Entreprise) pour ses agences de Lilles, Lyon et Aix en Provence. Dans ce cadre, une enquête santé sécurité environnement a été envoyée à tous les collaborateurs des agences certifiées afin de mesurer leur niveau de connaissance sur ces sujets.

Pour mesurer ses performances en matière de Santé et Sécurité ALTEN s'appuie sur les éléments suivants :

- Un questionnaire d'évaluation de gestion des risques, issu du référentiel sécurité interne d'ALTEN, a été envoyé sur le périmètre MASE. L'évaluation est positive puisque les collaborateurs révélaient une bonne connaissance de la culture sécurité d'ALTEN.

- Notre cartographie des risques : 100% des sites à risques ont été visités au cours de l'année 2018.

Afin de renforcer la culture sécurité, ALTEN souhaite avancer vers une certification ISO 45 001 à horizon 2020, afin de faire bénéficier le reste des agences en France de l'expérience acquise dans les agences MASE. De plus, l'équipe sécurité travaille sur l'optimisation de la partie sécurité du référentiel interne et des supports de formation afin d'accompagner les autres filiales vers le niveau de sécurité requis par le Groupe, d'ici 3 ans.

MI-GSO s'engage également pour la sécurité routière en signant la charte des 7 engagements pour une route plus sûre, MI-GSO assure la sécurité de ses salariés sur la route grâce à des actions de communication et de prévention en entreprise.

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2018, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 1,6 % des collaborateurs en France. Le taux d'absentéisme retranscrit le cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2018 en France, il s'élevait à 1,65 %.

Voir également partie « 1.7.5.6 Les conditions d'hygiène et de sécurité » du présent rapport.

3.2.8 Equilibre de vie au travail

3.2.8.1 Bien-être au travail

Le Groupe ALTEN s'engage à déployer auprès de ses collaborateurs des actions concrètes en faveur 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. 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.

- Un module e-learning intitulé « bien-être au travail » est à disposition des collaborateurs pour comprendre les risques psychosociaux que sont le stress et le harcèlement moral.

- 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. A l'occasion de la journée « J'aime ma boite », diverses animations ont été organisées.

  - En Belgique, des espaces de détente sont aménagés pour les salariés. Une politique de « flex office » a été mise en place et le matériel a été remplacé par du mobilier ergonomique dans les locaux. Chaque année, un questionnaire portant sur l'évaluation du bien-être au travail est envoyé à chaque salarié.

  - Aux Pays-Bas, les collaborateurs sont souvent informés de l'attitude à adopter pour établir une bonne hygiène de travail, notamment par le Conseil néerlandais de la santé. Un prestataire de services de santé externe certifié guide les employés en cas de maladie. En 2018, des actions d'amélioration du bien-être au travail ont été prises suite à la diffusion d'un questionnaire de satisfaction auprès des collaborateurs.

  - ALTEN India fait appel à des professionnels de santé pour venir assurer des sessions de Yoga et animer des sujets sur la santé (diabète, nutrition). ALTEN India prévoit également des consultations auprès d'un médecin et d'un dentiste offertes pour ses collaborateurs.

  - En Allemagne, ALTEN GMBH met à disposition des paniers de fruits biologiques dans les locaux.

  - En 2018, ALTEN Italy introduit un portail sur son réseau interne dédié aux partenariats en matière de bien-être et santé. Par exemple, les collaborateurs peuvent bénéficier de réductions auprès des entreprises en partenariat avec ALTEN (salles de sport, etc…).

En France, accessible par tous depuis l'intranet, une boîte à idée permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de processus, d'outils, d'animations ou tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur.

En 2018, 40 idées ont été soumises et portent particulièrement sur la protection de l'environnement, l'amélioration de la vie quotidienne sur le lieu de travail et sur la mise en place de nouvelles formations. L'équipe développement durable est responsable d'analyser toutes les idées et de répondre aux contributeurs.

Le Groupe soutient également la création d'équipes sportives ALTEN :

En France, fort de sa communauté ALTEN Runners rassemblant plus de 250 coureurs, ALTEN participe chaque année à des courses en équipe entreprise dans toute la France auxquels les collaborateurs peuvent s'inscrire gratuitement (Soli'run, Cross du Figaro, Corrida de Noël, etc.). Ces courses solidaires sont organisées au profit d'associations caritatives (AMF Téléthon, Habitat & Humanisme, Mécénat Chirurgie Cardiaque, Laurette Fugain, etc.).

ALTEN a systématiquement invité l'association Dunes d'Espoir à participer à ces courses en 2018, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part aux 10 Km de la Solirun, du Cross du Figaro, de la Corrida de Noël et du Challenge du Monde des Grandes Ecoles à bord d'une « Joëlette » tractée par des coureurs ALTEN.

Et à l'international :

- En Belgique, les collaborateurs ont couru pour « Les 20 km de Bruxelles » et la « Race against the Nature ».
- ALTEN Spain a assisté au défi inter-entreprises « La Carrera de las empresas », « La Olimpiadas de las empresas saludables » et « La Carrera de la Capacidades », cette-dernière étant en faveur des personnes handicapées. En 2018, les collaborateurs ont également participé à une marche dédiée à la lutte contre le cancer ainsi qu'à la première olympiade solidaire en ligne inter-entreprise eHealth Challenge où l'énergie générée par chaque entreprise dans la pratique sportive de ses employés est mesurée. 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.
- En Allemagne, ALTEN a participé à plusieurs courses rassemblant plus de 80 participants : Hamburg Marathon et Hannover Marathon.
- En Suède, les collaborateurs se sont joints à des courses sur piste (Skrylle Challenge, Actionrun) et une course à Stockholm qui encourageait les participants à donner leur sang. ALTEN Suède a aussi participé à une course féminine, et d'autres courses sportives. ALTEN Sweden a mis en place un réseau interne sportif appelé ALTEN Sport. De nombreuses activités sportives ont été organisées comme du squash, des matchs de tennis et padel-tennis, du football, etc …
- En Italie, les collaborateurs ont couru au Deejay Ten qui se déroule dans les rues de Rome.
- En Inde, le sport et l'esprit d'équipe sont aussi mis à l'honneur avec l'organisation de tournois de cricket internes ou inter-entreprises.
- Plusieurs équipes d'ALTEN Netherlands participent aussi au plus grand tournoi de volleyball sur herbe en Europe. Cet événement a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4 500 participants.

3.2.8.2 Equilibre vie professionnelle / vie personnelle

Soucieux de préserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle de ses collaborateurs, ALTEN soutient les passions et initiatives personnelles sportives, humanitaires, culturelles ou artistiques via le programme de sponsoring interne « Nos salariés ont du talent » (cf. 3.2.4.1 – « Garantir la satisfaction des collaborateurs »).

Les salariés du Groupe peuvent également s'impliquer dans des projets porteurs de sens en faveur de la féminisation des métiers de l'ingénieur ou encore évoluer sur des missions de mécénat de compétences avec ALTEN Solidaire auprès de fondations et associations partenaires (cf. 3.4.6 – « Solidarité sur les territoires »).

Sur le réseau social interne Yammer, de nombreuses communautés internes techniques (Data Sciences, Agile & Devops, Smart City, Block Chain, etc.) ou ludiques (Gourmet, Voile, Littérature, Cinéphile, Culture Geek, etc.) favorisent les rencontres, les échanges au quotidien.

ALTEN offre également à ses collaborateurs en France un accès illimité à l'application de babysitting collaborative Bsit.

3.3.Innover durablement

3.3.1 Créer de la valeur pour les clients

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.

ALTEN conduit ses propres programmes de Recherche & Développement et d'innovation conciliant les dimensions économique, environnementale et sociétale. Pour créer de la valeur pour ses clients et les faire bénéficier des meilleures pratiques en matière de technologies et de méthodologies de développement, ALTEN agit sur les axes prioritaires suivants :

- L'innovation durable
- Des projets à forte plus-value environnementale dans tous les secteurs
- La satisfaction client

3.3.2 L'Innovation, objectif stratégique du Groupe

Concevoir, réaliser et valider de nouveaux produits et services détermine tous les métiers, les processus et les organisations du Groupe ALTEN.

Avec un positionnement au cœur de la R&D, ALTEN doit être capable d'intégrer totalement des projets de développement, dans leur très grande diversité, d'accompagner ses clients par des offres innovantes et durables issues de la connaissance intime des produits mais aussi de bénéficier de savoir-faire et de transversalité sectorielle. En particulier, la profonde révolution numérique en œuvre depuis une dizaine d'années a complètement décloisonné et changé l'équilibre des métiers originels des industries manufacturières et de services : par exemple, aujourd'hui plus de 50% du coût de conception d'un nouveau véhicule concerne le développement des logiciels et de l'électronique embarqués. De même, la validation des solutions techniques utilise essentiellement des modèles complexes de simulation numérique, comme dans l'aéronautique ou le nucléaire. Ces compétences ne sont plus aussi différenciées entre les différentes industries et relèvent d'un savoir-faire commun. De fait, tous les secteurs, de l'automobile à la banque, appliquent cette même stratégie : mieux connaître l'usage des produits en remontant ces informations à l'aide de technologies big data/internet des objets/traitement de données, etc., intégrer de l'intelligence dans leurs systèmes pour les rendre plus efficaces, numériser leur conception et leur production pour améliorer significativement les temps de développement et la qualité de leur réalisation.

Etre capable de proposer des solutions multisectorielles devient un atout majeur pour les clients qui peuvent ainsi bénéficier de cet effet de levier et se consacrer pleinement à leurs spécificités.

ALTEN place donc l'innovation au centre de sa stratégie et de son organisation. Toutes les entités du Groupe contribuent à cette création de valeur ajoutée :

- D'une part, par des activités amont de R&D en étudiant de nouveaux concepts et outils digitaux, en proposant des solutions financées sur fonds propres et provenant de connaissance intime des problématiques de développement rencontrées par les clients ;

- D'autre part, par une contribution directe, proactive et effective aux programmes de R&D des clients, notamment au travers des offres de type Work Package.

Les laboratoires du Groupe se sont construits depuis 2011 de manière très pragmatique :

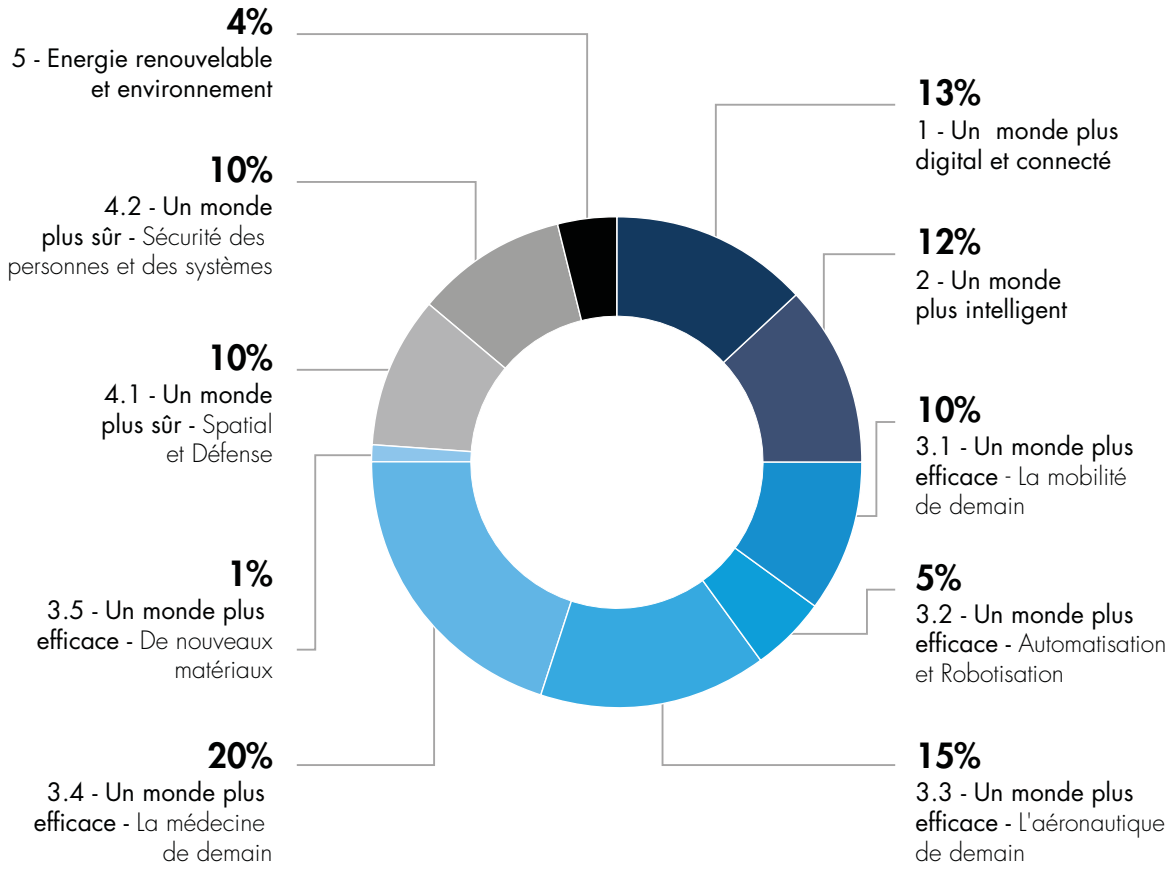
- En développant des activités scientifiques avec des partenaires académiques et des organismes de recherche, permettant la construction d'un savoir-faire de haut niveau dans les sciences dites « dures ». C'est le cas à Chaville ou à Rennes par exemple ;
- En accompagnant certains des clients dans la recherche de solutions innovantes sur des thèmes précis. C'est, par exemple, le cas à Toulouse dans la digitalisation du cycle de développement produit pour un grand acteur de l'aéronautique, à Boulogne dans la robotisation des processus ou dans la filiale LINCOLN et à Sophia-Antipolis pour les technologies big data et l'apprentissage automatique applicables aux industries de services.

La mise en réseau de ces laboratoires pour mieux capitaliser et échanger le savoir-faire sera réalisée en 2019 par la mise en place d'une plateforme collaborative commune et d'une organisation intégrée. Elle permettra également, d'une manière beaucoup plus systématique, de former les consultants aux nouvelles technologies de l'information et de la communication sur des projets concrets, ainsi que d'accroître le pouvoir d'attraction des jeunes diplômés qui y auront contribué.

3.3.2.1 Une activité de R&D très diversifiée

Les thèmes de Recherche et de Développement Expérimental suivent l'ADN sectoriel très diversifié du Groupe. On peut les segmenter de la manière suivante :

- Les thèmes qui combinent le savoir-faire d'ALTEN dans l'ingénierie et dans les technologies de l'information et de la communication, à savoir : la digitalisation & la connectivité ou encore l'intelligence artificielle. Ils représentent globalement 25% des activités de R&D et sont en progression constante ;
- Les thèmes qui adressent des secteurs plus spécifiques, avec de nouveaux produits, systèmes et technologies : les sciences de la vie, l'aéronautique, l'automobile & le ferroviaire, l'automatisation et la robotisation des industries de production, les matériaux. Cette activité traditionnelle contribue à 51% de la R&D ;
- Les thèmes qui relèvent de la sécurité : défense & spatial, sécurité des personnes et des systèmes. Ils rassemblent globalement 20% des activités de R&D ;
- Les thèmes qui regroupent l'énergie renouvelable et l'environnement, représentent 4% de la R&D.



Sources : rapport de dépenses de R&D par entité, % en jours travaillés sur des projets de R&D

3.3.2.2 Des réalisations multiples et ambitieuses

La Recherche et le Développement Expérimental menés au sein d'ALTEN permettent d'offrir une vision globale de la transformation du monde. Les sujets présentés par la suite ne sont que quelques exemples démonstratifs du dynamisme technique des équipes ALTEN et de leur potentiel d'adaptation.

1. Un monde plus digital et connecté

Le premier aspect visible de cette transformation concerne la digitalisation : grâce à l'augmentation constante de la puissance informatique et de la miniaturisation du stockage de l'information, une digitalisation du monde s'est engagée depuis quelques années et se poursuit sur tous les secteurs d'activité. Que ce soit au niveau des interfaces que l'homme a avec les systèmes qu'il développe ou au niveau des interfaces entre ces systèmes, tout devient numérique. L'enjeu devient alors aussi bien la conversion de l'environnement en données numériques que la transmission et l'accessibilité à cette information. Il s'agit aujourd'hui de permettre de disposer partout et à tout moment d'un accès à ces données. Cela passe par le développement de dispositifs permettant cette connectivité (Internet des objets, Cloud, Wifi, etc.) et se décline parfois dans un défi supplémentaire lié à la vitesse d'accès aux données dans le cloud.

Architectures conteneurisées évolutives

Les fournisseurs de solutions informatiques et de services destinées à l'industrie mondiale du tourisme et du voyage modernisent leurs systèmes et leurs outils en les migrant dans le cloud afin d'en optimiser l'accessibilité et la disponibilité via n'importe quelle ressource matérielle partout dans le monde.
Dans ce cadre, ALTEN met à profit son expérience des technologies les plus récentes pour développer, pour un grand acteur du secteur, des architectures conteneurisées évolutives ainsi que des solutions de migration des données plus robustes et performantes. En particulier, le temps de réponse temps réel est une contrainte structurante du système. Les travaux permettent par exemple de développer des modules d'extraction des données plus adaptés combinant des méthodes d'extraction synchrones et asynchrones, et de doter les plateformes de nouvelles fonctionnalités pour permettre de flexibiliser le calcul des tarifs.

Nouveaux Services Bancaires

La révolution numérique amène les banques à se redéfinir comme un ensemble de plates-formes permettant de répondre aux besoins des clients, des collaborateurs et des autorités réglementaires en proposant de la personnalisation, de la sécurisation et de la flexibilisation des données sur de nouveaux produits et services bancaires.

Dans ce changement de paradigme, les équipes conjointes d'ALTEN SA et d'ALTEN SIR accompagnent leurs clients par leur expérience en architecture informatique, en gestion de flux et en développement applicatif. Elles leur permettent de maitriser l'agrégation d'actifs, l'automatisation de l'extraction des justificatifs et la constitution de profils-client transverses à plusieurs services ou établissements, tout en garantissant la mise en place des protocoles et le respect des normes les plus récentes.

Cette approche partenariale s'illustre dans des exemples aussi divers que le développement de Robot Advisor personnalisés, d'outils de visualisation et de notifications d'alertes permettant de démultiplier les possibilités d'actions des utilisateurs via des interfaces centralisées, tout en incitant à des comportements éclairés par l'envoi d'informations sur les réglementations officielles ou les risques encourus.

2. Un monde plus intelligent

La digitalisation et l'inter-connectivité ont permis la mise en relation d'un nombre grandissant de données numériques. Celles-ci sont parfois hétérogènes et d'origines diverses. Cette augmentation a nécessité, d'une part, de nouvelles solutions permettant l'analyse de ces grands volumes de données (deep learning, machine learning, etc.) et, a permis, d'autre part, l'émergence de nouvelles possibilités de confrontation des données à plus haut niveau (réseaux de neurones, supercalculateurs, calculs partagés, etc.). Ces nouvelles solutions d'intelligence artificielle et de prédiction impactent tous les secteurs d'activité. Nous entrons petit à petit dans l'ère des modèles numériques.

Outil de maintenance d'une flotte d'hélicoptères

La maintenance des hélicoptères permet de garantir la sécurité des personnes et nécessite la mise à disposition d'une masse documentaire technique de très grand volume, actualisée en fonction de l'utilisation de la flotte, et disponible en consultation avec ou sans connexion internet. Afin d'étendre les performances de cet outil en cours de développement, ALTEN a implémenté de nouveaux modules d'intelligence artificielle.

Ces derniers sont destinés au traitement automatique du langage naturel d'un point de vue aussi bien typographique que syntaxique ou phonétique. Des techniques de traitement du langage, de désambiguïsation, de synonymie et de lemmatisation permettent d'extraire rapidement et efficacement

de la base toute information nécessaire pour les opérations de maintenance.

Véhicule autonome

La voiture autonome devrait pouvoir répondre à des problématiques sociétales telles que : sécurité, confort, environnement, gestion des trafics routiers, etc. Elle est de fait devenu un enjeu majeur pour la plupart des constructeurs automobiles avec une forte implication des équipementiers et autres acteurs du secteur. En particulier la validation des concepts développés ne peut être physiquement réalisée au travers de tests routiers classiques. La simulation numérique est le seul outil capable de prédire l'ensemble des comportements et situations possibles. Les équipes d'ALTEN ont été mobilisées en 2018 afin de proposer des solutions expérimentales sur différents axes techniques :

- Etude et développement de capteurs ADAS[2] et caractérisation selon de nouvelles méthodes numériques de test : caméra, lidar, ultrasons, radar ;
- Développement de simulateurs pour reproduire des environnements réalistes par des technologies avancées de traitement d'image notamment ;
- Etude des comportements des conducteurs (phase de roulage, freinage d'urgence, etc.) à travers le traitement de données, le développement d'algorithmes et l'apprentissage automatique.

Analyse de la mobilité dans les espaces publics

Les recherches sur le thème de l'Intelligence Artificielle sont aussi portées par d'autres entités du Groupe ALTEN comme LINCOLN, filiale spécialisée dans la data ingénierie et la data science. Par exemple, LINCOLN étudie la problématique de la mobilité en menant des études en 2018 sur la compréhension des flux de personnes dans les espaces publics de gares afin d'en optimiser leur organisation. La collecte et l'exploitation de données multi-sources (données capteurs, données wifi, etc.) a permis notamment d'identifier les points de congestion, de minimiser les impacts de travaux sur le flux, ou encore d'estimer le potentiel des espaces commerciaux afin de mieux les valoriser.

3. Un monde plus efficace

En parallèle de cette évolution majeure du monde vers le numérique, de nombreux travaux concourent également à l'optimisation des systèmes physiques et numériques existants. Cette amélioration de l'efficacité est souvent liée à l'automatisation de processus. En fonction des secteurs, les enjeux restent d'aller toujours plus en avant sur les performances des systèmes développés pour répondre à des exigences et des besoins grandissants.

3.1- La mobilité de demain

L'augmentation de la population et la concentration de celle-ci dans des métropoles, toujours plus vastes, obligent à repenser la mobilité et les flux de personnes. Que ce soit au niveau de l'automobile, du ferroviaire ou de l'aéronautique, tous les transports terrestres et aériens sont aujourd'hui en profonde mutation. Les performances doivent sans cesse augmenter en termes d'autonomie, (notamment dans le cadre de la généralisation de l'électrification des transports), de puissance, d'efficience et de confort.

Amélioration de performances des nouveaux Groupes Moto Propulseurs

De multiples activités de recherche et développement ont été menées au cours de l'année 2018 par les équipes d'ALTEN en collaboration avec différents constructeurs automobiles dans l'objectif continu de réduire la consommation moteur tout en conservant les performances initialement atteintes :

a. Etude d'un taux de compression variable ;
b. Développement d'un volant pendulaire pour réduction des vibrations ;
c. Développement de turbines à géométrie variable ;
d. Etude de différentes typologies de distribution ;
e. Thermo-management de l'huile pour réduction des pertes par frottement.

Nouveau système d'alimentation de tramway

Dans le cadre du développement d'une nouvelle solution de recharge statique ultra rapide des tramways en station (20 secondes), des consultants sont intervenus sur l'ensemble du système en travaillant sur l'élaboration des cartes électroniques, sur la conception des bancs de tests et le développement des logiciels embarqués. Les applications des résultats obtenus sont multiples et ouvrent la voie à de prometteuses évolutions du système, notamment pour la recharge des bus électriques, favorisant ainsi les modes de transports propres.

[2] Advanced driver-assistance systems pour aide à la conduite autonome.

3.2 - Automatisation et Robotisation

Pour répondre à l'augmentation de la demande de biens, due à l'accroissement de la population mondiale, ALTEN travaille sur la fabrication et la robotisation des opérations réalisées en usine, quelle que soit la complexité de celles-ci. Les enjeux sont d'améliorer la traçabilité, de limiter l'erreur humaine et de tendre vers l'usine 4.0.

Mais la robotisation s'étend aussi au-delà de l'usine 4.0. Les produits, qu'ils soient à destination du grand public ou du milieu professionnel, sont voués à être de plus en plus autonomes. Plusieurs activités de recherche sont réalisées dans ce sens au sein des laboratoires ALTEN, financées sur fonds propres.

Trajectoires optimales de drones autonomes

Initiées depuis plusieurs années en interne, des recherches sur des systèmes de capteurs télémétriques (pour la détection de l'environnement : obstacle, etc.) et sur le déplacement autonome de drones terrestres ou volants ont été poursuivies en 2018 sur 2 sujets principaux :

- Le « tracking de drone » consistant à faire suivre, sans communication particulière, un drone leader par un essaim de drones embarquant uniquement une caméra frontale, permettant l'estimation de la position, l'orientation et la vitesse relative du drone leader pour adapter leur trajectoire ;
- Le « suivi de zone libre », consistant à concevoir des algorithmes optimisés de déplacement de drones par recherche de « zones libres » plutôt que par l'approche classique de recherche puis d'évitement d'obstacles.

Système d'asservissement pour une machine d'évaporation

Dans le monde de la fabrication industrielle, la qualité des produits est au cœur des préoccupations. Plus spécifiquement dans le secteur des semi-conducteurs, le dépôt de films minces est particulièrement complexe et contraignant, nécessitant des processus toujours plus efficaces. L'intelligence artificielle apporte des solutions originales à ces problématiques d'automatisation. Dans ce cas, les consultants ALTEN ont conçu un asservissement par un réseau de neurones pour autoréguler la formation d'un dépôt chimique en phase vapeur, obtenant ainsi une surface nettement plus homogène que sur les systèmes existants jusqu'alors.

3.3 - L'aéronautique de demain

Avec la digitalisation et les technologies de communication, le monde s'est globalisé et les distances entre les différents points du globe paraissent réduites. Parce qu'on peut communiquer avec l'autre bout de la planète, il faut pouvoir s'y déplacer rapidement. Le développement d'aéronefs plus économes, plus rapides et plus électriques devient un enjeu majeur car les besoins en équipements, pour le renouvellement des flottes aussi bien que pour leur croissance, augmentent fortement.

Systèmes de dégivrage avion

Afin d'améliorer la sécurité en vol et dans la poursuite des efforts pour réorienter la source d'énergie des systèmes avions vers l'électrique, ALTEN Sud-Ouest contribue directement aux efforts de recherche sur de nouvelles philosophies de dégivrage et le développement de nouveaux systèmes embarqués de détection des conditions givrantes rencontrées en vol.

Exploitation des données du cycle de vie avion

Les avions modernes créant de plus en plus de données d'exploitation, ces nouvelles bases de données constituent aujourd'hui un réservoir d'information à valeur ajoutée pour les compagnies aériennes et les constructeurs. Dans une logique Big Data et Machine Learning, les consultants développent de nouvelles approches algorithmiques de Data Mining pour exploiter ces bases, dans l'optique d'améliorer la sécurité, les connaissances sur les performances et les comportements des appareils au cours de leurs cycles de vie.

Fabrication de pièces structurelles de grandes dimensions

Les procédés de fabrication par ajout de matière ont été utilisés historiquement à des fins de prototypage rapide. L'amélioration des techniques ouvre aujourd'hui la voie à leur expérimentation sur des pièces métalliques structurelles de grandes dimensions. Afin de viser à terme des productions de sous-ensembles en série, des travaux de recherche ont été menés pour lever les verrous et incertitudes techniques qui limitent encore le développement de ce type de fabrication pour l'industrie aéronautique.

3.4 - La médecine de demain

Le secteur médical n'est pas épargné par ces mutations profondes. Cette nouvelle médecine doit répondre à plusieurs enjeux sociétaux : être au service de l'homme, être plus efficace et plus discrète dans sa mise en œuvre (notamment au niveau des dispositifs médicaux et implants).

Développement de lunettes pour correction préventive de la myopie des enfants

Les statistiques sont flagrantes : une personne sur trois ne voit pas bien dans le monde. Faire de la vision une priorité est donc devenu un des enjeux majeurs de l'OMS[3] . C'est dans ce contexte que les fabricants de verres correcteurs travaillent sans cesse sur le développement de nouvelles solutions. De façon préventive, ALTEN a pris part au développement de verres de lunettes à but thérapeutique pour limiter l'évolution de la myopie chez les enfants. L'objectif est de ralentir l'allongement de l'œil qui est à l'origine de l'aggravation de cette pathologie. Pour ce faire, le développement a été fondé d'une part, sur une disposition très spécifique de microlentilles, et d'autre part, sur une caractérisation précise de la puissance optique de ces dernières à partir d'une méthode de test inédite.

Nouveaux dispositifs pour opérations cardiaques et veineuses

Dans le secteur de la robotique médicale, les équipes d'ALTEN ont contribué au développement de solutions robotiques pour le traitement des maladies vasculaires telles que l'infarctus du myocarde et l'AVC (Accident Vasculaire Cérébral). L'objectif du projet est la manipulation et le positionnement à distance de guides et cathéters lors d'angioplasties coronaires dans le but de fiabiliser et sécuriser le geste médical. A terme, le but est de remplacer la technique manuelle par une manipulation à distance en améliorant les conditions d'intervention tout en garantissant la sécurité des patients.

Etudes cliniques

La filiale spécialisée d'AIXIAL, accompagne de nombreux acteurs de la santé et laboratoires pharmaceutiques dans leurs démarches de recherche, et dans la réalisation d'études cliniques, précliniques ou observationnelles ayant pour objectif d'évaluer ou d'identifier de nouvelles molécules pour un grand nombre d'aires thérapeutiques.

Développement d'un procédé de filtration stérilisante de vaccin

A chaque nouvelle campagne de fabrication d'un vaccin, les souches utilisées sont susceptibles de changer suite aux recommandations de l'OMS, ce qui peut avoir des incidences sur la filtration et la technique de dosage du principe actif. Les travaux menés par notre filiale spécialisée CADUCEUM, réalisés en collaboration avec un leader mondial des vaccins, ont permis de développer un procédé pilote réalisant la filtration stérilisante d'un vaccin avec une amélioration très sensible de sa fiabilité, notamment en adaptant la méthode de dosage et de filtrage au principe actif.

[3] Organisation Mondiale de la Santé.

3.5 - De nouveaux matériaux

Transverse à l'ensemble de ces secteurs, l'évolution des matériaux est une nécessité si l'on veut améliorer les systèmes physiques et augmenter leur durée de vie. La compréhension des interactions moléculaires est de plus en plus précise et permet une meilleure maitrise des effets au niveau microscopique et des évolutions de ceux-ci à plus long terme.

Développement d'un modèle de caractérisation du vieillissement des huiles

La maintenance est une étape indispensable dans le cycle de vie des équipements ferroviaires qui s'avère complexe mais également coûteuse. En effet, les difficultés d'accès aux équipements lubrifiés entravent l'anticipation de la dégradation des graisses et des huiles ainsi que les fuites et les défaillances. C'est dans ce contexte, qu'ALTEN est intervenu auprès d'une grande société ferroviaire pour relever les challenges suivants :

- Etude et développement d'un modèle de vieillissement des graisses de lubrification ;
- Télédiagnostic des huiles par le développement d'un système de capteurs spécifiques visant à une maintenance prédictive et à un cycle de vie plus long,

Nouveaux traitements de surface

Cette activité porte sur l'amélioration des éléments de fixation internes des motopompes primaires de réacteurs nucléaires. Les travaux de recherche et développement ont permis d'augmenter significativement la durée de vie des pièces en travaillant plus spécifiquement sur les contraintes thermiques ou oxydatives. Les solutions identifiées permettront l'amélioration globale de ces systèmes pressurisés.

4. Un monde plus sûr

4.1- Spatial et défense

Précurseurs des technologies du grand public, les secteurs du spatial et de la défense sont porteurs de projets de recherche très avancés. Que ce soit au niveau des moyens de détection, de communication ou d'action, il faut être plus efficace, précis et discret. Ces technologies doivent aussi être parfaitement opérationnelles dans des conditions très

hostiles (humidité, température, vibrations, etc.) ce qui en fait un parfait laboratoire avant leur utilisation dans des systèmes grand public.

Développement de systèmes spatiaux

ALTEN intervient dans le programme SVOM[4] dédié à l'observation des sursauts gamma satellitaires à l'aide d'un satellite placé en orbite à 600 km d'altitude autour de la Terre. Nos consultants ont développé un dispositif électronique reprogrammable à distance permettant la communication entre le calculateur et le plan de détection du télescope.

De même pour le développement d'un microsatellite, dont la mission a pour objectif la cartographie, le suivi et la caractérisation des flux de CO_2 dans l'atmosphère et donc des échanges entre les sources naturelles ou anthropiques et les puits constitués par l'atmosphère, l'océan, les sols et la végétation : nous avons procédé à l'expérimentation de sa maquette et permis de caractériser et exploiter la nature des nombreuses informations relevées par le dispositif.

Drone de reconnaissance

En plus de performances améliorées (autonomie de vol, stabilité, bruit, vitesse, endurance, etc.), les drones de reconnaissance doivent aussi répondre à d'autres contraintes particulières comme, par exemple, la garantie d'une durée de vie satisfaisante dans des environnements très contraints et variés. Les consultants ALTEN SA ont contribué directement à leur développement, en particulier dans les domaines suivants : validation multi-physique, conception des prototypes et réalisation des essais afin de valider ces nouveaux drones, compréhension des phénomènes observés, etc.

4.2 - Sécurité des personnes et des systèmes

Le couplage de l'évolution vers le numérique et de l'amélioration de l'efficacité des systèmes (et en particulier la robotisation) a permis l'émergence de nouvelles solutions permettant d'assurer la sécurité vis-à-vis d'un environnement : il est impératif aujourd'hui de pouvoir tenir compte de toutes les configurations possibles de la vie des systèmes et de tendre vers le zéro défaut.

La sécurité devient aussi critique dans un monde toujours plus digital. Fournir des systèmes sécurisés, donner confiance dans les solutions numériques : il n'y pas de dispositif ou d'usage qui échappe aujourd'hui à ces exigences pour les particuliers comme pour les entreprises.

Fonctionnement et sécurité des canalisations (gaz, pétrole, etc.)

Ce projet est dédié au développement d'une nouvelle méthode de modélisation de risques industriels dans le cadre du transport de gaz naturel. En effet, pour des raisons réglementaires, une étude de risque sur les canalisations doit être réalisée. Or, les tracés des canalisations ne sont pas toujours entièrement disponibles ou fiables. En utilisant des SIG (Systèmes d'Information Géographique) et l'ensemble des outils analytiques associés, l'équipe ALTEN a réalisé une modélisation numérique complète de ces tracés et permis de déterminer une précision optimale des modélisations d'explosion de canalisations et la quantification des enjeux potentiels en terme de sécurité.

Utilisation de la technologie Blockchain en cybersécurité

ALTEN a lancé différents projets de recherche internes sur la Blockchain afin d'évaluer comment celle-ci répond à des aspects différents de la cybersécurité. Les premiers travaux étaient liés à l'apport de la Blockchain aux dispositifs de l'internet des objets, et leur exposition en termes de cyberattaques lors des mises à jour de leur micro logiciel. Un pan entier de la sécurité concerne l'identification et l'autorisation, dans un monde numérique où le couple identifiant/mot de passe est devenu désuet et peu sûr. Les premières activités ont porté sur la création d'une identité numérique à partir d'une identité réelle en s'appuyant sur la Blockchain et sur les mécanismes de récupération d'identité par réseau de confiance. Les activités ont aussi traité de l'apport de la Blockchain dans l'organisation collective comme les créations et le fonctionnement d'espaces de partage privés au sein de réseaux sociaux.

5. Energie renouvelable et environnement

Enfin, l'accélération de toutes ces évolutions technologiques a mis en lumière une nouvelle problématique environnementale sur la gestion des ressources, notamment l'énergie, fossile ou renouvelable et les matières premières. Toutes les évolutions technologiques engagées sont dorénavant tournées vers une gestion durable et pérenne des ressources qu'elles nécessitent. Il est impératif aujourd'hui de pouvoir prédire et anticiper l'impact de toute nouvelle technologie sur la planète et l'environnement pour minimiser les effets indirects dans un monde très systémique.

[4] Space-based multi-band astronomical Variable Objects Monitor pour projet d'observatoire spatial gamma.
[5] Selective Catalytic Reduction pour réduction catalytique sélective.

Dépollution GMP (Groupe Moto Propulseur)

La dépollution des GMP est au centre des enjeux techniques, stratégiques et réglementaires des constructeurs automobiles, que ce soit pour les systèmes essence ou diesel. Dans un contexte en perpétuelle évolution, ces derniers doivent constamment développer de nouvelles solutions pour respecter les normes en vigueur mais aussi pour tester et valider de façon sûre les technologies ainsi proposées. Etant donné la multiplicité des polluants, les sujets à traiter sont nombreux et les activités de recherche ont porté sur les thèmes suivants au cours de l'année 2018 :

- Simulation des cycles en consommation et en émission pour analyser le comportement moteur sur un système de dépollution de type SCR[5] ;
- Essais de combustion pour différentes technologies (piston, injecteur, arbre à cames) pour minimiser les émissions polluantes ;
- Développement de composants pour catalyseurs d'oxydation pour de nouvelles lignes d'échappement ;
- Développement d'une nouvelle pompe pour un système d'urée permettant la dépollution aux particules fines ;
- Optimisation d'un modèle physico-chimique de calibration d'un catalyseur SCR.

Energie renouvelable en milieu marin

Les technologies liées à la thermique des mers n'ont sans doute pas encore été suffisamment travaillées. Dans le cadre du développement d'un prototype instrumenté d'échangeur thermique, ALTEN a réalisé sa modélisation numérique avec la fourniture d'un logiciel de simulation, et l'étude de performance du débit de vapeur par profil de pression. Des modifications ont alors pu être apportées à l'échangeur pour remédier à l'insuffisance de puissance de chauffe.

Recyclage énergétique des batteries de véhicules électriques

Le recyclage des batteries de véhicules électriques apparaît comme le point le plus faible de cette technologie. Pour pallier aux filières de recyclage classique, une solution a émergé chez un constructeur automobile : donner une seconde vie aux modules Li-Ion en les réemployant pour le stockage résidentiel. Néanmoins, cette transposition n'est pas anodine du fait de l'utilisation de modules déjà vieillis notamment. ALTEN a alors apporté son expertise pour simuler et développer une technologie robuste et compatible avec l'environnement résidentiel.

3.3.3 Satisfaction clients

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. Outre les différentes certifications qualité, sécurité, sécurité de l'information et environnement, et ses programmes de R&D et d'innovation, ALTEN a mis en place une direction technique et des projets reconnus mondialement à travers :

- La Direction des Projets, forte de 300 chefs et directeurs de projet, directeurs techniques, et experts au service de l'ensemble du Groupe
- Un centre de formation et des académies (DevOps, cyber-securité, testing) permettant à tout ingénieur et consultant d'évoluer au plus haut niveau
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange et le partage d'informations

Le savoir-faire dans la gestion de projets complexes d'ALTEN a été à nouveau évalué au niveau 3 « Capability Maturity Model and Integration - Services » (CMMI-SVC®) pour les 3 prochaines années.

Le modèle CMMI® est un référentiel mondial qui permet à une entreprise d'ingénierie de mettre en place une organisation et des processus afin de réaliser ses projets dans une démarche d'amélioration continue. Une évaluation niveau 3 signifie que l'organisation dispose d'un ensemble de processus standards, définis pour chacun des projets et adaptés selon chaque contexte client.

Le niveau 3 est le plus haut niveau de maturité atteint en France, tout secteur confondu. L'évaluation CMMI® niveau 3 renforce la position d'ALTEN en tant que leader mondial dans la mise en œuvre de projets complexes, accompagnés d'un niveau d'expertise pointue et de la mise en place de processus de développement.

3.4 Ethique et Droits de l'Homme

3.4.1 Enjeux et priorités

Pour ALTEN, être un partenaire responsable, c'est placer l'éthique au cœur de ses activités et être à l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe établit des relations de confiance avec ces dernières afin de toujours répondre à leurs exigences et satisfaire leurs attentes.

La démarche du Groupe, fondée sur des principes d'intégrité et de transparence, s'articule autour des priorités suivantes :

- Une démarche éthique et conformité
- La sécurité des systèmes d'information
- La démarche d'achats responsables
- Le plan de vigilance
- Une démarche de solidarité dans les territoires

3.4.2 Ethique et conformité

Le Groupe ALTEN a construit son développement sur la base des principes fondamentaux d'intégrité et de transparence. Les dirigeants et salariés du Groupe ALTEN les mettent en œuvre pour établir durablement des rapports de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients publics ou privés, fournisseurs, concurrents et tout autre partenaire. 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 réglementations nationales et internationales sont formalisés dans trois documents fondateurs, diffusés en interne et en externe : la Charte Ethique et Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables. Ces documents sont présentés dans le plan de vigilance (cf. 3.4.5).

Le Pôle Conformité du Groupe est chargé de veiller au respect de ces normes partout où le Groupe opère et d'ancrer la conformité dans une démarche responsable et continue. Le Responsable Conformité Groupe rapporte de façon régulière à la Direction Générale sur ces sujets.

Le Pôle Conformité coordonne et homogénéise les actions menées dans le Groupe ALTEN; il rédige les politiques Groupe et les diffuse à l'ensemble des collaborateurs. Il met également en place l'ensemble des outils pédagogiques destinés à la diffusion de la culture de conformité.

Le Pôle Conformité s'appuie sur un réseau interne d'ambassadeurs. Ceux-ci assurent le relais entre le Pôle Conformité et les différentes entités du Groupe.

Prévention des risques de corruption

Le Groupe ALTEN a pour politique une « tolérance zéro » en matière de corruption. Il s'attèle à diffuser ce message à l'ensemble de ses parties prenantes. Il agit par ailleurs dans le respect des standards nationaux et internationaux auxquels il est soumis en matière de détection et de prévention de faits de corruption[6].

En matière de corruption, et plus largement de conformité, les ambassadeurs ont pour missions principales de relayer les exigences et l'ambition de la Direction du Groupe ainsi que de remonter les signalements reçus en local.

ALTEN a défini et déploie sa politique de prévention de la corruption conformément aux 8 piliers prescrits par la loi Sapin II [7].

UN CODE DE CONDUITE

La Charte Ethique & Conformité du Groupe formalise depuis de nombreuses années l'engagement du Groupe ALTEN en matière de tolérance zéro concernant la corruption et les conflits d'intérêts. Cette Charte est disponible sur le site du Groupe et consultable par l'ensemble de ses parties prenantes à l'adresse suivante : www.ALTEN.com/fr/le-groupe/ALTEN-une-entreprise-engagee/

Ces engagements ont été renforcés par l'adoption d'un Code de conduite anti-corruption applicable à l'ensemble des collaborateurs internes et externes et mandataires sociaux du Groupe. Il définit des grands principes (corruption, conflits

d'intérêts…) et les illustre afin que chacun puisse adopter un comportement éthique conforme à la politique du Groupe.
Le déploiement du Code de conduite anti-corruption dans les filiales s'accompagne d'un programme de communication et de sensibilisation.

UN DISPOSITIF D'ALERTE

ALTEN s'est doté en 2016 d'un système d'alerte « MyALERT » disponible sur l'intranet et ouvert à tous les collaborateurs.
Dans un processus d'amélioration continu, le Groupe ALTEN a décidé de procéder au renforcement de son système d'alerte pour répondre aux exigences posées par la loi Sapin II et par le Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD).

UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En application de la législation en vigueur, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption suivant les spécificités du Groupe ALTEN (activités, secteurs géographiques…).

En 2018, cet exercice a conduit à élaborer un plan d'actions de renforcement de la prévention des risques, validé par la Direction du Groupe et déployé dans les différentes entités avec l'appui du management local.

DES PROCEDURES D'EVALUATION DES TIERS

Le Groupe a mis en place des procédures d'évaluation des tiers. Il s'est également doté des outils (bases de données…) nécessaires à la réalisation de ces évaluations.

Par exemple, l'évaluation systématique des tiers est réalisée pour les opérations de fusion-acquisition en s'appuyant, si nécessaire, sur l'expertise de cabinets externes.

ALTEN a également revu sa politique contractuelle pour intégrer systématiquement des clauses dites de « conformité » dans ses relations avec ses clients, fournisseurs et partenaires. Ceci, afin de déclencher, le cas échéant, des audits de conformité.

[6] Federal Corrupt Practice Act aux États-Unis, United Kingdom Bribery Act au Royaume-Uni, loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » en France, Banque Mondiale, OCDE, Organisation de Coopération et de Développement Économique, International Chamber of Commerce (ICC), Transparency International.

[7] La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite loi « Sapin II » introduit de nouvelles obligations à l'égard des entreprises.

DES PROCEDURES DE CONTROLE COMPTABLE

Les procédures de contrôle comptable du Groupe ont été adaptées pour tenir compte des exigences légales en matière de prévention de la corruption.

FORMATION

Le Groupe a défini un parcours de formation adapté selon les populations cibles et un programme de sensibilisation destiné à l'ensemble des collaborateurs.

Dès l'intégration des nouveaux collaborateurs, ceux-ci sont sensibilisés à la culture du Groupe en matière de « tolérance zéro » de la corruption à travers notamment le livret d'accueil qui fait référence à la Charte Ethique et Conformité du Groupe.

Au-delà d'une sensibilisation générale des collaborateurs, les ambassadeurs font l'objet d'une formation spécifique afin qu'ils puissent diffuser la culture de conformité des affaires et ainsi prévenir la corruption.

UN REGIME DISCIPLINAIRE

La politique de lutte contre la corruption doit être connue et portée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Ainsi, pour s'assurer du strict respect des principes figurant dans le Code de Conduite, ALTEN les a assortis d'un régime de sanctions disciplinaires.

UN DISPOSITIF DE CONTROLE ET D'EVALUATION INTERNE

Le dispositif de contrôle et d'évaluation interne permet de contrôler l'efficacité des mesures, d'identifier les écarts et de définir des actions de prévention de la corruption. Il s'effectue sur le fondement de la cartographie des risques de corruption dont le Pôle Conformité assure la mise à jour.

Les cadeaux et invitations revêtent une importance spécifique dans le cadre de relations commerciales éthiques et exemptes de tout conflit d'intérêts. Le Groupe dispose d'une politique cadeaux et invitations qui a été récemment mise à jour. Celle-ci rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque.

Protection des données personnelles

En matière de protection des données personnelles, ALTEN s'est doté d'une organisation et d'une gouvernance dédiée. Ainsi, ALTEN a créé une fonction de coordinateur Groupe chargé de coordonner et de déployer, à travers un réseau de Data Protection Officers (DPO) ou de correspondants Data Protection, les politiques et processus du Groupe en matière de protection des données personnelles.

A ce titre, une politique Groupe de protection des données personnelles a été mise en place afin d'assurer une homogénéité des procédures et processus en matière de protection des données personnelles dans le Groupe.

Par ailleurs, l'ensemble des traitements de données personnelles a fait l'objet d'une revue pour identifier d'éventuels écarts avec la législation en vigueur et mettre à jour les notices d'information ou d'autorisation à destination de l'ensemble des personnes concernées.

ALTEN mobilise également des ressources importantes pour former et sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs aux questions relatives à la sécurité et confidentialité des données ainsi qu'à la protection des données personnelles que ce soit au moyen d'e-learning, de formations en présentiel ou par la diffusion de guides et de notes d'information.

Sanctions internationales

La politique conformité du Groupe couvre également la prévention des risques en matière de violation des sanctions internationales. Les processus d'évaluation des tiers mis en place dans le cadre de la lutte contre la corruption sont également destinés à prévenir les risques en matière de violation des sanctions internationales par le Groupe ALTEN. Par exemple, le Groupe a pris des mesures spécifiques lors du retrait des Etats-Unis de l'Accord sur le Nucléaire Iranien (le « JCPOA ») afin de prévenir tout risque à l'expiration des différentes périodes transitoires.

Transparence fiscale

Conforme à la stratégie du Groupe, la politique fiscale du Groupe ALTEN veille à préserver sa réputation et son image et à réduire les risques fiscaux auxquels il s'expose par l'exercice et le développement de ses activités.

Les pratiques fiscales au sein du Groupe adoptent une approche responsable de la fiscalité, selon un modèle de gestion fiscale efficace, dans le strict respect des lois et des règlementations fiscales en vigueur partout dans le monde où le Groupe est implanté.

A cet effet, la politique fiscale du Groupe ALTEN s'articule autour de trois grands principes :

- La prévalence de l'activité économique : l'implantation du Groupe dans un pays est déterminée par la volonté de développer la meilleure offre et servir au mieux ses clients dans le pays considéré ;

- La juste imposition des opérations : le Groupe veille à appliquer avec rigueur les règles fiscales nationales et internationales en vigueur et paie les impôts qui lui incombent dans les pays où il opère ;

- La maîtrise des risques fiscaux : le Groupe s'attache à sécuriser les coûts fiscaux au travers de la fiabilisation des données financières, la documentation des options fiscales et l'amélioration continue du recensement et de la gestion des risques fiscaux au sein du Groupe.

Dans le cadre des engagements du Groupe à exercer et développer ses activités dans le respect le plus strict des lois et des règlementations nationales et internationales, le Groupe ALTEN a notamment mis en place une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE. Le Groupe veille à la juste répartition entre pays des marges opérationnelles internes au Groupe.

Conformément à ses obligations légales, le Groupe ALTEN effectue depuis l'exercice 2017 son « country by country reporting » en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale.

Par ailleurs, le Groupe ne dispose pas d'implantation juridique dans un territoire inscrit dans la liste des Etats et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale.

3.4.3 Sécurité des systèmes d'information

La sécurité des informations et la cybersécurité constituent des enjeux stratégiques au cœur des préoccupations du Groupe. 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.

La satisfaction client et la maîtrise 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. La première étape a été le recrutement d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information. Sous l'impulsion de la Direction, une gouvernance SSI s'est mise en place. Tous les six mois, ce comité réunissant des membres du Comité Exécutif, de la Direction des Systèmes d'Informations, et de la Direction Qualité et Performance, s'assure de l'atteinte des objectifs, analyse la maîtrise des risques SSI et définit le plan d'action.

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 à :

- Assurer la continuité de service ;
- Maîtriser les risques ;
- Garantir la maîtrise 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 est certifiée ISO 27 001 depuis 2013. ALTEN France et ALTEN India ont suivi en 2016 ainsi que ALTEN GMBH, APTECH et 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 une formation en e-learning accessible et obligatoire pour tous ses collaborateurs, concernant la sécurité des Systèmes 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.

Comme 2018, l'année 2019 est tournée vers la sécurité des informations avec des projets destinés à garantir la conformité avec les exigences et à lutter contre des cyberattaques visant les entreprises de plus en plus nombreuses.

3.4.4 Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants

Renforcer et harmoniser les pratiques achat sur l'ensemble du Groupe

La Politique et programme achats 2017-2019

La politique Achats d'ALTEN est portée par la Direction des Achats Groupe et elle est construite autour des 5 axes :

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, règlementaires et certifications

La Direction des Achats pilote le déploiement du programme d'achat 2017-2019 en synergie avec les autres directions de l'entreprise. Ce programme vise à assurer :

- L'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.
- La définition d'une stratégie de pilotage spécifique pour les familles d'achat prioritaires

En 2018, plusieurs projets structurants ont été menés pour :

- Accompagner la transformation et la performance de la direction des systèmes d'information ou la direction en charge des déplacements des collaborateurs par exemple.
- Partager les règles et procédures d'approvisionnement au sein du Groupe.

Ce programme est en cours de déploiement sur l'international et plus particulièrement dans les régions où le Groupe ALTEN dépasse les 1000 ingénieurs.

Accompagnement des filiales à l'international

Pour accompagner les entités internationales dans leur démarche achat, la Direction des Achats du Groupe ALTEN met à disposition de ses filiales un catalogue de service regroupant les thématiques suivantes :

- Le déploiement de contrats cadres Groupe
- Le partage des processus, du référentiel documentaire France
- La mise à disposition d'outils de reporting économique et extra économique
- La mise en place d'une communauté achats à l'échelle du Groupe
- L'accompagnement dans les démarches de certification

Au niveau européen, une première cartographie du niveau de maturité des équipes achats a été réalisée en 2017 sur le référencement, le suivi et le pilotage de la performance des fournisseurs. La maturité du processus a été évaluée à travers 4 critères : process, indicateurs de performance, traçabilité et gestion des risques.

En 2019, cette cartographie sera mise à jour afin de mesurer la progression des différentes entités sur le sujet achat.

Achats responsables

Le dispositif achats responsables ALTEN est déployé sur le périmètre France.

Principes fondateurs

Le dispositif d'achats responsables 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 Direction des Achats intègre systématiquement la Charte Achats Responsable dans les cahiers des charges lors des appels d'offres, ainsi que dans les contrats. Elle s'assure ainsi de l'engagement de ses fournisseurs à en respecter les principes et à les relayer auprès de leurs propres fournisseurs.

Cartographie des risques RSE fournisseurs

La Direction des Achats a réalisé et tient à jour une cartographie des risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs.
Un niveau de risque RSE est ainsi affecté à chaque fournisseur en fonction de la catégorie d'achat à laquelle il est attaché.

Evaluation RSE des fournisseurs et devoir de vigilance

La performance RSE de tout nouveau fournisseur est appréciée et prise en compte en phase de sélection lors des appels d'offres. Certains enjeux RSE spécifiques au secteur d'activité des fournisseurs peuvent également être discutés lors des revues annuelles avec les fournisseurs.

Depuis 2018 en France, les fournisseurs ayant un niveau de risque RSE élevé, suite à l'analyse de risques RSE, doivent démontrer leur niveau de maîtrise des enjeux de leur activité et de leur chaine de valeur en répondant à un questionnaire RSE.

Tous les fournisseurs prioritaires ont reçu le questionnaire RSE en France : parmi les fournisseurs ayant répondu au questionnaire 41% sont jugés performants et 40% ont une note jugée insuffisante.

Un dispositif de suivi de ces mesures sera mis en place en 2019 afin d'augmenter le nombre de fournisseurs évalués via le questionnaires RSE et de suivre la performance des fournisseurs ayant reçu des notes insuffisantes :

- ALTEN accompagnera les fournisseurs dont la performance sera évaluée comme faible ou moyenne. Un plan d'action sera formalisé et suivi et pourra donner lieu à des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur ne serait pas satisfaisante. La collaboration avec les fournisseurs pourra être remis en cause si le plan d'action n'est pas mis en œuvre.

- Les fournisseurs ayant reçu une évaluation jugée satisfaisante seront encouragés à rester dans le cadre d'une amélioration continue voire à évaluer leur performance au travers d'évaluations, de certifications et de contrôles menés par des tierces parties indépendantes. ALTEN privilégiera des relations commerciales avec ses fournisseurs performants.

Innovation

Afin de favoriser l'innovation le Groupe ALTEN entretient un dialogue régulier avec ses fournisseurs partenaires à l'occasion des revues d'affaires et participe à des évènements externes dédiés à l'innovation avec ses partenaires stratégiques.

3.4.5 Plan de vigilance

ALTEN agit en faveur de la Sécurité des personnes, du Développement Durable, du respect des Droits Humains, des Libertés Individuelles et de l'Ethique. En signant en 2010 le Pacte Mondial, ALTEN a formalisé son engagement en faveur des Droits de l'Homme et du respect de l'environnement.

Cet engagement est décliné opérationnellement auprès de tous les collaborateurs par les stratégies RSE, éthique et conformité du Groupe.

3.4.5.1 Cartographie des risques

La cartographie des risques est menée par la Direction Qualité et Performance, la Direction Juridique et par la Direction Achats. Dans un premier temps, ALTEN mené un travail d'identification du risque puis un travail d'évaluation des risques pour les 3 types de risques suivants :

- les risques liés aux activités du Groupe,
- les risques liés au secteurs d'activité de ses fournisseurs et sous-traitants,
- les risques liés aux pays dans lesquels ALTEN exerce une activité.

ALTEN s'appuie sur des référentiels propres et sur des indices externes pour quantifier les niveaux de risques.

- Pour son activité propre ALTEN réalise régulièrement une analyse d'impact environnemental. Chaque risque environnemental lié à l'activité d'ALTEN est évalué via une méthode de cotation prenant en compte la fréquence, la gravité de l'impact, les demandes des parties prenantes et la maîtrise.

  - La fréquence est déterminée en fonction de l'occurrence d'apparition de l'impact,

- La gravité indique le niveau d'impact sur le milieu récepteur.
- Les demandes des parties prenantes sont déterminées en fonction des demandes reçues de la part des parties prenantes intéressées sur le site (collectivités, associations médias, riverains, autorités, etc.).
- La maîtrise du risque est déterminée en fonction des actions de réduction de l'impact qui ont été mises en œuvre et de l'efficacité de ces dernières. Ce critère prend également en compte le niveau de conformité règlementaire d'ALTEN.

ALTEN réalise aussi une analyse de risque social via l'évaluation des risques professionnels (incluant les risques psycho-sociaux). Pour chacun de ces risques, le risque initial est croisé avec l'accidentologie, et le facteur de maîtrise. Le risque résiduel ainsi calculé est ensuite hiérarchisé (risque intolérable, substantiel, moyen ou résiduel maîtrisé).

Enfin, le Groupe ALTEN a élaboré une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption (cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption »).

- Pour les activités de ses fournisseurs et sous-traitants, la Direction Achats a cartographié les risques liés aux Droits de l'Homme, à la santé-sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs. Les fournisseurs héritent du niveau de criticité des prestations qu'ils réalisent.

- Enfin, ALTEN évalue les risques sociaux et environnementaux liés aux pays dans lesquels sont situés les différentes entités du Groupe à l'aide d'indices externes portant sur le niveau de corruption et le respect des droits politiques et civils. Pour l'aspect environnemental, l'activité d'ALTEN étant de la prestation intellectuelle dans tous les pays, le risque environnemental lié au pays est considéré comme faible pour toutes les activités.

3.4.5.2 Outils de prévention des atteintes graves

Le Groupe ALTEN s'est doté de plusieurs chartes afin d'encadrer à la fois son activité, celle des collaborateurs et de ses fournisseurs et sous-traitants.

Charte Éthique et Conformité

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 règlementations 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 reprend les engagements portés par :
- 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 exigences de la charte sont les suivantes :
- Respecter le Groupe
- Honorer les relations commerciales
- Prévenir la corruption
- Reporter les exigences vers les fournisseurs et sous-traitants
- Maîtriser le contrôle des exportations
- Proscrire les délits d'initiés
- Prévenir les conflits d'intérêt
- Protéger les données et les actifs
- Interdire les accords et ententes avec les concurrents
- Respecter l'environnement

La Charte du Développement Durable

A travers cette charte, le Groupe ALTEN s'engage à promouvoir au sein des sociétés qui le composent une démarche de responsabilité sociale d'entreprise.
Les exigences de la charte sont les suivantes :

- Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.

- Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations.
- Garantir des conditions de travail dans le respect des Droits Fondamentaux et assurer à ses collaborateurs la sécurité, la santé et le bien-être au travail.
- Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs.
- Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement.
- Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable.
- Fédérer ses partenaires – clients, sous-traitants et fournisseurs – autour de ses valeurs et les inciter à apporter leurs contributions à ses engagements en matière de développement durable.
- Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe.
- Œuvrer pour le développement de l'ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques
- Fonder sa gouvernance d'entreprise sur une gestion rigoureuse et une communication responsable.

La Charte des Achats Responsables

Cette Charte est une partie intégrante des contrats d'achats. Elle s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe ALTEN et comporte 10 points portant sur les droits de l'Homme, l'éthique et l'environnement :

- Respect des Droits de l'Homme
- Interdiction du travail forcé et obligatoire ;
- Interdiction du travail des enfants ;
- Lutte contre toutes les formes de discrimination
- Lutte contre la corruption
- Santé et sécurité
- Rémunération
- Respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective ;
- Interdiction de toute discrimination, de harcèlement et de violence ;
- Respect de l'environnement.

En signant la Charte, les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer du respect des principes énoncés dans la Charte.
La Charte demande, par un effet de cascade, que les fournisseurs du Groupe ALTEN relayent ces dispositions à leurs propres fournisseurs, y compris dans les pays non signataires des conventions de l'Organisation Internationale du Travail où ils seraient amenés à travailler.

Le code de conduite anticorruption
Cf. 3.4.2.1 – « Prévention des risques de corruption ».

3.4.5.3 Maîtrise du risque dans les activités du Groupe et de ses filiales

ALTEN déploie des politiques et des procédures visant à assurer le respect de ses chartes et à prévenir leur atteinte en particulier en termes de droits humains et libertés fondamentales, de santé et sécurité des personnes, ainsi que d'environnement dans ses activités.

Ces procédures reposent sur le dialogue social, la promotion de la diversité et la politique FORCES.

Le dialogue social

ALTEN poursuit une politique de dialogue avec les partenaires sociaux (cf. 3.2.4.2 – « Dialogue Social »).

La promotion de la diversité

ALTEN s'est engagé pour la lutte contre les discriminations et le respect de la diversité, et a inscrit ces principes dans la Charte du Développement Durable. La diversité est un point central de la politique de Ressources Humaines du Groupe (cf. 3.2.6 – « la Promotion de la diversité »). Nos actions principales concernent :

- L'égalité Femmes/Hommes dans l'entreprise en fidélisant et en valorisant les femmes ingénieures du Groupe ALTEN.

- la lutte contre toutes les formes de discriminations, et en particulier sur le sujet du handicap avec pour objectif d'apporter des réponses pragmatiques aux problématiques d'embauche, de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.
- L'accompagnement des collaborateurs juniors et seniors.

Politique QHSE : FORCES

Tous les ans, la Direction Générale du Groupe ALTEN réitère son engagement dans la volonté de maintenir un Système de Management fiable et orienté vers la satisfaction de toutes les parties prenantes. La politique QHSE-Développement Durable du Groupe ALTEN se décline en six axes :

- Fédérer l'ensemble des collaborateurs, des métiers et des pilotes de processus,
- Optimiser les processus de l'entreprise pour viser l'efficience
- Respecter les exigences de nos parties prenantes,
- Capitaliser dans chacun des processus et l'ensemble des filiales,
- Engager ALTEN dans une démarche de qualité et de performance
- Sécuriser les activités par nos démarches de certification.

La politique FORCES est donnée à tous les nouveaux collaborateurs dans le livret d'accueil en France, et fait l'objet d'affichages dans les locaux.
Pour mettre en œuvre cette politique, la Direction Générale du Groupe ALTEN a lancé une démarche Performance basée sur l'Amélioration Continue. Le système de management intégré QHSE d'ALTEN garantie la maîtrise des impacts environnementaux, assure la satisfaction des clients et la sécurité des collaborateurs. Il est conforme aux référentiels :

- ISO 9 001
- ISO 14 001
- EN 9 100
- CMMI
- MASE
- CEFRI
- ISO 27 001

Les actions du Groupe en termes de sécurité sont exposées aux paragraphes. 3.2.7 – « Santé et sécurité au travail », 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale », 3.4.3 – « Sécurité des systèmes d'informations ».

Les mesures de lutte contre la corruption

Les actions du Groupe en faveur de la prévention et de la lutte contre la corruption sont détaillées au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.5.4 Evaluation et maîtrise du risque chez les fournisseurs et prestataires

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.

ALTEN envoie un questionnaire de performance RSE aux fournisseurs jugés prioritaires suite à une analyse de risque RSE sectorielle. La performance RSE des fournisseurs est évaluée via ce questionnaire. La Direction Achats peut déclencher des audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur n'est pas satisfaisante (cf. 3.4.4.2 – « Achats responsables »).

3.4.5.5 Compte rendu sur le plan et sa mise en œuvre

Le plan de vigilance est déployé et mis en œuvre en France. Les différentes entités internationales du Groupe mettent en œuvre des mesures de vigilance adaptées au contexte local. Cependant, un travail d'alignement de ces politiques locales avec la politique FORCES va être initié en 2019.

Par exemple, les pays les plus matures seront à même d'organiser des causeries sécurité dès 2019, en suivant le modèle existant en France. (cf. 3.2.7 « santé et sécurité au travail »). En 2018, le périmètre RSE du Groupe a été étendu afin d'avoir une meilleure visibilité sur les résultats RSE des différentes filiales et suivre les progrès RSE.

Le détail des résultats du plan concernant les fournisseurs et sous-traitants est détaillé au paragraphe 3.4.4.2- « Achats Responsables ».

3.4.5.6 Procédure d'alerte

Les collaborateurs peuvent avoir recours à un dispositif d'alerte via un formulaire d'alerte disponible sur l'intranet 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.

En 2018, 13 alertes ont été remontées via le système existant et aucune n'a été jugée pertinente dans le cadre du plan de vigilance : un nouveau système sera proposé en 2019 à toutes les entités du Groupe dans une logique d'amélioration continue.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 3.4.2 – « Ethique et conformité ».

3.4.6 Solidarité sur les territoires

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

ALTEN Solidaire vient en aide aux fondations et associations reconnues d'intérêt général qui soutiennent des causes ayant un impact social, médical ou environnemental. Depuis 2017, 124 ingénieurs, soit l'équivalent de 32 personnes à temps plein, ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des 27 associations partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques, opérationnels, et fonctionnels.

D'autre part, plusieurs actions solidaires fortes ont été réalisées en 2018 dont :

- Les Collectes des Restos du cœur.
- La campagne « Family Box » réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative.
- La réalisation de projets phares tels que le Projet Mon Stage de 3e, plateforme permettant aux élèves de 3e de trouver leur stage via une plateforme gouvernementale.
- Collecte de jouets pour la Croix-Rouge sur les sites Boulonnais.
- Collecte des sacs de couchage pour l'Armée du Salut à Toulouse.

- Participation au « Hackathon Solidaire » organisé par Big-Bloom et soutenu par FRENCH IMPACT afin de mettre en place une application pour l'association Unis-Cité.

Plusieurs filiales du Groupe agissent également en faveur de la solidarité :

MI-GSO a formalisé un partenariat avec l'association Maxi'Mômes, visant à faire participer des jeunes élèves à des événements sportifs et écologiques. MI-GSO a aussi mis en place un programme « Running », proposant de participer à des courses en soutien à des associations caritatives.

En Allemagne, ALTEN GMBH a reversé 10 000 € à des ONG grâce à son programme «ALTEN regional» dans le cadre duquel les collaborateurs ALTEN ont proposé eux-mêmes des associations bénéficiaires.

ALTEN Technology GMBH a lancé «Noël dans une boîte à chaussures» en 2018 : les collaborateurs sont invités à remplir de jouets, de vêtements ou de bonbons des boîtes à chaussure qui sont ensuite distribuées par l'organisation Geschenke der Hoffnung à des enfants défavorisés dans le monde.

En Grande Bretagne, ALTEN LTD lève des fonds cette année pour la Charity McMillan qui lutte contre le cancer. Cette association a été choisie par les collaborateurs via un vote. De nombreux évènements ont ensuite été organisé au cours de l'année pour récolter de l'argent au bénéfice de l'association.

ALTEN Netherlands sponsorise un événement cyclo-solidaire récoltant des fonds pour la lutte contre le cancer.

En Italie, ALTEN organise deux fois par an des journées dédiées aux dons de sang.

En Espagne, les collaborateurs sont invités à participer à la Marche contre le cancer et à un challenge sportif interentreprises au profit d'une organisation caritative.

En Inde, durant toute l'année 2018, ALTEN India propose aux collaborateurs de participer à des événements en faveur de l'ONG ROOTS.

Pour finir, en Suède, ALTEN a sponsorisé l'Openhack, un hackaton par l'ONG Ingénieurs Sans Frontières avec des étudiants. Un partenariat a été signé avec l'association OnDosis pour développer un appareil capable de distribuer la quantité exacte de médicaments nécessaires aux patients.

Pour Noël 2018, les collaborateurs d'ALTEN ont voté et décidé de réinvestir leurs chèques cadeaux à un projet d'installation de panneaux solaires pour un orphelinat en Tanzanie afin qu'il puisse avoir l'électricité.

En parallèle, depuis 2013, ALTEN développe des partenariats informatiques avec des associations du monde de l'éducation, de l'insertion et de la réinsertion professionnelle : ALTEN remastérise en interne ses PC en obsolescence dans son parc et les équipe avec des applications d'aide à la recherche d'emploi développés en interne.
Une fois mis à la disposition des associations, ces équipements leur permettent par exemple de proposer à leurs bénéficiaires des formations informatiques ou l'accès à des salles informatiques pour la recherche d'emploi.
Depuis 2013, ce sont plus de 5000 ordinateurs qui ont été donnés à une quarantaine d'associations. En 2018, plus de 200 consultants ont contribué à remasteriser 600 ordinateurs.

3.5 Réduire notre empreinte environnementale

3.5.1 Nos enjeux environnementaux

Le Groupe 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 maîtrise de l'empreinte carbone et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles. La Direction des Moyens Généraux s'attache à mettre en œuvre ces politiques de manière opérationnelle sur tous les sites.

Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologie d'ALTEN, le Groupe a des impacts limités sur l'environnement. Sa démarche environnementale s'articule autour des priorités suivantes :

- Sensibiliser les collaborateurs aux écogestes
- Réduire ses émissions de gaz à effet de serre
- Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire ses déchets

Conscient que ses activités et que les secteurs dans lesquels le Groupe opère lui confèrent une responsabilité environnementale indirecte auprès de ses clients, ALTEN s'engage à développer des solutions innovantes et durables (cf. chapitre 3.3 - « Innover durablement »).

3.5.2 Notre organisation pour la gestion de l'environnement

Le système de management environnemental du Groupe repose sur une analyse de risque environnementale et sur une démarche d'amélioration continue.

En France et à l'international, plusieurs entités se sont lancées dans la démarche volontaire de certification de leur système de management environnemental. C'est le cas d'ALTEN Spain, d'ALTEN GMBH en Allemagne, ALTEN Sweden et ALTEN SA, ALTEN SO et ALTEN SIR en France, qui ont été certifiées ISO 14 001 au cours de ces dernières années.

Sur le périmètre RSE, 22,5 % des surfaces étaient ainsi certifiées ISO 14 001 au 31 décembre 2018. Le Groupe réalise un reporting environnemental sur un périmètre plus large que le périmètre certifié.

3.5.3 Sensibilisation des collaborateurs

Pour impliquer l'ensemble des collaborateurs, ALTEN relaie les temps forts du développement durable via des campagnes de communication. En France, 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 rappellent les bonnes pratiques quotidiennes en matière de respect des autres et de l'environnement.

Plusieurs initiatives ont également été déployées dans les pays :

- En Allemagne, ALTEN Technology GMBH sensibilise ses collaborateurs lors de réunions dédiées aux engagements environnementaux. Chez ALTEN GMBH, 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 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. ALTEN India prend part à l'évènement Earth Hour en éteignant toutes les lumières pour sensibiliser aux économies d'énergie.
- Au Maroc, ALTEN engage ses collaborateurs à partager autour des bonnes pratiques environnementales dans le cadre du programme « Super RSE ».
- Aux Pays-Bas, les employés sont sensibilisés tous les deux mois aux actions en faveur du développement durable mises en place par ALTEN.

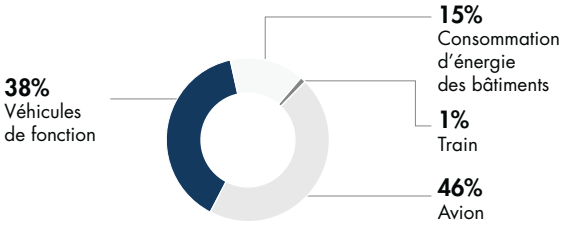
3.5.4 Réduire nos émissions de gaz à effet de serre

3.5.4.1 Répartition de nos émissions de gaz à effet de serre

ALTEN a réalisé un Bilan Carbone® de ses activités en 2016 sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en inlcuant des entités internationales au Bilan Carbone et 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.

En 2018 et sur le périmètre RSE, les émissions de CO_2 du Groupe liées aux consommations d'énergie des bâtiments, aux déplacements professionnels et aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction se répartissaient de la façon suivante :



L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites ALTEN.
En 2018, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE[8] s'élevait à 13 175 MWh, soit une moyenne de 120 kWh par m².

	Consommation brute - 2018	Consommation par m² - 2018
France	6 109 MWh	113 kWh / m²
International	7 066 MWh	126 kWh / m²
TOTAL	**13 175 MWh**	**120 kWh / m²**

La consommation d'énergie pour les data centers utilisés en France par ALTEN SA en 2018 s'élevait à 397 MWh l'équivalent 6% de la consommation des bâtiments en France, ce qui explique que les efforts du Groupe se soient concentrés sur le plan d'action :

- la recherche de l'efficacité énergétique dans les bâtiments
- la réduction de notre consommation d'énergie
- l'amélioration de la flotte de véhicules de fonction et de la politique voyages
- la promotion des alternatives aux déplacements
- la réduction de nos consommations de papier via la dématérialisation

La démarche d'ALTEN en faveur de la lutte contre le changement climatique a été évaluée au niveau A- par le CDP, récompensant ainsi les efforts du Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

3.5.4.2 Favoriser le recours aux énergies renouvelables

Le Groupe favorise le recours aux énergies renouvelables. En France, le Groupe a renouvelé en 2018 son 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. Ainsi, 66% de l'énergie consommée en France est d'origine renouvelable.

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

En Espagne, près d'un quart de l'énergie provient de sources renouvelables. ALTEN Spain a organisé cette année une sensibilisation en faveur des énergies renouvelables.

En Inde, 22% de la consommation d'énergie provient d'énergies renouvelables en grande partie issues de l'éolien.

En Italie, 35% de l'électricité provient d'énergies renouvelables.

3.5.4.3 Favoriser l'efficacité énergétique des bâtiments

ALTEN connait une forte croissance du nombre de m² étant donné l'évolution de l'offre vers des prestations réalisées dans les locaux d'ALTEN et la croissance du Groupe.

En France, la stratégie immobilière du Groupe vise la mise en place de pôles d'activés régionaux tout en modernisant son parc immobilier. Le Groupe travaille de concert avec des promoteurs, architectes, et constructeurs, dès la conception, permettant de garantir une approche environnementale des bâtiments. Les 5 bâtiments récemment intégrés au parc immobilier présentent des certification BREAM Very Good, ou des labels régionaux tels que les Label BBCA (Bâtiment Bas Carbone), Label BDM (Bâtiments Durables Méditerranéens), RT 2012 – 10 %, Ready to OSMOZ, labellisation E+/C- et BBC-Effinergie 2017.

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 2018, 18% des surfaces du parc immobilier est certifié BBC et/ou HQE en France.

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.

Aux Pays-Bas et en Inde par exemple, les bureaux sont équipés d'éclairage LED permettant de réduire leurs émissions de CO_2. En Italie, des travaux ont également été menés pour installer un éclairage LED dans les bureaux.

Le site à Ulm de ALTEN GMBH a été conçu pour que les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié de ceux d'une structure neuve similaire. Cette nouvelle structure a 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. Sur son site de Nuremberg, l'approvisionnement de chaleur pour les bureaux provient d'une centrale de cogénération approvisionnée par du bois issu d'une forêt locale.

3.5.4.4 Minimiser l'impact des installations informatiques

En France, ALTEN sécurise ses infrastructures via la mise en place de deux data centers physiquement séparés, permettant d'assurer une disponibilité maximale de ses services. Pour ses data centers, ALTEN s'appuie sur un fournisseur s'engageant dans une démarche environnementale, sociale, éthique et responsable. Les certifications et notations RSE de ce partenaire sont là pour prouver son engagement dans cette voie. A l'avenir, ALTEN souhaite étendre cette politique sur les sites du Groupe, via la diminution du nombre d'équipements actifs.

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

[8] Hors Belgique, Finlande, Chine et USA et hors data centers,

l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

L'énergie informatique est produite, entre autre, sur du matériel dit hyper-convergent. Cette technologie 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).

Aux Pays-Bas, les serveurs d'ALTEN sont hébergés dans des data centers écologiques mettant en œuvre une technologie de convection liquide et naturelle pour les systèmes de refroidissement. Ce système permet au total une réduction de l'empreinte énergétique de 50%.

Dans le but de limiter la quantité de données stockées sur les réseaux, ALTEN met à disposition des collaborateurs des outils digitaux tels que les outils Skype for Business ou sharepoint. Pour favoriser leur utilisation, un guide et des formations en ligne sont à disposition des collaborateurs. En parallèle, la consommation d'énergie des systèmes non productifs a été étudiée et optimisée.

Face à l'augmentation des donnés de stockage, ALTEN souhaite mener un projet d'optimisation de l'archivage en 2019.

Enfin, le choix d'ALTEN se porte vers des équipements informatiques économes en énergie : ainsi en France, 100% des ordinateurs et des écrans sont certifiés Energy Star pour les collaborateurs des fonctions supports et des équipes commerciales.

3.5.4.5 Privilégier la mobilité durable

Les émissions reportées en 2018 montrent que les déplacements représentent plus de 80% des émissions de gaz à effet de serre calculées par 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 façon sécurisée et interactive. 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 également plus responsable. 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 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 »…

Depuis 2014, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. La liste des véhicules référencés se restreint à une quinzaine de modèles émettant moins de 120 grammes de CO_2 par km. Quatre véhicules hybrides sont également proposés. A fin décembre 2018 en France, la moyenne des émissions de CO_2 du parc automobile du Groupe s'élevait à 110 grammes de CO_2 par km, et 46 % des véhicules se situaient sous la barre des 110 grammes de CO_2 par km.

En 2019, ALTEN va étudier les possibilités de déploiement de bornes de recharge électriques sur l'ensemble de ses sites afin d'encourager la migration vers des véhicules « Zéro émission moteur ». En France, ALTEN utilise déjà deux véhicules de service électriques et prévoit de double ce nombre en 2019.

Le « Car Plan » 2019 proposera un catalogue de véhicules exclusivement composé de véhicules essences, hybrides ou électriques, élargi à 8 pays européens : France, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Suède, Espagne, Suisse. Les véhicules à motorisation diesel n'étant plus proposés afin de contribuer à réduire les émissions de monoxyde de carbone, la liste des véhicules est restreinte au seuls vignettes Crit'Air de niveau 0 (véhicule « Zéro émission moteur ») ou 1 (véhicule Essence aux normes EURO5 ou EURO6).

En parallèle, ALTEN souhaite identifier les sites propices à la mise en place de véhicules électriques en Car Sharing, afin de diminuer encore davantage les émissions de CO_2 du Groupe.

En France, 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'Eco-Conduite ou à la Prévention des risques routiers dans l'année suivant leur adhésion.
Dans plusieurs pays, des initiatives en faveur de la mobilité durable ont été déployées :

- Au Royaume-Uni, ALTEN LDT a mis en place une aide à l'achat d'un vélo et encourage les salariés à faire de l'exercice en venant au travail à vélo.

- ALTEN GMBH sensibilise régulièrement ses collaborateurs en faveur d'un mode vie plus sain en incitant, par exemple, à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens. Depuis 2016, ALTEN GMBH s'est associé à la campagne «With bicycle to work».

- ALTEN Italy a développé un partenariat avec des compagnies de transport public pour promouvoir l'utilisation des transports en commun par les collaborateurs.

- Aux Pays-Bas, des stations de recharge pour voitures électriques sont disponibles à côté de tous les bâtiments ALTEN.

- En Belgique, des véhicules électriques et hybrides sont proposés au catalogue des voitures de fonction. Une indemnité mobilité peut être proposée en substitution de la voiture de fonction, et une incitation financière visant à favoriser l'utilisation du vélo électrique a été mise en place.

3.5.5 Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets

3.5.5.1 Réduire notre consommation de papier

ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2018, la consommation interne du Groupe s'élevait à 47 tonnes, soit en moyenne 5,2 kg par collaborateur.

Afin de limiter sa consommation de papier, ALTEN travaille à la dématérialisation des échanges :

- En France en 2018, 93% des collaborateurs reçoivent leur bulletin de paie dans un coffre-fort numérique, contre 91% à fin 2017.
- Le projet de dématérialisation des factures poursuit son déploiement avec pour objectif d'augmenter le nombre de clients reliés à la solution en 2019. ALTEN prévoit de poursuivre son programme de dématérialisation en 2019 pour digitaliser les processus nécessitant de grands nombres d'impressions. Un projet est à l'étude concernant les demandes de déplacement.

En France, ALTEN a poursuivi la rationalisation de son parc d'imprimantes, en supprimant les imprimantes individuelles : près de 20% des imprimantes individuelles ont été supprimées du parc en 2018.

Les imprimantes sont toutes reliées à un système d'impression par badge permettant d'éliminer les impressions inutiles, erronées ou oubliées. Elles sont configurées par défaut en noir et blanc et recto-verso et contribuent à la sensibilisation des collaborateurs via la communication d'indicateurs environnementaux (CO_2, eau, énergie) liés à l'impact environnemental de chaque impression. Au bilan, en France, notre consommation de papier par collaborateur a diminué de 7% par rapport à l'année 2017.
MI-GSO a adopté une politique zéro papier qui s'appuie sur des solutions de dématérialisation comme la digitalisation des documents ou la signature électronique. La formation des collaborateurs aux bons comportements et à l'utilisation des outils digitaux est également déployée pour généraliser la démarche.

ALTEN cherche à consommer moins, mais aussi à consommer mieux : à l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et/ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 96% du papier utilisé en France en 2018 était recyclé et/ou certifié.

Chez ALTEN GMBH en Allemagne et ALTEN Netherlands, ce taux atteint les 100 %.

3.5.5.2 Réduire et trier nos déchets

En parallèle, le Groupe porte une attention particulière à la fin de vie de ses déchets papier.

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 70 % des surfaces couvertes par le tri sélectif sur l'ensemble du périmètre RSE.

Aux Pays-Bas, chez ALTEN India et Anotech Energy, des mugs ont été distribués à l'ensemble des collaborateurs pour réduire leur consommation de bouteilles en plastique.

Les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), les batteries ou encore les cartouches d'encre générées par le Groupe font l'objet d'un suivi précis. En 2018, 2,8 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et 7,7 tonnes sur le périmètre RSE.

ALTEN revalorise les ordinateurs en obsolescence dans son parc en leur donnant une seconde vie grâce à la remasterisation en interne : voir paragraphe 3.4.6 - « Solidarité sur les territoires ».

3.5.6 Biodiversité

La biodiversité n'est pas un enjeu majeur à l'échelle du Groupe car son activité est uniquement de la prestation intellectuelle.

Dans le cadre de la démarche d'achats responsables du Groupe, une attention particulière a été portée sur la certification environnementale des fournitures et équipements de bureaux afin de limiter leur impact sur la biodiversité :

En France, la certification FSC, PEFC ou NF Environnement est demandée pour tous les achats de tables de bureau. La certification FSC, PEFC, Ecolabel européen, NF Environnement ou du papier 100% recyclé est demandé pour tous les achats de achats de papier et l'Ecolabel Européen est demandé pour tous produits de nettoyage sanitaire.

ALTEN Technology GMBH fait appel à des fournisseurs travaillant avec des produits issus de l'agriculture biologique et des fournisseurs possédant une certification environnementale pour les services de nettoyage et des fournisseurs de mobilier écologique.

Dans le but de sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité et au changement climatique, ALTEN a initié une démarche en faveur de la biodiversité en accueillant des ruches sur un des sites Boulonnais ainsi qu'un nichoir pour les pollinisateurs sauvages.

En 2018, des ateliers de sensibilisation ont été organisés pour les collaborateurs : un atelier d'extraction de miel et une animation de sensibilisation à la biodiversité avec une dégustation de miel ont été proposés.

Au Maroc, une pépinière a été créée par les collaborateurs, qui s'occupent eux-mêmes de la plantation et de l'entretien des arbres.

En 2019, ALTEN continuera la sensibilisation de ses collaborateurs sur le sujet de la biodiversité en proposant de nouvelles animations.

Note méthodologique

Périmètres temporel et géographique

- Les données liées au calcul des différents indicateurs portent sur la période suivante : du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018.
- Le périmètre RSE dans ce rapport couvre les entités juridiques d'ALTEN et ses solutions situées :

  - En France : ALTEN SA, ALTEN SO, Atexis, APTECH, ID APPS, MI-GSO, ALTEN SIR, ALTEN TECHNOLOGIES, Aixial, Lincoln SAS, Elitys Consulting, Avenir Conseil Formation, Aixial Development, CADUCEUM, Pegase, LMACP, Anotech Energy.

  - Ainsi que les entités internationales : ALTEN Portugal, ALTEN Sweden, ALTEN Spain, ALTEN Italy, ALTEN Belgium, ALTEN Netherlands, ALTEN Finland, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, Orion Engineering, ALTEN Delivery Center Maroc, ALTEN India Private LTD, ALTEN Calsoft LABS Private LTD, ALTEN China, Anotech Energy Services LTD.

En France, la société Abilène a été absorbée en fin d'année 2017 avec effet rétroactif comptable/fiscal au 01/01/2017 par Lincoln SAS et sort du reporting en 2018. La société Aixial Development est intégrée au reporting 2018.

A l'international, les sociétés ALTEN Portugal, ALTEN Finland, Orion Engineering, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN LTD, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC, ALTEN China LTD, ALTEN Delivery Center Maroc ont été intégrées au reporting 2018.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 78% des effectifs totaux du Groupe et 77,8 % du chiffre d'affaire au 31/12/2018.

- 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 aux surfaces occupées par chacune des entités ALTEN intégrées au reporting.

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

Le Groupe ALTEN a mis en place un outil de reporting interne proposé à toutes les entités du périmètre RSE. Cet outil permet de remonter les informations sociales, environnementales et sociétales locales qui sont ensuite consolidées par le Groupe.

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, à la masse salariale, à la rémunération, au turnover, à l'organisation du temps de travail, aux taux de fréquence et 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.

Indicateurs environnementaux

- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties en fonction de la surface occupée par chaque entité juridique du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.

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

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

- Les consommations de papier excluent les bâtiments à bail Atexis en France, la Suède, la Finlande et la Chine.
- Les consommations de gobelets excluent les bâtiments à bail Atexis en France, les Pays-Bas, la Finlande, l'Allemagne, les USA, la Chine et le Royaume Uni.

- En France, les données liées aux consommations d'énergie des parties communes ont été estimées à 10% des consommations des surfaces occupées par ALTEN lorsqu'ALTEN n'est pas locataire de la totalité du bâtiment et lorsque la donnée n'est pas disponible.

- En France, les indicateurs de consommation d'énergie ont été rapportés au nombre de m^2 pondéré. Pour l'international, les m^2 réels au 31/12/2018 sont utilisés lorsque l'information sur le nombre de m^2 pondéré n'est pas disponible. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2018.

- La Belgique, la Finlande, la Chine et les entités situées aux USA sont exclues des données des consommations énergétiques des bâtiments.

- 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. Les données internationales relatives aux km parcourus par les véhicules de fonction excluent la Suède, l'Espagne, la Chine et l'Inde.

- Les données des déplacements en train couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, ID APPS, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR. Ainsi que les entités internationales suivantes: ALTEN LTD, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Sweden, ALTEN SW GMBH, ALTEN GMBH.
  Le Portugal, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les données des déplacements en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, Anotech Energy, Pegase, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR, ainsi que les entités internationales : ALTEN LTD, Anotech Energy Services LTD, ALTEN Italy, ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Technology GMBH, Anotech Energy Global Solutions LTD, ALTEN GMBH, ALTEN SW GMBH, ALTEN Portugal, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC
  La Suède, la Finlande, L'Inde, la Chine, le Maroc, les USA et les Pays-Bas sont exclus.

- Les facteurs d'émission relatifs aux transports ont été mis à jour entre 2017 et 2018. Les facteurs d'émission 2018 relatifs aux kilomètres parcourus en transports nous apparaissant plus fiables que ceux de 2017, nous avons décidé de recalculer les émissions de CO_2 de 2017 sur la base des nouveaux facteurs d'émissions.

- Les émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergie des bâtiments et aux déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émission de la méthode Bilan Carbone® V7.6. La méthodologie de calcul a été mise à jour : les émissions de CO_2 liées aux consommations électriques issues d'énergies renouvelables ont été considérées comme nulles. Les émissions de de CO_2 liées aux consommations électriques pour 2017 ont été recalculées avec cette nouvelle méthodologie.

- Les données de D3E incluent les entités en France, la Suède, l'Espagne, l'Italie, l'Inde, les Pays-Bas, l'Allemagne et les USA.

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 réalisé.

Comparabilité :

Le périmètre RSE a été étendu entre 2017 et 2018. Cette évolution ne permet pas toujours de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

Nos indicateurs de performance sociale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2018	Effectifs physiques	13 001	11 747	26 310
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	71%	73%	74%
		% de femmes	29%	27%	26%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	14%	13%	11%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	64%	62%	60%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	17%	18%	20%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	9%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Ingénieurs	87%	88%	86%
		% de collaborateurs Managers	5%	4%	6%
		% de collaborateurs Fonctions Supports	8%	8%	8%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	91	83	108
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	6 538	5 864	13 985
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	6 210	5 513	11 771
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 930	1 729	2 661
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	200	219	2 086
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	128	132	128
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 274	5 053	10 532
	Départs en CDI	Nombre de départs	5 007	4 816	8 776
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 863	2 675	6 180
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	168	260	339
	Départs en CDD	Nombre de départs	174	172	1 663
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	93	65	93
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	1 264	811	3 453
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	98,1%	91%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,6%	9%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,4%	1,3%	nc
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	40 432	38 388	nc
		€ non cadres	26 857	26 381	nc
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	86%	88%	69%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,65%	1,67%	2,01%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	24,18%	25,96%	27,89%
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL					
SOC 24	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps plein	% de collaborateurs	98%	98%	98%
SOC 25	Pourcentage de collaborateurs travaillant à temps partiel	% de collaborateurs	2%	2%	2%
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	12 670 524	11 754 368	14 601 685
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,61%	2,76%	1,54%
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,3%	0,83%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	heures	177 077	128 377	275 730
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	41%	37%	36%
		% de femmes formées	44%	39%	40%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	41,8%	38%	39,5%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nombre	26 463	6615	31 510

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	3,25	4,15	3,22
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,07	0,05	0,05
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	heures	21 094	17 529	36 568
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nombre	0	0	5

Nos indicateurs de performance sociétale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	50%	55%	50%
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES					
Societal 1	Nombre de partenariats dans le cadre de la promotion des métiers de l'ingénierie (CNJE; Elles Bougent; etc.)	Nombre de partenariats	20	27	48
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nombre	30	26	173
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nombre	26	10	51
Societal 7	Nombre de jours homme de mécénat de compténce	jour homme	4 610	nc	4 646

Nos indicateurs de performance environnementale
au 31 décembre 2018

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2017	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2018
CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	6,94	7,48	5,2
	Quantité totale de papier consommé	kg	28 410	26 110	47 000
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	96%	97%	84%
Enviro 6	Quantité de gobelets opaques et translucides par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	407	321	268
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	MWh	6 109	6 012	13 175
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² /an	113	129	120
Enviro 1	Emission de CO_2 liés aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO_2	117 000	191 000	2 636 100
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS					
Enviro 14	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en train par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	1,33	1,62	10,95
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO_2 pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO_2 / coll	420	373	421
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO_2 par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO_2 / km	108	108	110
Enviro 23a	Nombre de kg éq. CO_2 liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO_2	453 000	306 500	6 936 100
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	18%	23%	12%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	78/100	74/100	78/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	2,8	5	7,7
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	89%	95%	70%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO_2	kg. éq. CO_2	5 657 300	4 456 400	18 008 000

NB : les indicateurs 2017 et 2018 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 2018	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	3.2.2	**ODD 5**
Les embauches et les licenciements		EC6, LA1		3.2.2	
Les rémunérations et leurs évolutions		G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		3.2.4.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.3 et 17.5	
ORGANISATION DU TRAVAIL					
L'organisation du temps de travail			*6.4.4	3.2.7	
L'absentéisme		LA6		3.2.7	
SANTÉ ET SÉCURITÉ					
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire 5. Abolir de façon effective le travail des enfants	LA5	*6.4.6	3.2.7	**ODD 3** **ODD 8**
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		LA6/LA7		3.2.7	
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	3.2.4.2 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		3.2.4.2 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	3.5.3 et 3.2.5.3	**ODD 4**
Le nombre total d'heures de formation		LA9, HR2		3.2.5.3	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT					
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes		LA3, LA12, LA13		3.2.6.4	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	6. Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession	LA12	*6.3.10 *6.3.7	3.2.6.2 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5	**ODD 5** **ODD 10**
La politique de lutte contre les discriminations		LA12, HR3		3.2.6	
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		G4-1		3.5.2	**ODD 12** **ODD 13**
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	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	EN30, EN31	*6.5.2.1 *6.5.2.2	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	
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 14001) 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	3.5.3, 3.5.4, 3.5.5, 3.5.6	**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 14001, etc.)	
ECONOMIE CIRCULAIRE					
Prévention et gestion des déchets :	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		*6.5.3		**ODD 7** **ODD 12**
les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets		EN23, EN24, EN25, EN28		3.5.5.1, 3.5.5.2 3.3.2	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire				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 :					
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	3.5.5	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		EN3, EN4, EN6, EN7		3.5.4.2 3.5.4.3	
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.	

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017	PRINCIPES DU PACTE MONDIAL	GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 3 - DDR 2018	ODD
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	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	EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	3.5.4.1	**ODD 11** **ODD 12** **ODD 9**
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique		EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	3.5.4 3.3.2	
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		
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ		EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	3.5.6	
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	3.2.2 3.2.3	**ODD 1** **ODD 8** **ODD 17**
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.	
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	3.1.2, 3.1.3 3.2.4.2, 3.4.4	
Les actions de partenariat ou de mécénat		EC7		3.2.3.2, 3.2.6.2 3.2.6.4, 3.4.6	
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	*6.6.6	3.4.4.2 3.4.5.1.3 3.4.5.3	**ODD 8** **ODD 12**
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		3.4.4.2 3.4.5.1 3.4.5.3 Partie Rapport Annuel - Chap. 17.5.9	
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	Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le groupe n'a aucune activité portant sur la santé et la sécurité des consommateurs.	**ODD 3**
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	3.4.2.1, 3.4.2.3 3.4.5.1, 3.4.5.2 3.4.5.2.5	**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	3.2.4.2	**ODD 8** **ODD 17**
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	3.2.6	
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	HR6	*6.3. 10	3.4.5.1 3.4.5.3	
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	3.4.2.3 3.4.4.2 3.4.5.1	**ODD 16**

Table de correspondance : Déclaration de performance extra financière

ARTICLE 225_105 DU CODE DU COMMERCE	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018
Présentation du modèle d'affaire	Cf. Introduction – « les atouts du développement »
Description des principaux risques	Cf. 3.1.4 – « Principaux risques extra-financiers »
Description des politiques mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	Cf. 3.2 – « Employeur accélérateur de carrière », 3.3 – « Innover durablement », 3.4 – « Ethique et droits de l'Homme » et 3.5 – « Réduire notre empreinte environnementale ». Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, le Groupe n'a aucune activité portant atteinte au respect du bien-être animal ou relative au respect d'une alimentation équitable, responsable et durable.
Indicateurs clés de performance	Indicateurs de performance sociétale

Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

ALTEN
Exercice clos le 31 décembre 2018

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 la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;

- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques

- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;

- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants[2] :

  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[3] et couvrent entre 28% et 73% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[4] ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre 2018 et avril 2019.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

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] **Informations quantitatives sociales et sociétales** : effectif total et répartition par sexe, profession et type de contrat ; embauches ; départs ; nombre de jours travaillés ; nombre de jours de travail perdus ; nombre d'heures de formation ; nombre de personnes formées ; nombre de partenariats effectués avec des écoles ; nombre de jours homme de mécénat de compétence.
Informations quantitatives environnementales : consommation d'énergie totale, émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergies et aux déplacements professionnels, consommation totale de papier, consommation de DEEE.

[3] ALTEN S.A, ALTEN Spain, ALTEN Italia SpA, ALTEN India Private Ltd, ALTEN India, Calsfot LABS Private Ltd.

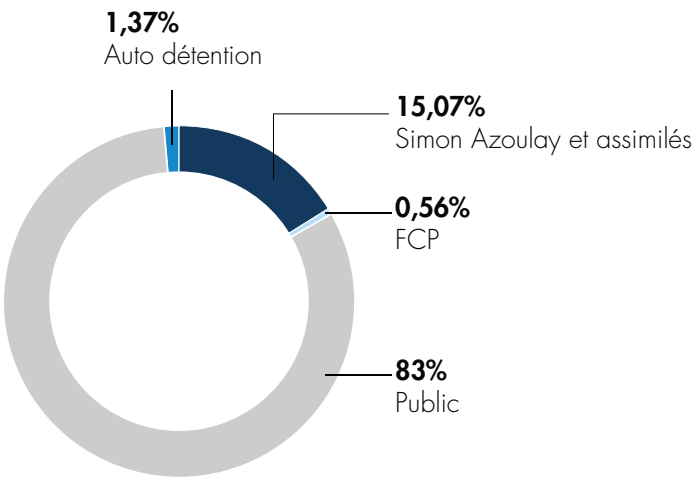
[4] **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « Attirer les talents » ; « Fidéliser les talents » ; « La promotion de la diversité » ; « Santé et sécurité au travail » ; « Equilibre de vie au travail » ; « Ethique et conformité » ; « Réduire nos émissions de gaz à effet de serre » ; « Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos déchets ».

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	35 521 980,90 €
Nombre d'actions ALTEN inscrites au Capital	33 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 actions de préférence A et 1 961 actions de préférence B.
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

Répartition de l'actionnariat (au 12/02/2019)



Analystes financiers

Berenberg
Bryan Garnier
CM CIC Securities
Exane BNP Paribas
Gilbert Dupont
IdMidcap
Invest Securities
Kepler Cheuvreux
Oddo Securities
Portzamparc
Société Générale

Calendrier

29 janvier 2019	Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2018
20 février 2019	Résultats annuels 2018
24 avril 2019	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019
18 juin 2019	Assemblée générale des actionnaires
24 juillet 2019	Chiffre d'affaires du 1er semestre 2019
20 septembre 2019	Résultats du 1er semestre 2019
23 octobre 2019	Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2019

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.com/fr/investisseurs/





2018 Document de Référence

ALTEN

INGÉNIERIE ET CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Sommaire

1 PERSONNES RESPONSABLES 113
1.1 Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel 113
1.2 Responsable de l'information financière 113

2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 115
2.1 Identité 115
2.2 Changements éventuels 115

3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 117
3.1 Informations financières historiques 117
3.2 informations financières intermédiaires 118

4 FACTEURS DE RISQUES 119
4.1 Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse 120
4.2 Risque de liquidité 121
4.3 Risque de crédit/contrepartie 121
4.4 Risques sur les actifs incorporels 122
4.5 Risques juridiques et Conformité 122
4.6 Risques liés à la sécurité informatique 123
4.7 Risques liés aux opérations de croissance externe 123
4.8 Risques liés à l'activité 124
4.9 Risques industriels liés à l'environnement 124
4.10 Assurances 125
4.11 Dispositif de gestion des risques et contrôle interne 125

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR 129
5.1 Histoire et évolution de la Société 130
5.2 Investissements 133

6 APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE 135
6.1 Principales activités 136
6.2 Principaux marchés 137
6.3 Événements exceptionnels 137
6.4 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication 137
6.5 Position concurrentielle 137

7 ORGANIGRAMME 139
7.1 Description sommaire du Groupe 139
7.2 Liste des filiales importantes 139

8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 141
8.1 Immobilisations corporelles importantes 141
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 141

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 143
9.1 Situation financière 144
9.2 Résultats d'exploitation 147
9.3 Affectation du résultat 148
9.4 Charges non déductibles fiscalement 148
9.5 Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients 149
9.6 Tableau des résultats des cinq derniers exercices 150

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX 151
10.1 Informations sur les capitaux 152
10.2 Flux de trésorerie 152
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement 152
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 153
10.5 Sources de financement attendues 153

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 155

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 157
12.1 Principales tendances 157
12.2 Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives 157

13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 159

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 161
14.1 Informations concernant les mandataires 162
14.2 Conflits d'intérêts 171

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES 173
15.1 Politique de rémunération 174
15.2 Rémunération versée et avantages en nature 179
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 et engagements réglementés 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 279
20.5 Date des dernières informations financières 287
20.6 Informations financières intermédiaires et autres 287
20.7 Politique de distribution de dividendes 287
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 288
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 288

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 289
21.1 Capital social 290
21.2 Informations statutaires 294

22 CONTRATS IMPORTANTS 303

23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 305

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 307

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 309

A ANNEXES 311
Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion 311
Notes 314

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 311 à 313) 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 26 avril 2019.

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, 92066 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, 92066 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)	2018	2017 (retraité)
Chiffre d'affaires	2 269,8	1 984,7
France	45,4 %	46,3 %
International	54,6 %	53,7 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	194,2
Résultat opérationnel d'activité (en % du CA)	9,9 %	9,8 %
Résultat opérationnel	214,2	176,6
Résultat net part du Groupe	157,9	147,0
Flux net de trésorerie généré par l'activité	99,3	91,3
Effectifs	33 700	28 000

ACTIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Goodwill	494 125	436 740
Clients	626 641	528 461
Actifs liés à des contrats clients	134 142	118 826
Autres actifs courants et non courants	286 301	250 320
Trésorerie et équivalents de trésorerie	120 372	83 966
TOTAL ACTIF	**1 661 581**	**1 418 313**

PASSIF *(en milliers d'euros)*	2018	2017 (retraité)
Capitaux propres, part du Groupe	967 571	832 580
Participations ne donnant pas le contrôle	4 863	1 653
Passifs liés aux clients	92 568	88 755
Passifs financiers	108 127	57 346
Autres passifs courants et non courants	488 453	437 979
TOTAL PASSIF	**1 661 581**	**1 418 313**

3.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES

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 120

4.1.1 Risque de taux 120
4.1.2 Risque de change 120
4.1.3 Risque sur actions 120

4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ 121

4.3 RISQUE DE CRÉDIT/CONTREPARTIE 121

4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS 122

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ 122

4.5.1 Risques relatifs aux engagements clients 122
4.5.2 Litiges et procédures en cours 122
4.5.3 Propriété intellectuelle 123
4.5.4 Risque de non-conformité 123

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE 123

4.7 RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE 123

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ 124

4.8.1 Les procédures et les politiques de référencement 124
4.8.2 La gestion du personnel 124

4.9 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT 124

4.10 ASSURANCES 125

4.11 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE 125

4.11.1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre 125
4.11.2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN 125
4.11.3 Préparation de l'information financière et comptable 127
4.11.4 Gestion des risques 128
4.11.5 Conclusion – Perspectives 128

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. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la description des risques ci-après ne saurait être exhaustive et que d'autres risques non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. Les investisseurs potentiels et les acquéreurs doivent lire le Document en totalité.

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 en particulier du contrat dit « Club Deal » conclu en mars 2015 avec un pool bancaire, 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 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 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 0,9 million d'euros.

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, 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.

En complément, voir le chapitre 20.3.1, note 7.5 « Facteurs de risques financiers ».

Risque de change de conversion

Certaines filiales du Groupe sont présentes hors zone euro, 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.

4.1.3 RISQUE SUR ACTIONS

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,23 % du capital social au 31 décembre 2018.

Il est 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.

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 moyen des clients ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 millions d'euros, dans le cadre du contrat « 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 28,5 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 2018, 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.

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 retard de paiement des clients.

Le Groupe ALTEN réalise 31,3 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant 10,1 % 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 93 jours en 2018 (92 jours en 2017).

PART DES PREMIERS CLIENTS

(en % du chiffre d'affaires)	2018	2017	2016
Premier	10,1	10,2	10,6
5 premiers	21,6	22,5	23,7
10 premiers	31,3	31,9	33,4

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.3.1, note 7.5.

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, note 5.1 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.

4.5 RISQUES JURIDIQUES ET CONFORMITÉ

4.5.1 RISQUES RELATIFS AUX ENGAGEMENTS CLIENTS

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 2018. 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.

4.5.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

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 8.1.).

L'Autorité de la concurrence a ouvert fin 2018 une enquête administrative concernant le secteur de l'ingénierie, du conseil en technologies (ICT) et de l'édition de logiciels. ALTEN est un acteur majeur de l'ICT. À la date du présent Document, il n'est pas possible d'évaluer les conséquences potentielles de cette enquête administrative.

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.

(1) CMMI is registered in the US Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University.

4.5.3 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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.

4.5.4 RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

ALTEN, comme tout acteur mondial est également soumis à des risques de conformité (corruption, respect des sanctions internationales, protection des données personnelles…). Le groupe a mis en place un programme de conformité destiné à la détection et à la prévention de ces risques. Néanmoins, un tel programme ne permet pas d'exclure qu'un tel risque se matérialise et ait des conséquences sur l'activité du Groupe.

4.6 RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE

ALTEN, comme toutes les entreprises de taille équivalente, dépend de la sécurité et de la disponibilité de ses systèmes d'information pour l'ensemble de ses processus. En conséquence, une atteinte aux systèmes d'informations d'ALTEN serait susceptible d'avoir des conséquences significatives sur ses activités opérationnelles.

Le Groupe a mis en place des dispositifs de nature à prévenir et à réduire les effets d'une attaque informatique. Par exemple, ALTEN est certifié ISO 27001.

4.7 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 500 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 fait 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.

4.8 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

4.8.1 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.

4.8.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Il est renvoyé aux pages 55 et suivantes du présent Document.

4.9 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.

4.10 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.

4.11 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.

4.11.1 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. Le Comité d'audit 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 16.4.2).

4.11.2 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 « Business Unit », 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 les objectifs sont multiples :

- piloter l'activité opérationnelle ;
- gérer les ressources et les compétences ;
- 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 ;
- BI ;
- Gestion de trésorerie.

Des interfaces ont été réalisées entre les différents applicatifs, afin de disposer d'une information fiable, homogène et intégrées à toutes les étapes du traitement des données.

En 2018, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie IS&T :

- l'ERP Unit4 business World (Agresso) a été déployé dans de nouvelles filiales en Europe ;
- une harmonisation des versions sous Milestone 5 est en cours pour permettre l'*uppgrade* Milestone 7 dans un seul tenant en 2019 ;
- la montée de version SAP EHP8 a été réalisée afin de préparer le déploiement SAP HANA.

Plus de 80 % des collaborateurs du Groupe sont gérés par ces deux ERP et ce chiffre devrait continuer à croître dans les années futures.

4.11.3 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 ;
- élaboration 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 ;
- les sociétés du Groupe communiquent également 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 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 ;
- le service de contrôle interne financier rattaché fonctionnellement à la Direction financière Groupe assure l'animation au sein du Groupe du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers englobant certains aspects opérationnels et de conformité. Au cours de l'année 2018, le service a notamment poursuivi la rédaction et la diffusion des règles comptables et de gestion et de contrôle interne au sein du Groupe.

4.11.4 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.

4.11.5 CONCLUSION – PERSPECTIVES

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2019.

5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ 130

5.1.1 Informations légales d'ALTEN SA 130
5.1.2 Historique de la Société 131
5.1.3 Liste des informations réglementées publiées au cours de l'exercice 133

5.2 INVESTISSEMENTS 133

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices 133
5.2.2 Principaux investissements réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice 134
5.2.3 Principaux investissements futurs 134

5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1 INFORMATIONS LÉGALES D'ALTEN SA

Raison sociale	ALTEN
Nom commercial	ALTEN
Date de constitution	28 octobre 1988
Date d'immatriculation	16 novembre 1988
Lieu d'immatriculation	Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre
Numéro d'immatriculation	348 607 417 R.C.S. Nanterre
Durée de la Société	99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation
Siège social	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.
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Législation applicable	Droit français

5.1.2 HISTORIQUE DE LA SOCIÉTÉ

30 ans d'histoire

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 poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant toute cette période.

ALTEN crée ses premières filiales en France et à l'étranger.

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers des agences.

Le Groupe complète son implantation régionale et filialise ses activités en Belgique avec la création d'une société.

1999 : **Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris** le 1er février 1999 d'ALTEN SA.

2000 : ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en Allemagne, en Espagne, en Belgique, et prend le contrôle à 100 % d'une société en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert 4 sociétés.

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.

2001-2010

2004 : ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition sur cette période de neuf nouvelles sociétés à l'étranger et sept en France.

La stratégie de développement externe d'ALTEN lui permet ainsi de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

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.

Plus de 25 % du Chiffre d'Affaires du Groupe est alors réalisé hors de France.

ALTEN dépasse son objectif de 6 000 collaborateurs avec un an d'avance en 2005.

2008 : ALTEN maintient une croissance organique soutenue (16,2 %) réalisées principalement dans les secteurs de l'Énergie, du Ferroviaire, de l'Aéronautique et de la Banque.

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). (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.

ALTEN devient leader français des projets structurés.

2010 : ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie la conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

(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.

2011-2018

2012 : Entre 2011 et 2018, ALTEN a acquis quarante-huit sociétés à l'international et 3 sociétés en France. ALTEN renforce notamment sa présence en Allemagne, en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Europe de l'Est et aux États-Unis.

ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « Workpackage ».

ALTEN a continué à gagner des parts de marché.

Le chiffre d'affaires dépasse le milliard d'euros et le Groupe compte 14 800 collaborateurs.

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.

2014 : ALTEN entre au compartiment A d'Euronext au 1er janvier 2014.

2016 : ALTEN a accéléré sa stratégie de développement fondée sur une politique de croissance externe dynamique et ciblée, 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, grâce à une croissance organique deux fois plus forte qu'en France et à une politique de croissance externe très dynamique.

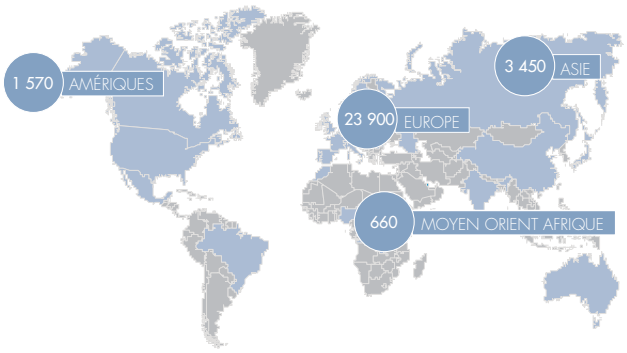
2017 : Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe.

2018 : ALTEN a poursuivi sa politique de croissance externe ciblée en réalisant 10 acquisitions à l'international.

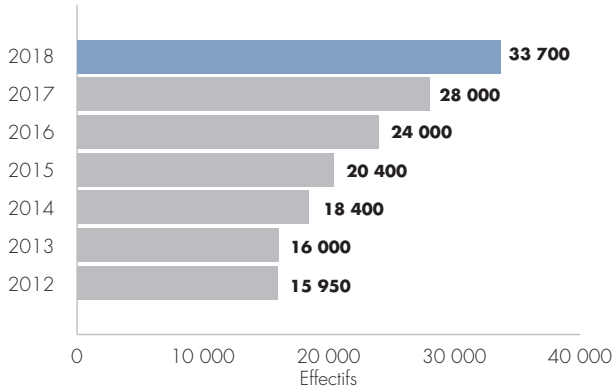
Toutes les zones géographiques (sauf l'Allemagne) ont connu une progression organique supérieure à 10 %.

ALTEN dépasse les 2 milliards de chiffre d'affaires.

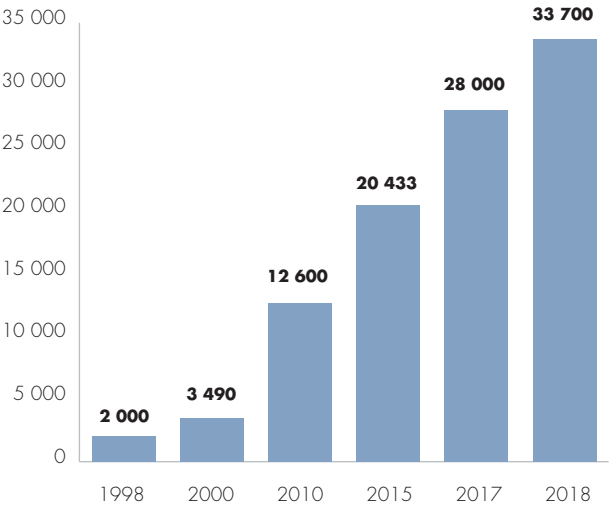
IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE



ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



5.1.3 LISTE DES INFORMATIONS RÉGLEMENTÉES PUBLIÉES AU COURS DE L'EXERCICE

COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 25/04/2018 – Communiqué sur la proposition de distribution de dividendes, le renforcement de l'indépendance du Conseil d'administration, la désignation d'un Administrateur référent et la parité hommes/femmes au Conseil.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 20/02/2018 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2017 ;
- 21/02/2018 – Présentation des résultats annuels 2017 (SFAF) ;
- 27/04/2018 – Mise à disposition du Document de référence 2017 ;
- 27/04/2018 – Document de référence ALTEN 2017.

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 20/09/2018 – Communiqué relatif aux résultats du 1er semestre 2018 ;
- 21/09/2018 – Rapport financier semestriel 2018.

INFORMATIONS FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

- 26/01/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 4e trimestre 2017 ;
- 25/04/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er trimestre 2018 ;
- 25/07/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 1er semestre 2018 ;
- 24/10/2018 – Communiqué relatif à l'activité du 3e trimestre 2018.

DESCRIPTIFS DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS ET BILANS DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

- 08/01/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2017 ;
- 11/07/2018 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2018.

DÉCLARATIONS MENSUELLES DU NOMBRE TOTAL DE DROITS DE VOTE ET D'ACTIONS

- 12 formulaires de Déclaration.

COMMUNIQUÉS DE MISE À DISPOSITION OU DE CONSULTATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

- 30/05/2018 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 20 juin 2018.

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 :

2018		2017		2016	
Sociétés	Pays	Sociétés	Pays	Sociétés	Pays
KAMMERER	Autriche	KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	NEXSE	Italie
E-TIC	Espagne	PREMIER LOGIC	États-Unis	CRESTTEK	États-Unis/Inde
SHUANGJIE	Chine	SYNCRONESS	États-Unis	PVR SIRILAN	États-Unis
XPULS	Allemagne	BLUEAGILITY	États-Unis	ASM	États-Unis/Singapour/ Inde
OPTIMISSA	Luxembourg/Espagne/ Suisse/Mexique/ Portugal/Royaume-Uni	DEVJAM	États-Unis	IST	Allemagne
SI2CHIP TECHNOLOGIES	Inde	HELVETING	Suisse/Espagne	PROEX	Canada
BEAMON	Suède	TECHNO LIKE US	Japon	CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis
COMIQ	Finlande			KEPLER ROMINFO	Roumanie
				CADUCEUM	France
				CLEARGROUP	Allemagne/Pologne

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en millions d'euros) :

2018	2017	2016
63,4	43,3	86,6

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 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (Chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (Chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 26,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, figure dans les autres passifs courants et non courants.

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

6

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS 136

6.1.1 Opérations et principales activités 136

6.1.2 Nouvelles offres 136

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS 137

6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS 137

6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVETS OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION 137

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE 137

6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

6.1.1 OPÉRATIONS ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Les principaux secteurs d'activités et zones géographiques dans lesquels le Groupe ALTEN opère sont décrits pages 6 à 29 du présent Document.

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 :

	2018	2017 (retraité)
Aéronautique & spatial	16,1 %	15,6 %
Défense & Sécurité	4,7 %	4,4 %
Automobile	21,0 %	22,1 %
Ferroviaire & Naval	3,7 %	2,7 %
Multimédia	6,6 %	6,6 %
Télécoms	6,8 %	7,7 %
Finance & Tertiaire	18,2 %	18,2 %
Énergie & Sciences de la vie	17,4 %	18,0 %
Autres industries	5,5 %	4,7 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

	Exercices			Variation		
Pays	2017 (retraité)	%	2018	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	925,6	46,6 %	1 029,9	45,4 %	11,3 %	11,3 %
International	1 059,1	53,4 %	1 240,0	54,6 %	17,1 %	12,7 %
Amérique du Nord	201,2	10,1 %	257,7	11,4 %	28,1 %	15,7 %
Allemagne	207,4	10,5 %	222,0	9,8 %	7,0 %	3,1 %
Scandinavie	157,6	7,9 %	166,9	7,4 %	5,9 %	11,5 %
Espagne/Portugal	93,7	4,7 %	122,8	5,4 %	31,1 %	19,0 %
Italie	76,6	3,9 %	87,3	3,8 %	13,9 %	13,9 %
Royaume-Uni	84,2	4,2 %	82,0	3,6 %	- 2,7 %	- 1,9 %
Belgique	65,1	3,3 %	73,0	3,2 %	12,1 %	12,1 %
Pays-Bas	58,9	3,0 %	70,9	3,1 %	20,3 %	20,3 %
Asie-Pacifique	40,6	2,0 %	61,0	2,7 %	50,4 %	49,2 %
Autres	73,8	3,7 %	96,5	4,3 %	30,8 %	15,5 %
TOTAL	**1 984,7**	**100,0 %**	**2 269,9**	**100,0 %**	**14,4 %**	**12,0 %**

6.1.2 NOUVELLES OFFRES

Les projets menés par ALTEN pour le compte de ses clients sont décrits pages 27 et suivantes du présent Document.

6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

La présentation des principaux marchés du Groupe ALTEN figure au chapitre 2 « Nos Clients », page 27 et suivantes, du présent Document.

6.3 ÉVÉNEMENTS 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 confirme sa place de leader européen du marché de l'ingénierie et du conseil en technologies. Ce marché reste très fragmenté, notamment hors de France, où une multitude de petits acteurs sont présents à coté des leaders du marché.

En France, où le marché est le plus structuré, ALTEN détient une part de marché de 12 %, les 5 premiers acteurs 40 %, et les 10 premiers 55 %.

La demande des clients se complexifie : transformation numérique du monde industriel, diversification des offres et des modes d'engagement, projets transnationaux complexes, recours à l'*offshore* et au *nearshore*, massification, gains de productivité…

Seuls les grands groupes français ont une présence internationale et sont capables de répondre à l'évolution de cette demande ; même si des acteurs indiens tentent de s'implanter sur les marchés européens.

(Source Teknowlogy PAC 2019).

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 2018, le Groupe ALTEN est composé de 143 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 3 « 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

Compte tenu de ses activités, le Groupe n'exploite pas d'immobilisations corporelles importantes.

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 144

9.1.1 L'activité du Groupe et d'ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé 144

9.1.2 Évolution du chiffre d'affaires 145

9.1.3 Évolution des résultats 146

9.1.4 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS147

9.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION 147

9.2.1 Facteurs importants 147

9.2.2 Changements importants 147

9.2.3 Influence d'événements extérieurs 147

9.3 AFFECTATION DU RÉSULTAT 148

9.4 CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT 148

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS 149

9.6 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 150

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 (+ 17,1 %) qui représente désormais 54,6 % de l'activité totale du Groupe.

La croissance organique, vigoureuse, s'est accélérée au second semestre 2018, en France et à l'international.

La marge opérationnelle d'activité a légèrement progressé par rapport à 2017, l'évolution des différents agrégats se neutralisant.

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 EUROPE SARL, le 28 mars 2018 en Autriche, de la société KAMMERER, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 5,5 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SPAIN SL, le 12 avril 2018 en Espagne, de la société ETIC-SYSTEMES, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 8,5 millions d'euros ; 150 consultants) ;
- acquisition par SESAME GROUP Ltd, le 13 avril 2018, en Chine, du groupe SHUANGJE, spécialisées dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 7 millions d'euros ; 160 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 27 avril 2018, en Allemagne, de la société XPULS, spécialisée dans le secteur de l'Aviation (chiffre d'affaires de 10 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 18 mai 2018, au Luxembourg, de la société OPTIMISSA et de ses filiales espagnole, anglaise, mexicaine, portugaise et suisse, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 19 millions d'euros ; 420 consultants) ;
- acquisition par ALTEN CALSOFT LABS Ltd, le 27 septembre 2018, en Inde, de la société SI2CHIP, spécialisée dans le secteur de l'Électronique (chiffre d'affaires de 1,3 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN SVERIGE AB, le 26 octobre 2018, en Suède, de la société BEAMON PEOPLE AB, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 12 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTE OY, le 30 octobre 2018, en Finlande, de la société COMIQ GROUP OY, spécialisée dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 65 consultants).

Événements post-clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019, en Hollande, de la société BAST TECHNIEK, spécialisée dans l'électronique (chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros ; 90 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 7 janvier 2019, en Allemagne, de la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur Automobile (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 80 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 13 février 2019, en Espagne, de la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et de sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- a+*cquisition par ALTEN GmbH, le 1er avril 2019, en Allemagne, du groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (chiffre d'affaires de 16,5 millions d'euros ; 175 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 2018 a été satisfaisante. Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

Événements marquants

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

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 s'élève à 2 269,9 millions d'euros (contre 1 984,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité IFRS 15), en hausse de 14,4 % par rapport à l'exercice précédent.

La part de l'international représente 54,6 % du chiffre d'affaires (contre 53,4 % en 2017).

La croissance de l'activité est restée soutenue tout au long de l'année et s'est accélérée au deuxième semestre. La croissance de la France a rattrapé celle de l'international en fin d'année.

À périmètre et change constants, la croissance est de 12 % (11,3 % en France et 12,7 % hors de France).

La croissance organique a représenté plus des trois quarts de la croissance totale.

9.1.2.2 Au niveau d'ALTEN SA

La Société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 536,4 millions d'euros, en hausse de 2,7 % par rapport à l'exercice précédent (522,2 millions d'euros) 97,6 % de son chiffre d'affaires est réalisé en France et 2,4 % 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 425,5 millions d'euros en 2018, en hausse de 3,5 % par rapport à 2017 (411,3 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 190,5 millions d'euros contre 177,7 millions d'euros au 31 décembre 2017, en augmentation de 7,2 %.

Les charges de personnel ressortent à 313,4 millions d'euros contre 298,96 millions d'euros en 2017, en hausse de 4,84 % du fait de la progression des effectifs, cohérente avec la hausse de l'activité.

9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

9.1.3.1 Au niveau du Groupe

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 224 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 9,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 15,3 % par rapport au 31 décembre 2017 (194,2 millions d'euros soit 9,83 % du chiffre d'affaires).

L'évolution de la marge opérationnelle comprend des effets de mix contraires, qui se sont neutralisés. Principalement en raison d'un effet jour ouvré positif (0,7 jour ouvré), la marge brute a progressé de près de 40 bp, obérée par la hausse des coûts managériaux et des G&A (40 bp). La baisse du CICE a impacté les comptes consolidés de 20 bp, celle du CIR les a améliorés de 40 bp. Les acquisitions ont peu pesé sur les comptes, pour moins de 10 bp.

En synthèse, la marge opérationnelle a progressé de 10 bp, à 9,9 % du chiffre d'affaires.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 6,2 millions d'euros (12,8 millions d'euros en 2017).

Les autres charges et produits opérationnels s'établissent à - 3,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ils comprennent des honoraires sur acquisitions (1,5 million d'euros), le coût de contrôles fiscaux et sociaux à l'étranger (1 million d'euros), des coûts de restructuration de filiales acquises (0,6 million d'euros) et des compléments de prix payés hors période d'affectation (0,6 million d'euros).

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 214,2 millions d'euros, soit 9,4 % du chiffre d'affaires, en hausse de 21,2 % par rapport à l'an passé. En 2017, le résultat opérationnel s'élevait à 176,6 millions d'euros et représentait 8,9 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à - 1,5 million d'euros. En 2017, il s'élevait à 16,2 millions d'euros (en raison de la plus-value réalisée sur la cession des titres AUSY).

La charge d'impôt s'élève à 61,2 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 9,1 millions d'euros. La part des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) est de 2,7 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 157,9 millions d'euros (soit 7,0 % du chiffre d'affaires), en hausse de 7,4 % par rapport à 2017 (147 millions d'euros soit 7,4 % du chiffre d'affaires).

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

	2018		2017*		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	2 269,9	100 %	1 984,7	100 %	+ 14,4 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	9,9 %	194,2	9,8 %	+ 15,3 %
Paiement en actions	(6,2)		(12,8)		
Résultat non récurrent	(3,7)		(4,8)		
Résultat opérationnel	214,2	9,4 %	176,6	8,9 %	+ 21,2 %
Résultat financier	(1,5)		16,2		
Impôts	(61,2)		(50,2)		
SME et Minoritaires	6,4		4,4		
Résultat net part du Groupe	157,9	7,0 %	147,0	7,4 %	+ 7,4 %

* *Chiffres retraités selon IFRS 15.*

9.1.3.2 Au niveau d'ALTEN SA

Le résultat d'exploitation s'établit à 21,2 millions d'euros (4 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2018, contre 32,4 millions d'euros au 31 décembre 2017 (6,2 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 42,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (34,3 millions d'euros) et de reprises de provisions financières (12,7 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à 1,2 million d'euros contre 21,5 millions d'euros au 31 décembre 2017. Il est composé principalement de la plus-value de la cession des participations dans les fonds d'investissements X Ange et X Ange Capital 2 en 2018. En 2017, il était essentiellement composé de la plus-value de la cession des titres AUSY.

Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de - 13,4 millions d'euros, le résultat net s'établit à 78,3 millions d'euros, soit 14,59 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (231,15 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

Au 31 décembre 2018, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de 51,47 millions d'euros (37,2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

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 relative à l'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 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 2018 se soldant par un bénéfice s'élevant à 78 265 812,28 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 78 265 812,28 euros ;
- report à nouveau : 186 074 871,44 euros ;
- résultat à affecter : 264 340 683,72 euros.

Affectation :

- réserve légale : 115 152,97 euros ;
- dividende (33 825 747 actions ordinaires) : 33 825 747,00 euros ;
- dividende (2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) : 2 355,50 euros ;
- autres réserves : 230 397 428,25 euros.

Le dividende par action ordinaire serait de 1 euro brut.

Le dividende par Action de Préférence A et par Action de Préférence B serait de 0,5 euro brut.

La date de mise en paiement du dividende est fixée au 24 juin 2019.

La date de détachement du coupon est fixée au 20 juin 2019.

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 157 784 euros pour l'exercice 2018.

9.5 DÉLAIS DE PAIEMENT ET DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS ET CLIENTS

	Fournisseurs						Clients					
	Factures reçues non réglées au 31 décembre 2018						Factures émises non réglées au 31 décembre 2018					
	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	14 305	-	-	-	-	760	8 830	-	-	-	-	2 656
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	28 148 964,41	4 881 654,97	1 221 396,40	16 137,18	- 323 932,19	5 795 256,36	124 801 124,19	12 163 183,22	2 862 213,81	1 195 788,44	366 565,73	16 587 751,20
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,44 %	1,98 %	0,50 %	0,01 %	- 0,13 %	2,36 %	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-						**19,20 %**	1,87 %	**0,44 %**	0,18 %	**0,06 %**	2,55 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	119	119
Montant total des factures exclues en TTC	**0,00**	0,00	**0,00**	9 120,00	**13 826,82**	22 946,82	**0,00**	0,00	**0,00**	0,00	**1 346 505,72**	1 346 505,72
(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)*	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	**35 522**	**34 383**	**34 240**	**34 215**	**34 140**
Nombre d'actions ordinaires	33 825 747	33 825 747	33 687 725	33 662 625	33 589 610
Nombre d'Actions de Préférence	4 711	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
• par émission gratuite d'actions et d'Actions de Préférence	754 770	585 300	675 240	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	536 421	522 190	505 595	465 268	434 762
Résultat avant impôts, participation, dotations	57 607	79 077	65 688	68 652	38 410
Impôts sur les bénéfices	- 13 387	510	- 3 001	2 924	616
Participation des salariés	0	2 545	0	1 768	61
Dotations aux amortissements et provisions	- 7 272	- 504	14 145	29 647	5 406
Résultat après impôts, participation, dotations	78 266	76 526	54 545	34 313	32 327
Résultat distribué	33 828	33 365	33 230	33 224	33 160
Résultat par action après impôts avant dotations	2,10	2,25	2,04	1,90	1,12
Résultat par action après impôts et dotations	2,31	2,26	1,62	1,02	0,96
Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dividende attribué à chaque Action de Préférence	0,50	0,50	-	-	-
Effectif moyen des salariés de l'exercice	5 621	5 535	5 223	4 940	4 738
Montant de la masse salariale	208 925	199 692	189 551	180 303	179 721
Cotisations sociales et avantages sociaux	104 520	99 266	88 245	84 100	76 369

10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX 152

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE 152

10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT 152

10.3.1 Politique de financement des comptes clients 152

10.3.2 Financement des investissements 152

10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX 153

10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES 153

10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 6.1 des comptes consolidés.

10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

Le Groupe ALTEN a généré en 2018 une marge brute d'autofinancement de 242,0 millions d'euros (soit 10,7 % du chiffre d'affaires) contre 204,2 millions d'euros en 2017 (soit 10,3 % du chiffre d'affaires), en progression de 18,5 %.

Après prise en compte de l'impôt payé (60,5 millions d'euros) et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement de 82,2 millions d'euros, les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 99,3 millions d'euros.

Ils représentent 4,4 % du chiffre d'affaires (91,3 millions d'euros soit 4,6 % en 2017). La forte croissance organique de 2018, en particulier au dernier trimestre 2018 a généré une croissance importante du besoin en fonds de roulement, (77 millions d'euros) à DSO constant. En outre, le DSO s'est détérioré d'un jour passant de 92 à 93 jours, générant un besoin de financement additionnel de 7 millions d'euros.

Le montant des investissements nets corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 16,8 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires proche de son niveau normatif (0,8 à 0,9 % du chiffre d'affaires).

Les investissements financiers nets s'élèvent à - 62,7 millions d'euros. Ils comprennent notamment le financement des acquisitions pour 64,2 millions d'euros.

Les dividendes versés aux actionnaires ont représenté 33,4 millions d'euros. Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont représenté - 1,2 million d'euros. En conséquence, la variation de trésorerie du Groupe est de - 14,8 millions d'euros en 2018.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2018 d'un montant de 12,5 millions d'euros (elle s'élevait à 27,2 millions d'euros fin 2017).

Selon les normes IFRS, les dettes des sociétés acquises (0,8 million d'euros), ainsi que la variation des passifs financiers courants (50,4 millions d'euros) constituent des ressources. En conséquence, la variation de trésorerie Groupe selon les normes IFRS s'établit à 36,4 millions d'euros.

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

Il est renvoyé au chapitre « Innover durablement », pages 74 à 81 du présent Document.

11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1 PRINCIPALES TENDANCES

À fin 2021, ALTEN prévoit de dépasser la taille critique de 4 000 ingénieurs en Allemagne, en Inde et en Amérique du Nord et de plus de 2 000 ingénieurs dans les 10 autres pays importants. Elle prévoit de développer les *Delivery Centers Near-Shore* et *Off-Shore* sur 4 pays (plus de 1 500 ingénieurs chacun) et de continuer sa politique de croissance externe ciblée, tout en restant attentif à des acquisitions structurantes.

ALTEN a réévalué son « PLAN 2017-2019 » car largement dépassé et prévoit d'atteindre 42 000 ingénieurs à fin 2021, hors acquisitions structurantes.

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 162

14.1.1 Composition du Conseil d'administration 162

14.1.2 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux 162

14.1.3 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et de la Direction générale 170

14.1.4 Informations particulières relatives aux mandataires sociaux 170

14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS 171

14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES

14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au chapitre 16.4.2 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, 62 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN EUROPE SARL	Gérant	2004
ALTEN FUND FOR ENGINEERING	Président du Conseil d'administration	2010
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA	Représentant permanant de la société SGTI SAS, personne morale, en qualité de *Consejero*	2014
ALTEN SYSTEMES D'INFORMATION ET RESEAUX SAS	Représentant permanent de la Société ALTEN SA, personne morale, ayant la qualité de Président	2002
ALTEN TRAINING CENTER SARL	Gérant	1996
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	Représentant permanent d'ALTEN EUROPE SARL, personne morale, ayant la qualité de *Secretary*	2006

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - Avenir Montmorency SCI,
  - Cakciv SC,
  - SEV 56 SC,
  - SIMALEP SC ;
- Président de SGTI SAS.

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 ;
- Président de SGTI 2 SAS.

M. GÉRALD ATTIA

Directeur Général Délégué et Administrateur d'ALTEN

En charge du développement commercial, des Projets Structurés et de l'International (Zone 2)

Date de première nomination : 23 janvier 1998 (Administrateur) – 21 décembre 1998 (DGD).

Date du dernier renouvellement : 20 juin 2018 (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 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS INC.	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*Chairman of the Board*	2011
ALTEN CALSOFT LABS PRIVATE LTD (Inde)	*President*	2015
ALTEN CANADA INC.	*Director*	2012
ALTEN CANADA INC.	*President*	2018
ALTEN CANADA INC.	*Secretary*	2018
ALTEN CHINA LTD	Directeur général	2014
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	Administrateur	2010
ALTEN INGENIERIA MEXICO SA DE CV	Président	2016
ALTEN POLSKA SP ZOO	Co-gérant	2013
ALTEN SI TECHNO ROMANIA SRL	Administrateur unique	2012
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA SAU	*Consejero vocal*	2009
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*Director*	2013
ALTEN TECHNOLOGY USA INC.	*President*	2013
ALTEN USA INC.	*Director*	2013
ALTEN USA INC.	*President*	2013
APTECH SAS	*Président*	2011
ASM ENTREPRISE SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
AVENIR CONSEIL FORMATION ESPANA SL	*Administrador*	2015
AVENIR CONSEIL FORMATION SAS	Président	2010
BLUE AGILITY LLC	*Manager*	2017
BLUE AGILITY LLC	*Chairman of the Board*	2017
CALSOFT LABS INC.	*Director*	2011
CALSOFT LABS INC.	*Chairman of the Board*	2011
CALSOFT LABS UK PRIVATE LTD	Administrateur unique	2014
CPRIME	*Director*	2014
CPRIME	*Chairman of the Board*	2016
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*Director*	2016
CRESTTEK LLC	*President*	2016
EDISON ED INCORPORATED	*Director*	2017
EDISON ED INCORPORATED	*Chairman of the Board*	2017
HINS HONG KONG CO LTD	Administrateur	2014

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
HUBSAN SASU	Président	2014
ID APPS SAS	Président	2011
KEPLER ENGINEERING SRL	*Sole Director*	2016
KEPLER ROMINFO SA	*Director*	2016
PREMIER LOGIC INDIA PRIVATE LIMITED	*Director*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*Manager*	2017
PREMIER LOGIC LLC	*President*	2017
PROEX INC.	*Director*	2016
PROEX INC.	*Secretary*	2016
PROEX INC.	*Chairman*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*Director*	2016
PVR TECHNOLOGIES INC.	*President*	2016
SESAME GROUP LTD	*Sole Director*	2014
SHANGHAI SHUANGJIE TECHNOLOGY CO LTD	*Chairman*	2018
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	*Director*	2018
SIRILAN CORPORATION	*Director*	2016
SIRILAN CORPORATION	*President*	2016
STATMINDS	*Director*	2016
STATMINDS	*President*	2016
SUHAS AHUJA COMPUTER CONSULTANTS INC.	*Director*	2016
SYNCRONESS INCORPORATED	*Director*	2017
SYNCRONESS INCORPORATED	*President*	2017
TECHNO LIKE US CO LTD	*Chairman*	2017
XDIN INC.	*Director*	2017
XDIN INC.	*President*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*Director*	2017
XDIN TECHNOLOGY INC.	*President*	2017

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)

- Gérant de :
  - ASA SCI,
  - 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,
  - X Ange Capital SA.

M. PIERRE MARCEL

Directeur Général Délégué d'ALTEN

En charge d'ALTEN France et des filiales Solutions

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, 57 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1re nomination
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Président	2016
ALTEN CYBER SECURITY SAS	Administrateur	2016
ALTEN LTD	*Director*	2013
ALTEN SUD OUEST SASU	Président	2014
ALTEN TECHNOLOGIES SASU	Président	2017
ANOTECH ENERGY CONGO SA	Administrateur Général	2015
ANOTECH ENERGY BELGIUM SARL	Gérant	2018
ANOTECH ENERGY DOHA LLC	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	*Director*	2006
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Président du Conseil d'administration	2014
ANOTECH ENERGY NIGERIA LIMITED	Administrateur	2011
ANOTECH ENERGY SAS	Président	2014
ANOTECH ENERGY SERVICES LTD	*Director*	2017
ANOTECH ENERGY SINGAPORE PVTE LTD	*Director*	2015
ANOTECH ENERGY USA INC.	*Director*	2013
ANOTECH ENERGY USA INC.	*President* (CEO)	2014
ATEXIS France SAS	Président	2010
CADUCEUM SAS	Président	2016
CADUCEUM UK LTD	*Director*	2018
CLOVER CORPORATE SERVICES LLC	*Manager*	2016
ELITYS CONSULTING SASU	Président	2009
GECI INGENIERIA SL	*Administrador unico*	2014
LINCOLN SASU	Président	2016
NUO DAI BUSINESS CONSULTING (SHANGHAI) CO LTD	*Executive Director*	2016
PEGASE SYSTEMES D'INFORMATION SAS	Président	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, 70 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 2018

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 jusqu'au 20 juin 2018

Date de première nomination : 18 juin 2014.

Date du dernier renouvellement : N/A

Fin du mandat : 20 juin 2018.

Mlle. AZOULAY est de nationalité française.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Avenir Montmorency SCI ;
- Cakciv SC.

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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

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,
  - 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 : 20 juin 2018.

Échéance du mandat : Assemblée à tenir en 2022 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 2018

Au sein du Groupe ALTEN (hors ALTEN SA)
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN)
- Gérant de :
  - Allice SC,
  - Almalabar SC,
  - Almanagers SC,
  - La Bruyère – Pigalle – Trinité SC,
  - SCI MAZAL,
  - Société Civile Allifond.

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, 61 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 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 2018

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 – Administrateur référent

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, 57 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 2018

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 Centre de 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 2018

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. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017.

Date du dernier renouvellement : 18 octobre 2018.

Échéance du mandat : 18 octobre 2022.

M. METIOUI, 43 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 2018

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 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 2018

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	Remembrement d'actions suite à la fin d'une donation temporaire d'usufruit	150 000	0
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Nantissement	633 550	0
		Cession	45 500	3 733 511,60
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	23 900	2 025 175,75
Fabrice PEQUEUR	Directeur du Développement externe	Cession	141	10 010,50

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, seconde et septième 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a créé la fonction d'Administrateur référent (voir chapitre 16.4.2 du présent Document) lors de sa réunion du 25 avril 2018. Ce dernier a notamment pour mission de prévenir les situations potentielles ou avérées de conflit d'intérêts.

14 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

15.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 174

15.1.1 Principes et critères de rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants 174

15.1.2 Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé 178

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE 179

Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants 181

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 18 juin 2019 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 fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 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 dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe sont les suivants :

Objet et lien avec la stratégie	Description	Indicateurs de performance
Rémunération fixe		
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 maximums d'avantage 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)].	n.a
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 dirigeants 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. L'ensemble des cadres dirigeants, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux d'ALTEN, bénéficie d'un plan de motivation et de fidélisation à 4 ans sous forme d'attributions gratuites d'Actions de Préférence B *(cf. infra)* ainsi que d'actions gratuites (« Plan 2018 ») 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.
Rémunération exceptionnelle 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 dirigeants mandataires sociaux) ou la Direction générale (pour les autres cadres dirigeants) peut attribuer une rémunération exceptionnelle en cas d'achèvement d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe (par exemple, réalisation d'une acquisition structurante). Cette rémunération est payée en numéraire et ne peut excéder 100 % du salaire de base. Le versement d'une rémunération exceptionnelle attribuée, 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 d'actions (Actions de Préférence ou actions ordinaires). Quel que soit l'instrument, les LTIP sont fondés sur l'atteinte de critères de performance et de présence à 4 ans. Les LTIP en place comprennent des attributions d'actions ordinaires « 2018 » (« AGA 2018 ») ou d'Actions de Préférence B (« ADP B »).	
	ADP B : elles sont convertibles en un maximum de 100 actions ordinaires pour une Action de Préférence en fonction de l'atteinte de critères de performance et de présence sur 4 ans. L'ensemble des règles de conversion des ADP B 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'attribution définitive des ADP B est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date anniversaire de l'ADP (2 ans). Les ADP B sont ensuite convertibles à l'issue d'une période d'indisponibilité de 2 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. 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.
	AGA 2018 : les attributions gratuites d'actions ordinaires sont soumises à des conditions de performance et de présence sur 4 ans (« Plan 2018 »). **Les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles aux AGA 2018** Les règles régissant l'attribution des actions gratuites « Plan 2018 » ainsi que les critères de performance déterminant leur acquisition définitive ont été approuvés par les actionnaires de la Société lors de l'Assemblée générale mixte du 20 juin 2018.	Le nombre d'actions ordinaires définitivement acquises à l'issue de la période d'acquisition de 4 ans (aucune période de conservation) sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le Coefficient de Performance. Ce Coefficient de Performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % : • le Coefficient de croissance organique (« cCO ») ; • le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« cTMOA ») ; • le Coefficient de free cashflow (« cFC ») ; • le Coefficient QRSE (« cQRSE »). Ces coefficients sont détaillés au chapitre 21.2.3.5 du Document de référence.

Les principes et critères relatifs aux mandataires sociaux, ci-dessus présentés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des neuvième et dixième résolutions à caractère ordinaire.

15.1.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 juin 2019 de statuer sur les éléments fixes, variables ou exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général, et à Messieurs Gérald ATTIA et Pierre MARCEL, Directeurs Généraux Délégués, en raison de leur mandat, déterminés en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 20 juin 2018 dans ses douzième et treizième résolutions à caractère ordinaire :

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Simon AZOULAY, Président-Directeur général	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Salaire de base	306 478 euros (montant versé)	La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN
Avantages de toute nature	5 811 € (valorisation comptable)	Le Président-Directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	199 974 €	La variation à la baisse de la rémunération fixe de Monsieur ATTIA est liée aux indemnités de grands déplacements perçus en 2018
Avantages de toute nature	4 046 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction
Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos à Monsieur Pierre MARCEL, Directeur général délégué	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**	**Présentation**
Salaire de base	378 172 € (montant versé)	Rémunération perçue au titre d'un contrat de travail liant Monsieur MARCEL à ALTEN Sud-Ouest ainsi qu'à une filiale anglaise du Groupe
Avantages de toute nature	5 394 € (valorisation comptable)	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'un véhicule de fonction

Les éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé, ci-dessus présentés, seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 aux termes des sixième à huitième résolutions à caractère ordinaire.

15.2 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)

Simon AZOULAY *Président-Directeur général*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	762 289 €	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	**762 289 €**	**575 811 €**

Gérald ATTIA *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	288 020 €	291 421 €
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	**288 020 €**	**291 421 €**

Pierre MARCEL *Directeur Général Délégué*	2018	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	383 566 €	328 658 €
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	**383 566 €**	**328 658 €**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 2)

	2018		2017		2016	
Simon AZOULAY	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	306 478 € (1)	306 478 € (1)	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
Rémunération variable annuelle	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 (contrôlée par M. Azoulay) par des sociétés contrôlées	337 500 € (2)	450 000 €	412 500 € (3)	450 000 € (3)	412 500 € (4)	450 000 € (4)
Avantages en nature (5)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

(1) La rémunération fixe de Monsieur AZOULAY a été augmentée lors d'une revue effectuée fin 2018, afin de tenir compte de la croissance des résultats du Groupe et d'aligner la rémunération de son PDG avec celle-ci, en conformité avec les principes définis par la Politique de rémunération des mandataires sociaux d'ALTEN.
(2) Dont 37 500 € perçus en 2018 au titre de l'exercice 2017 ; SGTI a perçu en 2019 un reliquat de jetons au titre de l'exercice 2018 d'un montant de 150 000 €.
(3) Jetons perçus par SGTI ; il restait à percevoir, en 2018, 37 500 € au titre de l'exercice 2017.
(4) 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.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Gérald ATTIA	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €	205 118 € (1)	205 118 €
Rémunération variable annuelle	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 € (1)	84 000 € (2)	84 000 € (3)	84 000 € (1)	84 000 € (4)	84 000 € (3)
Avantages en nature (5)	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**	**293 270 €**	**293 270 €**

(1) Jetons perçus en janvier 2018 au titre de l'exercice 2017.
(2) Jetons perçus en février 2019 au titre de l'exercice 2018.
(3) Jetons perçus en janvier 2017 au titre de l'exercice 2016.
(4) Jetons perçus en janvier 2016 au titre de l'exercice 2015.
(5) Véhicule de fonction.

	2018		2017		2016	
Pierre MARCEL	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Rémunération fixe (1)	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €	324 006 €	324 006 €
Rémunération variable annuelle	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 €	5 394 €	5 394 €	5 254 €	5 254 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**	**329 260 €**	**329 260 €**

(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 2018.
(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 du 19 février 2019 a renouvelé, après avis du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition des jetons de présence entre les Administrateurs, telles qu'elles sont indiquées dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

L'allocation des jetons se fait en fonction du temps que chaque Administrateur consacre à sa mission, en fonction pour partie de son assiduité et enfin, le cas échéant, en fonction de la réalisation de certaines missions spécifiques.

Ce Conseil a augmenté à 6 000 euros le montant maximal annuel des jetons susceptibles d'être versés aux Administrateurs membres de comités, compte tenu du nombre de réunions par an et de l'implication que demande ces réunions à ses membres.

Les Administrateurs liés à ALTEN par un contrat de travail ou un mandat de direction ne perçoivent pas de jetons de présence.

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 6 000 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 6 000 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 2018 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 bruts versés au cours de l'exercice 2018 (au titre de l'exercice 2017)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2019 (au titre de l'exercice 2018)
Evelyne FELDMAN		
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU		
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Aliette MARDYKS		
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marc EISENBERG		
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Jane SEROUSSI		
Jetons de présence	8 000 €	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Emily AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY		
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant
Marwane METIOUI		
Jetons de présence	Non applicable	Non applicable
Autres rémunérations	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
TOTAL	**64 500 €**	**80 000 €**

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 Date de début de mandat : 22/09/1998 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 Date de début de mandat : 21/12/1998 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
Pierre MARCEL Directeur Général Délégué Date de début de mandat : 28/01/2013 Date de fin de mandat : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé	Oui (1)	Néant	Néant (2)	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) L'indemnité qui serait due en cas de cessation du contrat de travail de Monsieur Pierre MARCEL, correspondant à l'indemnité légale, s'élèverait à moins de 18 mois de salaire fixe.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS (TABLEAU AMF N° 9)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 8)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU AMF N° 10)

	Attribution gratuite d'actions			Attribution d'Actions de Préférence A		Attribution d'Actions de Préférence B					
Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	**Plan n°1**	**Plan n°2**	**Plan n°3**	**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	25/04/2018	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	75 320	2 520	230	1 572	500	18	167	729	200
Gérald ATTIA	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Pierre MARCEL	-	-		840	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition des actions [2]	27/07/2017	20/09/2017	25/04/2019	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	27/07/2018	20/09/2018	25/04/2020	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 attribuées définitivement au 31 décembre 2018	49 830	74 800	0	2 520	230	1 461	500	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	50 050	0	0	0	0	111	0	0	0	35	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	75 320	0	0	0	0	18	167	694	200

Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 20 juin 2018	**Plan 2018**
Date du Conseil d'administration	24/10/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement :	100 450
Date d'acquisition des actions [3]	24/10/2022
Date de fin de période de conservation	-
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2018	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2018)	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	100 450

(1) Il est rappelé que les dirigeants 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 dirigeants d'ALTEN. Les dirigeants mandataires sociaux 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 des plans d'attribution d'Actions de Préférence A et B sont décrites ci-après.

(3) Les conditions de performance sont décrites ci-après.

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* 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	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	l'émission	0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3e anniversaire de	
<1 695	<10 %	0 %	<168	<10 %	0 %	l'émission	1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux Actions de Préférence B

La conversion en actions ordinaires des Actions de Préférence B interviendra au plus tôt le 28 juillet 2020 sur la base d'un ratio de conversion déterminé en fonction de l'atteinte :

- d'un **critère de croissance de chiffre d'affaires consolidé à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 à N+4** par rapport à celui de l'année d'attribution des Actions de Préférence B **(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 B donnera droit au maximum à l'attribution de 100 actions ordinaires. Ainsi, pour une Action de Préférence B, le nombre d'actions ordinaires sera déterminé par application de la formule suivante :

RC1 + RC2

Où

RC1 = RC x 20 % x M x CoefCA et RC2 = RC x 80 % x M x CoefROA

Les critères de performance et les coefficients associés sont présentés ci-après :

POUR LES ATTRIBUTIONS 2016

Chiffre d'affaires 2019 (M€)	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2019 (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	
1 942	26 %	100 %	192	26 %	100 %	Par défaut	0,01
1 880	22 %	80 %	186	22 %	80 %		
1 818	18 %	60 %	180	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 757	14 %	40 %	174	14 %	40 %		0,1
1 695	10 %	20 %	168	10 %	20 %	Présence au 4e 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.

POUR LES ATTRIBUTIONS 2017

Chiffre d'affaires 2020 (M€)	Croissance du Chiffre d'affaires 2020 par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2020 (M€)	Croissance du ROA (1) 2020 par rapport à 2016	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	
2 203	26 %	100 %	228	26 %	100 %	Par défaut	0,01
2 133	22 %	80 %	221	22 %	80 %		
2 063	18 %	60 %	213	18 %	60 %	Présence au 3e anniversaire de l'Émission	
1 993	14 %	40 %	206	14 %	40 %		0,1
1 923	10 %	20 %	199	10 %	20 %	Présence au 4e anniversaire de l'Émission	
< 1 923	<10 %	0 %	<199	<10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Rappel des conditions de performance attachées aux actions attribuées gratuitement au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (« Plan 2018 »)

Le nombre d'actions acquises définitivement à l'issue de la période d'acquisition sera calculé par la multiplication du nombre d'actions attribuées lors de l'attribution initiale par le coefficient de performance.

Ce Coefficient de performance correspond à la somme algébrique de quatre coefficients, pondérés chacun à 25 % :

- le Coefficient de croissance organique (« **cCO** ») ;
- le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité (« **cTMOA** ») ;
- le Coefficient de *free cashflow* (« **cFC** ») ;
- le Coefficient QRSE (« **cQRSE** »).

Le Coefficient de Performance peut également être exprimé sous la forme mathématique suivante :

cPerf = 0,25 x (cCO + cTMOA + cFC + cQRSE)

Où :

Coefficient de Croissance Organique - cCO

Le Coefficient de croissance organique est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de croissance organique du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de croissance organique est égal à la croissance du chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA exprimée en pourcentage, à change et périmètre constants.

Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité - cTMOA

Le Coefficient de taux de marge opérationnelle d'activité est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de marge opérationnelle d'activité consolidée d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le taux annuel de marge opérationnelle d'activité consolidée est égal au rapport (a) du résultat opérationnel d'activité consolidé d'ALTEN SA sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à périmètre constant.

Coefficient de *Free Cashflow* - cFC

Le Coefficient de *free cashflow* est fondé sur l'atteinte de critères de taux annuels de *free cashflow* consolidé d'ALTEN SA pondérés sur quatre ans.

Le *free cashflow* (« Free Cashflow ») est égal à la capacité d'autofinancement consolidée d'ALTEN SA diminuée : (a) des impôts payés, (b) de la variation du besoin en fond de roulement et (c) des investissements corporels et incorporels (« capex »). Le *Free Cashflow* est calculé à périmètre constant et hors incidence de la croissance organique.

La capacité d'autofinancement est calculée, à partir du résultat net consolidé d'ALTEN SA, sur une base normative : c'est-à-dire retraitée des éléments non récurrents ou exceptionnels nets de l'incidence fiscale.

Le taux annuel de *Free Cashflow* correspond au rapport (a) du *Free Cashflow* sur (b) le chiffre d'affaires consolidé d'ALTEN SA ; à change et périmètre constants.

Coefficient QRSE - cQRSE

Le Coefficient QRSE est fondé sur un indice composite de dix indicateurs qualité et Responsabilité Sociétale et Environnementale parmi ceux suivis par le Groupe ALTEN.

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 SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET BONS EXERCÉS PAR CES DERNIERS

Néant.

15.3 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Aucun schéma spécifique n'est mis en place au profit des dirigeants mandataires sociaux. Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas de retraite chapeau.

La somme de 89 225 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

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16

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 197

16.4.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital 198

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 sociaux 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, assisté de deux Directeurs Généraux Délégués.

De manière à prévenir ou gérer toute situation de conflit d'intérêts potentielle ou avérée au sein du Conseil, en présence d'une non-dissociation des fonctions de Président et Directeur général, ALTEN a créé en avril 2018, la fonction d'Administrateur référent dont les missions sont développées ci-après.

Comités assistant la Direction générale

La Direction générale est assistée dans ses missions par deux comités : le Comité exécutif et le Comité de Direction Groupe.

Le Comité exécutif est composé, outre les membres de la Direction générale, des Directeurs Généraux Adjoints et des Directeurs exécutifs. Ce dernier se réunit une fois par mois au minimum et a pour mission d'analyser les résultats commerciaux et financiers, définir la stratégie de développement, les objectifs et la mise en œuvre des mesures opérationnelles.

Le Comité de Direction Groupe est composé :

- des membres du Comité exécutif ; ainsi que
- des principaux dirigeants internationaux ;
- des Directeurs de Fonctions support.

Recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités assistant la Direction générale

À ce jour, le Comité de Direction Groupe comporte 4 femmes sur ses 15 membres.

ALTEN a à cœur de promouvoir la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'ensemble de sa population. Les actions menées en faveur de l'égalité femmes-hommes au sein d'ALTEN sont décrites aux pages 48 et 49 du présent Document.

ALTEN a recueilli la note de 94 sur 100 à l'index d'égalité femmes-hommes défini par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018, avec une note quasi-maximale sur tous les indicateurs.

Cette note se justifie notamment grâce à une gestion de carrière identique pour les femmes comme pour les hommes au sein d'ALTEN.

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 2018, le Conseil comprend huit 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.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 :

Administrateur	Âge	Sexe	Nombre d'actions ALTEN détenues	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 2018
Simon AZOULAY	62	H	5 098 013 (directement et *via* SGTI, société contrôlée)	Non	0			19/02/1997	AG 2021	21	100 %
Gérald ATTIA	56	H	195 266 (directement et *via* GMA, société contrôlée)	Non	0			23/01/1998	AG 2022	20	75 %
Emily AZOULAY	70	F	2 150	Non	0		Oui	22/06/2011	AG 2019	7	100 %
Jane SEROUSSI	52	F	0	Non	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Marc EISENBERG	63	H	0	Oui	0			18/06/2014	AG 2022	4	100 %
Evelyne FELDMAN	61	F	0	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	AG 2020	2	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	57	H	0	Oui	0	Oui		24/05/2016	AG 2020	2	75 %
Aliette MARDYKS	62	F	0	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	AG 2021	1	100 %
Marwane METIOUI	43	H	0	Non	0			21/12/2017	18/10/2022	1	100 %

Changements intervenus durant l'exercice 2018 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
Gérald ATTIA	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Jane SEROUSSI	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marc EISENBERG	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-
Marwane METIOUI (Administrateur représentant les salariés)	Renouvellement	Comité d'entreprise du 18 octobre 2018	-
Anaëlle AZOULAY	Fin du mandat	Assemblée générale mixte du 20 juin 2018	-

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 ;
- 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.

Aucun Administrateur indépendant membre du Conseil d'administration n'entretient de relation d'affaires avec ALTEN.

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 2018, de 4 membres indépendants sur un total de 8 membres, soit un ratio de 50 % 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 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.

En seulement quatre ans, le ratio d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil est passé de l'absence d'Administrateur indépendant à un ratio de 50 % (compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés).

Politique de diversité appliquée au sein des membres du Conseil

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	✓	✓					✓
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 2018, compte non tenu de l'Administrateur représentant les salariés le Conseil d'administration comporte quatre femmes et quatre hommes, soit une parité parfaite.

La juste représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil fait partie des critères de sélection des candidats au poste d'Administrateur.

Durée et cumul des mandats

La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est statutairement fixée à quatre années. Cette durée est adaptée aux spécificités de la Société, conformément à la dixième Recommandation du Code de référence.

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 2018 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. En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

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).

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 Règlement intérieur du Conseil d'administration a de nouveau été révisé en 2018, afin de tenir compte de l'entrée en vigueur de la loi Sapin II, du règlement européen « abus de marché » mais aussi de la création des deux comités *ad hoc* du Conseil d'administration et de la création de la fonction d'Administrateur référent.

Le Conseil d'administration intervient notamment sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, des situations intermédiaires, des 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 2018, 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 2018, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois.

Suite au renouvellement du mandat de Monsieur EISENBERG lors de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018 (résolution approuvée à 76,87 %, plus faible taux d'approbation des résolutions en 2018 du fait d'une assiduité aux Conseils inférieure à 75 % en 2017) ALTEN a mené un travail de pédagogie et d'incitation auprès de ses Administrateurs afin que ceux-ci puissent toujours être en mesure de participer aux réunions du Conseil. La présence aux Conseils d'administration par voie de visio conférence est notamment fortement encouragée en cas d'empêchement physique. Ainsi, le taux de présence global des Administrateurs a atteint 94 % en 2018, en progression par rapport à 2017 (84 %).

Comme chaque année, le Conseil a notamment arrêté les comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2018.

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 d'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 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 ou au renouvellement par l'Assemblée générale ;
- suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission en tenant 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 quatre fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
20 février 2018	• Présentation des comptes 2017 sociaux et 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 2017 ; • Revue de la communication financière du Groupe.
25 avril 2018	• Revue du Document de référence 2017 ; • Rapport des Commissaires aux comptes au Comité d'audit ; • Revue de l'indépendance des Commissaires aux comptes ; • Revue de la communication financière du Groupe – Activité du premier trimestre 2018.
20 septembre 2018	• Présentation des comptes semestriels consolidés du Groupe ; Faits significatifs de l'exercice ; Commentaires des Commissaires aux comptes ; • Présentation des travaux des Commissaires aux comptes ; • Point d'avancement sur le travail du Contrôle Interne Financier ; • Revue de la communication financière du Groupe.
17 décembre 2018	• Présentation de la Direction des Systèmes d'Information du Groupe ; • Chantiers Conformité ; • Point d'avancement sur le Contrôle interne • Présentation de la norme IFRS 16 applicable à compter du 1er janvier 2019 et des impacts pour le Groupe ; • Compte-Rendu de la Revue du Contrôle Interne par les Commissaires aux comptes ; • Revue et approbation des catégories de SACC arrêtées au 17 décembre 2018 ; • Calendrier 2019 des Comités d'Audit.

Le taux d'assiduité des membres du Comité d'audit à ces quatre réunions est de 100 %.

	Réunion du 20/02/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 20/09/2018	Réunion du 17/12/2018
Aliette MARDYKS	✓	✓	✓	✓
Philippe TRIBAUDEAU	✓	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**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, le DSI Groupe, le Responsable Conformité 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 19 février 2019 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché le 20 février 2019. Il s'est également réuni en amont du Conseil d'administration du 24 avril 2019 appelé à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés 2018 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

Pour rappel, 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	

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni trois fois au cours de l'exercice écoulé :

Date de la réunion	Ordre du jour
26 janvier 2018	• Politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs du Groupe en vue d'émettre ses recommandations au Conseil avant l'adoption de la Politique de rémunération pour 2018 ; • 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) ; • 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.
25 avril 2018	• Mandats des Administrateurs et composition du Conseil d'administration ; • Nouveau plan de fidélisation long terme : étude d'un nouveau plan de fidélisation long terme.
24 octobre 2018	• Plans d'actionnariat salarié.

Le taux d'assiduité des membres du Comité des rémunérations et des nominations à ces trois réunions est de 100 %.

	Réunion du 26/01/2018	Réunion du 25/04/2018	Réunion du 24/10/2018
Evelyne FELDMAN	✓	✓	✓
Emily AZOULAY	✓	✓	✓
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à deux reprises depuis le 1er janvier 2019 :

- le 20 février 2019 à l'occasion de la revue de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que des éléments de rémunérations attribués en 2018 à ces derniers. Il a également revu l'impact potentiel du projet de loi PACTE sur la gouvernance d'ALTEN ainsi que l'état des mandats des membres du Conseil d'administration ;
- le 24 avril 2019 afin de faire un point sur la réflexion menée en matière de succession des Dirigeants du Groupe.

Administrateur référent

Afin d'assurer un juste équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration en l'absence de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration du 25 avril 2018 a créé la fonction d'Administrateur référent.

Ce dernier est choisi parmi les membres indépendants du Conseil d'administration. Monsieur Philippe TRIBAUDEAU occupe cette fonction depuis le 20 juin 2018.

L'Administrateur référent a pour missions de :

- veiller au respect par le Président du Conseil du référentiel de gouvernance et de participer aux travaux d'autoévaluation du Conseil d'administration ;
- prévenir les situations potentielles ou avérées de conflits d'intérêts ;
- demander au Président la convocation du Conseil d'administration pour délibérer sur l'un des sujets en lien avec :
- le référentiel de gouvernance ;
- les conflits d'intérêts potentiels ou avérés au sein du Conseil d'administration.

La fonction d'Administrateur référent étant très récente, il a été associé à ce jour à la revue annuelle des potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil ainsi qu'au processus d'autoévaluation de ce dernier.

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.

Les résultats de cette autoévaluation ont permis d'identifier des éléments d'amélioration dans le fonctionnement du Conseil d'administration. Ces éléments ont été débattus et une réflexion est en cours quant aux mesures qui pourraient être prises les concernant.

Cet exercice sera réitéré en 2019 et permettra de constater les améliorations 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 le chapitre 21 du présent Document) 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	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 31/12/2018
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	1 136 714,80 €	6,68 % 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]
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]

	Date AGM	Date d'expiration	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 31/12/2018
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	20/06/2018	19/08/2021	150 000 actions ordinaires	Néant	100 450 actions ordinaires	49 550 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]	3 186 Actions de Préférence B susceptibles de donner lieu à l'attribution d'un maximum de 318 600 actions ordinaires	Néant	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 préférentiel 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.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

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 La sous-traitance et intérim 206

17.1 RÉPARTITION DES EFFECTIFS

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Consultants [1]	29 600	24 700	21 300
Fonctionnels [2]	4 100	3 300	2 700
TOTAL	**33 700**	**28 000**	**24 000**

(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 2016	Décembre 2017	Juin 2018	Décembre 2018	Variation 12 mois	
France	9 550	10 200	10 550	11 250	1 100	10,8 %
Europe (hors France)	8 195	10 130	11 030	12 670	2 140	21,1 %
Afrique & Moyen-Orient	450	450	610	660	540	120,0 %
Asie/Inde/Chine	2 155	2 660	2 850	3 450	860	32,3 %
USA/Canada	950	1 260	1 460	1 570	260	20,6 %
TOTAL	**21 300**	**24 700**	**26 500**	**29 600**	**4 900**	**19,8 %**

17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS

Il est renvoyé aux chapitres 15.2 et 18.1 du présent Document.

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° 12 du 28/06/2018
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 01/04/2010
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	Avenant n°1 du 27/04/2018
LINCOLN	28/06/2011	

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient d'un FCP Sécurité et d'un FCP Solidaire.

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 Monétaire Euro ;
- 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	2018	2017	2016
Participation *(en milliers d'euros)*	0	1 915	0

17.4 ACCORDS COLLECTIFS

ALTEN SA	ALTEN SIR	ALTEN SUD-OUEST	MI-GSO
Avenant n° 12 à l'accord de participation (voir §17.3.2) : 28/06/2018	Accord Droit à la déconnexion du 22/10/2018	Aucun accord en 2018	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 31/12/2018	**5 930**	
Embauches en CDI	**2 935**	
Embauches en CDD	**83**	
Embauches Contrat Pro et Apprentissage	**82**	
Départ, tous motifs confondus	**2 550**	**%**
Démissions	1 389	54,47 %
Licenciements	78	3,06 %
Fin PE	388	15,22 %
Fin CDD	68	2,67 %
Fin Contrat Pro et Apprentissage	56	2,20 %
Autres (dont mutations)	571	22,39 %

17.5.2 L'EMPLOI ET LE RECRUTEMENT DE SALARIÉS ÉTRANGERS

Au 31 décembre 2018, ont été recensés dans les effectifs de la Société ALTEN SA, 646 salariés de nationalité étrangère, dont 295 hors Union européenne.

	Effectif
Salariés français	**5 284**
Salariés étrangers	**646**
UE	351
Hors UE	295

17.5.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU SEIN D'ALTEN SA

En 2018, dix-huit 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 1 781 951 euros pour l'année 2018.

17.5.4 LE TEMPS DE TRAVAIL

	Nombre	
Salariés à temps plein	**5 866**	
Salariés à temps partiel	**64**	
> 20 heures	56	
< 20 heures	8	
Heures supplémentaires	**11 538,76**	
Absentéisme :	**Nombre (jours)**	**%**
Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux	4 479	9,12 %
Congé maternité	8 675	17,67 %
Congé maladie	19 586	39,89 %
Accident du travail	677	1,38 %
Accident de trajet	512	1,04 %
Autres causes (congés sans solde)	15 171	30,90 %
Total Absentéisme	**49 100**	**8,75 jours d'absence en moyenne par salarié absent**

17.5.5 LES RELATIONS SOCIALES

Au sein d'ALTEN SA, 18 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2018.

17.5.6 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

13 réunions du CHSCT se sont tenues en 2018 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 2018, à 103 795 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 LA SOUS-TRAITANCE ET INTÉRIM

Le recours d'ALTEN SA à la sous-traitance se fait majoritairement au sein du Groupe. Pour l'exercice 2018, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 112 516 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 2018 se sont élevées à 314 milliers d'euros pour ALTEN SA.

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe ALTEN sont présentées pages 44 et suivantes du présent Document.

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 2019

	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	**21 907 253**	**64,76 %**	**21 992 936**	**56,37 %**	**21 992 936**	**57,05 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 949 362	5,76 %	1 949 362	5,00 %	1 949 362	5,06 %
BlackRock Inc.	1 744 065	5,16 %	1 744 065	4,47 %	1 744 065	4,52 %
Amundi	1 160 682	3,43 %	1 160 682	2,98 %	1 160 682	3,01 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	462 705	1,36 %	462 705	1,19 %	-	-
Salariés [4]	308 986	0,91 %	305 955	0,78 %	305 955	0,79 %
Gérald ATTIA [3]	176 266	0,52 %	176 266	0,45 %	176 266	0,45 %
Emily AZOULAY	2 000	0,01 %	4 000	0,01 %	4 000	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 123**	**100,00 %**	**38 550 418**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.
(3) Dont 140 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droits de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 mars 2019.
(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2019.

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 2018, 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 2018

ALTEN a réalisé une procédure de titres au porteur identifiables (TPI) à la date du 31 mars 2018.

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 2018, 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	**23 662 365**	**69,94 %**	**23 748 749**	**60,87 %**	**23 748 749**	**61,62 %**
SGTI [1]	3 498 962	10,34 %	6 997 924	17,93 %	6 997 924	18,16 %
Simon AZOULAY et assimilés [2]	1 599 051	4,73 %	3 198 102	8,20 %	3 198 102	8,30 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	**5 098 013**	**15,07 %**	**10 196 026**	**26,13 %**	**10 196 026**	**26,46 %**
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	1 928 430	4,94 %	1 928 430	5,00 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	1 134 540	2,91 %	1 134 540	2,94 %
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	1 021 126	2,62 %	1 021 126	2,65 %
Autodétention	473 852	1,40 %	473 852	1,21 %	-	-
Salariés [4]	314 716	0,93 %	311 685	0,80 %	311 685	0,81 %
Gérald ATTIA [3]	195 266	0,58 %	195 266	0,50 %	195 266	0,51 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	4 300	0,01 %	4 300	0,01 %
TOTAL	**33 830 458***	**100,00 %**	**39 013 974**	**100,00 %**	**38 540 122**	**100,00 %**
** Dont :*						
Nombre d'Actions de Préférence A (privées de droit de vote)	2 750 [5]					
Nombre d'Actions de Préférence B (privées de droit de vote)	1 961					

(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 5,88 % 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 31 juillet 2021 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 au fonds de dotation ARBRE dans le cadre d'une donation temporaire d'usufruit avec retour prévu le 30 juin 2019.

(3) Dont 159 982 titres ALTEN détenus par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.

(4) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 décembre 2018.

(5) Dont 840 Actions de Préférence A détenues par M. Gérald ATTIA et 840 Actions de Préférence A 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 2018			Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016		
	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	23 659 002	69,92 %	61,62 %	22 890 338	67,66 %	59,84 %	22 818 570	67,74 %	59,77 %
Simon AZOULAY [1]	5 098 013	15,07 %	26,46 %	5 098 013	15,07 %	26,16 %	5 144 667	15,27 %	26,32 %
International Value Advisers LLC	-	-	-	2 850 427	8,43 %	7,42 %	2 850 427	8,46 %	7,44 %
FMR LLC	1 928 430	5,70 %	5,00 %	1 928 430	5,70 %	5,02 %	1 928 430	5,73 %	5,03 %
Amundi	1 134 540	3,35 %	2,94 %	-	-	-	-	-	-
Allianz Global Investors	1 021 126	3,02 %	2,65 %	-	-	-	-	-	-
Autodétention	473 852	1,40 %	-	471 758	1,39 %	-	462 956	1,37 %	-
Salariés [5]	314 716	0,93 %	0,81 %	319 355	0,94 %	0,83 %	200 418	0,59 %	0,52 %
Gérald ATTIA	196 106 [3] [4]	0,58 %	0,51 %	265 506 [3] [4]	0,78 %	0,72 %	279 477 [4]	0,83 %	0,91 %
Emily AZOULAY	2 150	0,01 %	0,01 %	2 150	0,01 %	0,01 %	2 780	0,01 %	0,01 %
Pierre MARCEL	840 [2]	0,002 %	-	840 [2]	0,002 %	-	-	-	-
TOTAL	**33 830 458** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 828 497** [6]	**100 %**	**100 %**	**33 687 725**	**100 %**	**100 %**

(1) 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).
(2) Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(3) Dont 840 Actions de Préférence A (privées de droit de vote).
(4) Dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA.
(5) Participation calculée conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, intégrant la participation collective des salariés via le FCPE ALTEN, ainsi que les actions détenues par les salariés, inscrites au nominatif, issues d'attributions définitives d'actions gratuites en vertu des autorisations de l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, ainsi que les Actions de Préférence A et B (privées de droit de vote) détenues par des salariés.
(6) Intégrant les Actions de Préférence A et B privées de droit de vote.

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 franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2018 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
International Value Advisers LLC	30/04/2018 (1)	218C0882	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
International Value Advisers LLC	21/09/2018 (1)	218C1615	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital

(1) Déclarations effectuées à titre de régularisation.

Depuis la clôture de l'exercice, les seuils suivants ont été portés à la connaissance de la Société :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR LLC	17/01/2019	219C0123	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Amundi	23/01/2019	-	Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
Amundi	18/03/2019	-	Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
BlackRock	27/03/2019	219C0546	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital

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 2019, 26,46 % 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 aux chapitres 16.4.5 et 21.1.3.

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 ».

Les prises de participation dans le capital d'ALTEN durant l'exercice sont décrites au chapitre 18.1.3 du présent Document.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 215

Conventions et engagements soumis à l'approbation de 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 29 janvier 2019.

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 2018.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 103 731,84 euros hors taxe au titre des loyers et à 52 058,87 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu du fait (a) qu'ALTEN occupe 5 autres étages de ce bâtiment au titre de contrats de location conclus avec des tiers, (b) que les conditions locatives de ce bail commercial sont globalement similaires avec ce qui est pratiqué par les bailleurs tiers et sont conformes à celles pratiquées habituellement pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 Édouard-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 2018, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 1 069 805,43 euros hors taxe au titre des loyers et à 225 564,44 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN :

Compte tenu (a) du fait que des sociétés du Groupe ALTEN occupaient les locaux préalablement à l'acquisition par SEV 56 de la qualité de locataire au titre du contrat de crédit-bail portant sur l'immeuble, (b) de l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales dans un périmètre resserré autour de son siège social et (c) que les conditions locatives de cette convention, notamment le montant des loyers facturés à ALTEN par SEV 56, est conforme à ce qui est habituellement pratiqué par des bailleurs tiers pour ce type de locaux, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2019.

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 ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

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.

1. Conventions de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 à 15 000 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

2. Convention d'intégration fiscale avec AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S.

- **Personnes concernées :**

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 2018 en l'absence de déficit fiscal de la société AVENIR CONSEIL FORMATION S.A.S..

3. Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP S.C.I.

- **Personnes concernées :**

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Simon Azoulay, PDG d'Alten S.A. et Madame Emily Azoulay, administratrice d'Alten S.A..

- **Nature :**

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, dont le siège social est situé au 221 Boulevard Jean-Jaurès à Boulogne-Billancourt, par lequel cette dernière sous-loue des locaux à usage de bureaux pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 € 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 2018 dans les comptes de votre société s'est élevée à 155 790,71 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

4. Convention de sous-location conclue entre les sociétés Alten S.A. et SEV 56

- **Personnes concernées :**

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, dont le siège est situé 40 avenue André Morizet à Boulogne Billancourt, portant sur 2947 m² de locaux et 106 places de parking, situé 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€ 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 2018, la charge constatée au cours de l'exercice dans les comptes de votre société s'est élevé à 1 295 369,87 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 26 avril 2019

KPMG Audit IS

Monsieur Jean-Pierre Valensi

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 26 avril 2019

Grant Thornton

Membre Français de Grant Thornton International

Monsieur 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 consolides au 31 décembre 2018 219

20.3.2 Comptes annuels 2018 262

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES 279

20.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 279

20.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 283

20.5 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES 287

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES 287

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES 287

20.8 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 288

20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 288

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 2017, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 282 du Document de référence n° D. 18-0421 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2018 ;
- 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 ;

20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES *PRO FORMA*

Néant.

20.3 ÉTATS FINANCIERS

20.3.1 COMPTES CONSOLIDES AU 31 DÉCEMBRE 2018

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 retraité *	2017 publié *
CHIFFRE D'AFFAIRES	**4.2**	**2 269 885**	**1 984 689**	**1 975 427**
Achats consommés	4.4.1	(188 923)	(163 389)	(183 603)
Charges de personnel	4.3.1	(1 615 171)	(1 417 105)	(1 417 105)
Charges externes	4.4.2	(212 720)	(184 157)	(154 681)
Impôts et taxes et versements assimilés		(10 285)	(10 578)	(10 578)
Dotations aux amortissements		(15 315)	(13 031)	(13 031)
Autres charges d'activité	4.4.3	(7 282)	(8 686)	(8 686)
Autres produits d'activité	4.4.3	3 816	6 496	6 496
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		**224 005**	**194 240**	**194 240**
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	(6 173)	(12 848)	(12 848)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		**217 833**	**181 392**	**181 392**
Autres charges opérationnelles	4.4.4	(5 354)	(4 953)	(4 953)
Autres produits opérationnels	4.4.4	1 674	1 497	1 497
Dépréciation des *goodwill*	5.1		(1 323)	(1 323)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**214 153**	**176 613**	**176 613**
Coût de l'endettement financier net	7.3	(1 150)	(847)	(847)
Autres charges financières	7.3	(5 603)	(11 424)	(11 424)
Autres produits financiers	7.3	5 291	28 438	28 438
Charge d'impôts	9.1	(61 200)	(50 196)	(50 196)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		**151 491**	**142 585**	**142 585**
Résultat des entreprises associées	5.3	9 117	5 735	5 735
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		**160 608**	**148 320**	**148 320**
dont :				
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295	1 295
• Part du Groupe		157 869	147 025	147 025
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,73	4,42	4,42
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,65	4,36	4,36

* *Le compte de résultat consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat part du Groupe		157 869	147 025
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		2 739	1 295
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**160 608**	**148 320**
Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables (net d'IS)	5.4		(20 369)
Écarts de conversion		2 535	(11 797)
ÉLÉMENTS RECYCABLES EN RÉSULTAT		**2 535**	**(32 166)**
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente (net d'IS)	5.4	843	
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)		2 394	1 483
ÉLÉMENTS NON RECYCABLES EN RÉSULTAT		**3 238**	**1 483**
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		**166 381**	**117 637**
Dont :			
• Part du Groupe		163 738	116 370
• Participations ne donnant pas le contrôle		2 643	1 267

3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Goodwill	5.1	494 125	436 740	436 740
Immobilisations incorporelles	5.2	9 703	10 970	10 970
Immobilisations corporelles	5.2	28 267	24 631	24 631
Participations dans les entreprises associées	5.3	28 901	19 136	19 136
Actifs financiers non courants	5.4	45 930	50 454	50 454
Actifs d'impôt différé	9.2	12 435	12 930	12 930
ACTIFS NON COURANTS		**619 361**	**554 860**	**554 860**
Clients	4.2	626 641	528 461	647 287
Actifs liés à des contrats clients	4.2	134 142	118 826	
Autres actifs courants	4.2	67 174	50 514	50 514
Actifs d'impôt exigible		93 891	81 686	81 686
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.1	120 372	83 966	83 966
ACTIFS COURANTS		**1 042 220**	**863 453**	**863 453**
TOTAL ACTIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité *	31/12/2017 publié *
Capital social		35 522	34 383	34 383
Primes		54 375	54 375	54 375
Réserves consolidées		719 804	596 796	596 796
Résultat consolidé		157 869	147 025	147 025
Capitaux propres (part du Groupe)		**967 571**	**832 580**	**832 580**
Participations ne donnant pas le contrôle		**4 863**	**1 653**	**1 653**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**5**	**972 434**	**834 232**	**834 232**
Avantages du personnel	4.3.2	22 778	23 081	23 081
Provisions	8.1	5 889	1 866	1 866
Passifs financiers non courants	7.2	7 246	8 063	8 063
Autres passifs non courants	4.2	19 878	12 537	12 537
Passifs d'impôt différé	9.2	425	83	83
PASSIFS NON COURANTS		**56 216**	**45 631**	**45 631**
Provisions	8.1	7 565	9 572	9 572
Passifs financiers courants	7.2	100 881	49 283	49 283
Fournisseurs	4.2	79 045	63 662	63 662
Autres passifs courants	4.2	346 427	320 486	409 241
Passifs liés à des contrats clients	4.2	92 568	88 755	
Passifs d'impôt exigible		6 446	6 694	6 694
PASSIFS COURANTS		**632 932**	**538 451**	**538 451**
TOTAL PASSIF		**1 661 581**	**1 418 313**	**1 418 313**

* *L'état de la situation financière consolidée de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été retraité par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017 publié en avril 2018 pour tenir compte de l'incidence liée à l'application de la nouvelle norme IFRS 15 (Se reporter à la note 1.1).*

4. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Résultat net de l'ensemble consolidé		**160 608**	**148 320**
Résultat des entreprises associées	5.3	(9 117)	(5 735)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	10.3	19 990	18 331
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	6 173	12 848
Charge d'impôt	9.1	61 200	50 196
Plus-ou-moins values de cessions		352	(21 141)
Coût de l'endettement financier net	7.3	1 150	847
Coût financier sur actualisation et provisions	7.3	1 677	521
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		**242 033**	**204 186**
Impôts payés	10.3	(60 505)	(52 331)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.2	(82 228)	(60 521)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**99 300**	**91 335**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(16 925)	(13 802)
Acquisitions d'immobilisations financières		(7 191)	(6 197)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	10.3	(63 389)	(43 305)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		164	380
Variations d'immobilisations financières		8 679	30 543
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(78 662)**	**(32 380)**
Intérêts financiers nets versés		(1 207)	(321)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 365)	(33 233)
Augmentation de capital	10.3	11	239
Acquisitions et cessions d'actions propres		(226)	(632)
Variations des passifs financiers non courants		(421)	(1 607)
Variation des passifs financiers courants	7.2	50 315	(31 575)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**15 107**	**(67 128)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**35 745**	**(8 173)**
Incidence des variations de change		662	(2 847)
Trésorerie à l'ouverture		83 966	94 986
Trésorerie à la clôture	7.1	120 372	83 966

5. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

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 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	140 772	140 772	143	7 627	(7 530)				240
Dividendes versés aux actionnaires					(33 231)				(33 231)
Autres variations					(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 la période					(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**
Affectation résultat 2017					147 025			(147 025)	0
Augmentation de capital [1]		1 961	1 139		(1 139)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(33 366)				(33 366)
Autres variations [2]					(368)				(368)
Actions propres	(2 094)					(226)			(226)
Paiements fondés sur des actions					5 212				5 212
Transactions avec les actionnaires	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**730 118**	**(9 759)**	**(6 425)**	**0**	**803 832**
Résultat global de la période					3 238		2 632	157 869	163 739
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 354 645**	**33 830 458**	**35 522**	**54 376**	**733 355**	**(9 759)**	**(3 793)**	**157 869**	**967 570**

(1) Émissions d'Actions de Préférence relatives aux plans 2016 et élévation de la valeur nominale de l'action par incorporation de réserves.
(2) Opérations sur des 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 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**
Affectation résultat 2017	1 295		(1 295)	0
Variation de périmètre	557			557
Augmentation de capital	11			11
Résultat global de la période		(96)	2 739	2 643
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**2 282**	**(158)**	**2 739**	**4 863**

6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES 225

1.1 Référentiel comptable applicable 225
1.2 Recours à des estimations et au jugement 226

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE 227

2.1 Acquisitions de l'exercice 227
2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice 227
2.3 Evènements postérieurs à la clôture 227

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION 228

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation 229
3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation 233

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES 234

4.1 Segments opérationnels 234
4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients 234
4.3 Charges et avantages du personnel 237
4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé 241

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS 243

5.1 Goodwill et tests de dépréciation 243
5.2 Immobilisations et amortissements 246
5.3 Participations dans les entreprises associées 247
5.4 Actifs financiers non courants 247

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION 248

6.1 Capital social 248
6.2 Résultat par action 249
6.3 Dividendes par action 249

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE 250

7.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie 250
7.2 Passifs financiers courants et non courants 251
7.3 Résultat Financier 252
7.4 Contrats de location : engagement financier 253
7.5 Facteurs de risques financiers 253

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS 256

8.1 Provisions 256
8.2 Passifs éventuels 256

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS 257

9.1 Analyse de la charge d'impôts 257
9.2 Impôts différés 258

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 259

10.1 Honoraires d'audit 259
10.2 Transactions avec les parties liées 259
10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie 261

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

ALTEN SA est une société anonyme à Conseil d'administration, de droit français, ayant son siège social situé 40, avenue André Morizet à Boulogne-Billancourt (92100).

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 24 avril 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 juin 2019. 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.com/fr/investisseurs.

1.1 Référentiel comptable applicable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe ALTEN SA au 31 décembre 2018 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 2018 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2018 appliquées par le Groupe.

Impact des nouvelles normes applicables au 1er janvier 2018

IFRS 15

IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Le projet de transition mené par le Groupe, depuis plusieurs exercices, a consisté à analyser les contrats et à évaluer les impacts de cette nouvelle norme sur la reconnaissance du chiffre d'affaires. Ce travail a été réalisé en interne sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Les principaux sujets identifiés et modifiant la reconnaissance du chiffre d'affaires consolidé sont les suivants :

- les frais refacturés aux clients étaient présentés jusqu'à maintenant en diminution des coûts (charges externes ou charges de personnel). Ils sont dorénavant présentés en chiffre d'affaires suivant cette nouvelle norme IFRS 15 ;
- le Groupe a mené une analyse de la nature de ses relations vis-à-vis de ses clients afin de déterminer s'il agit en tant que principal ou en tant qu'agent dans la réalisation du contrat ou d'une partie du contrat quand le Groupe est amené à revendre des équipements, des logiciels ou des services.

Dans le référentiel IAS 18, le Groupe prenait comme principaux critères les notions de risques et avantages pour déterminer s'il agissait en tant que principal ou agent dans une transaction. Sous IFRS 15, le Groupe est désormais considéré comme agissant en tant que principal si, en exerçant son jugement, il considère qu'il contrôle les biens ou les services avant de les transférer à son client.

Sur la base de ces analyses, certaines transactions de sous-traitance ou de ventes de licences sont dorénavant présentées sur une base nette, ayant ainsi entraîné une réduction du chiffre d'affaires consolidé de 19,4 millions d'euros sur l'exercice 2017. Par ailleurs, la présentation des frais refacturés aux clients entraîne une augmentation du chiffre d'affaires consolidé de 28,7 millions d'euros sur l'exercice 2017.

Le Groupe a également modifié la présentation de certains éléments dans la situation financière consolidée afin de refléter la terminologie d'IFRS 15 :

- les actifs liés aux contrats clients étaient auparavant présentés sur la ligne « clients » (118,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 publié). Ces actifs correspondent principalement à des droits acquis pour des travaux réalisés mais non facturés à la date d'arrêté des comptes ;
- les passifs relatifs aux contrats clients étaient inclus dans la situation financière consolidée dans les postes « Produits constatés d'avances » et « Autres passifs » sur la ligne « Autres passifs » 88,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ces passifs correspondent principalement à des produits constatés d'avance et à des avoirs à établir.

La transition au 1er janvier 2018 a été réalisée de manière rétrospective : Les notes aux états financiers présentés ci-après comportent la période au 31/12/2018 présentée selon la norme IFRS 15 et l'exercice clos au 31/12/2017 comparatif retraité suivant cette norme.

IFRS 9

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Les dispositions de la norme IFRS 9 sur les modèles de comptabilisation des actifs financiers à la juste valeur ont été prises en compte de manière prospective en l'absence d'impact majeur. Le portefeuille des titres disponibles à la vente a fait l'objet d'une analyse au 1er janvier 2018, qui a conduit à le scinder en deux modèles de comptabilisation distinct :

- juste valeur par résultat pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant pas les seuils de consolidation établis par le Groupe et susceptibles d'être consolidés à terme (constituant une part marginale en valeur du portefeuille des « titres disponibles à la vente ») ;
- juste valeur par résultat global sans recyclage possible en résultat pour les autres catégories de titres.

Pour les créances commerciales le Groupe a appliqué l'approche simplifiée permise par IFRS 9. En conséquence, la dépréciation des actifs financiers au 1er janvier 2018 en application d'IFRS 9 ne conduit pas à un niveau de dépréciation significativement différent.

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 2018.

Toutefois, 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 affectera, pour l'essentiel, le traitement des contrats de location immobiliers au sein du Groupe. L'impact qualitatif et quantitatif est présenté dans la note 7.4 sur les engagements en matière de contrats de location.

1.2 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 des états financiers consolidés portent sur la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait dans le cadre de la méthode à l'avancement, la détermination des provisions pour contrats déficitaires et l'analyse agent/principal (note 4.2), sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs des unités génératrices de trésorerie y compris les *goodwill* et les compléments de prix (note 5.1), les titres disponibles à la vente (note 5.4), les impôts différés (note 9.2), les avantages du personnel (note 4.3.2) et les provisions (note 8), les paiements fondés sur des actions (note 4.3.3) et les crédits d'impôts recherche.

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 2018 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

NOTE 2 - FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

2.1 Acquisitions de l'exercice

L'exercice 2018 a été marqué par les acquisitions suivantes :

KAMMERER (CA : 5,5 M€ ; 95 consultants)

Alten Europe a acquis, le 28 mars 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société de droit autrichien spécialisée notamment dans le secteur de l'automobile.

SHANGAI SHUANGJIE TECHNOLOGY (CA : 7 M€ ; 160 consultants)

Sesame Group Ltd a acquis, le 13 avril 2018, 80 % des actions et droits de vote de la société Shuangjie de droit chinois spécialisée dans l'automobile disposant de 2 filiales.

E-TIC SISTEMES (CA : 8,5 M€ ; 150 consultants)

Alten Spain a acquis, le 12 avril 2018, 100 % du capital et des droits de vote de la société E-TIC Sistemes disposant d'une activité multisectorielle dans les technologies de l'information.

XPULS (CA : 10 M€ ; 80 consultants)

Alten Europe a acquis le 27 avril 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société allemande Xpuls Business spécialisée dans le secteur de l'automobile et de l'aviation.

OPTIMISSA (CA : 19 M€ ; 420 consultants)

Alten Europe a acquis, le 17 mai 2018, le Groupe de sociétés Optimissa disposant d'activités principalement en Espagne. Ce Groupe de sociétés est spécialisé dans le domaine de l'IT bancaire.

SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD (CA : 1,3 M€ ; 100 consultants)

Calsoft Labs India a acquis le 27 septembre 2018, 98 % des droits de vote de la société indienne SI2Chip Technologies Private LTD, spécialisée en ingénierie numérique. L'acquisition des 2 % du capital restant étant conditionné au paiement différé d'une partie non négligeable du prix d'acquisition, le pourcentage d'intérêt a été porté à 100 % en contrepartie d'une dette sur complément de prix.

BEAMON PEOPLE AB (CA : 12 M€ ; 90 consultants)

Alten Sverige AB a acquis le 26 octobre 2018, 100 % des droits de vote de la société suédoise Beamon People AB, spécialisée dans le domaine de l'IT.

COMIC GROUP OY (CA : 6 M€ ; 65 consultants)

Alte Oy a acquis le 30 octobre 2018, 100 % du capital social et des droits de vote de la société finlandaise Comiq Group Oy, spécialisée dans l'IT management.

Les chiffres d'affaires des sociétés acquises, indiqués ci-dessus, correspondent aux dernières données sociales connues présentées sur une base annuelle.

2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice

Au cours du premier semestre, et au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017, 33,4 M€ de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

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 les Assemblées Générales du 24 mai 2016 et du 20 juin 2018 (note 4.3.3).

2.3 Evènements postérieurs à la clôture

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions au début de l'exercice 2019 :

- aux Pays-bas, la société BAST TECHNIEK spécialisée dans l'électronique (CA : 6,5 M€ ; 90 consultants) ;
- en Allemagne, la société EINSPLUS, spécialisée dans le secteur automobile (CA 6 M€ ; 80 consultants) ;
- en Espagne, la société SERVICIOS DE DESARROLLO ORIENTADO A SOLUCIONES (« SDOS ») et sa filiale, spécialisées dans le secteur IT (CA : 6 M€ ; 95 consultants) ;
- en Allemagne, le groupe IPN composé de 4 sociétés, spécialisées dans le conseil en ingénierie et l'IT (CA : 16,5 M€ ; 175 consultants).

NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Principes de consolidation

La méthode de **l'intégration globale** est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles ALTEN SA exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la Société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la Société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe. Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

Le groupe ALTEN exerce une influence notable dans certaines entités se caractérisant par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la Société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. Les participations dans ses entités, dites entreprises associées, sont comptabilisées en utilisant la méthode de **la mise en équivalence** et sont présentées distinctement en « Participations dans les entreprises associées ». Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des « Participations dans les entreprises associées ».

La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat. 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.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés 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) est constatée en résultat ;
- 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 un délai d'affectation de 12 mois 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*.

En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en capitaux propres.

Méthodes de conversion

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 l'entité consolidante.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie n'est pas l'euro sont convertis 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 en « écarts de conversion ».

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction. Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont incluses dans le compte de résultat.

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés comme des investissements nets dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le remboursement n'est raisonnablement pas probable dans un avenir prévisible. Les différences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion.

3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation

Les deux tableaux suivants présentent respectivement le périmètre de consolidation en France et celui à l'International.

France

		31/12/2018			31/12/2017		
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
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
AIXIAL	75210813400020	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HPA	80160860500011	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	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 CYBER SECURITY SAS	80863758100014	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
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	90,00	90,00

* *IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence.*

International

Nom de la Société	Pays d'activité	31/12/2018 Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	31/12/2017 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
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
HOTSWAP DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
CLEAR CONSULT GMBH	Allemagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR SOLUTION GMBH	Allemagne	-	-	-	IG	100,00	100,00
XPULS BUSINESS SOLUTIONS	Allemagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA GMBH	Autriche	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN AUSTRIA SUD (Ex-KAMMERER)	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
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	85,00	IG	85,00	85,00
SHANGAI SHUANGJE TECHNOLOGY	Chine	IG	80,00	80,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ANOTECH ENERGY DOHA	Qatar	IG	85,00	85,00	-	-	-
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
AVENIR CONSEIL FORMATION SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
HELVETING INTERNATIONAL SPAIN	Espagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
E-TIC SISTEMES	Espagne	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA SERVICIOS PROFESIONALES	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

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
CALSOFT LABS INC.	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
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	IG	100,00	100,00
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
PREMIER LOGIC LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
BLUE AGILITY LLC	États-Unis	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
COMIQ GROUP OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ PROJECT MANAGEMENT OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
COMIQ TAMPERE OY	Finlande	IG	100,00	100,00	-	-	-
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN TECHNOLOGY 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
ANOTECH ENERGY SERVICES	Grande-Bretagne	IG	80,00	80,00	-	-	-
OPTIMISSA LTD	Grande-Bretagne	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	IG	85,00	100,00
ALTEN INDIA PRIVATE LTD	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	IG	99,00	99,00
SI2CHIP TECHNOLOGIES PRIVATE LTD	Inde	IG	100,00	98,00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	MEE	51,00	51,00	MEE	51,00	51,00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INDONESIA	Indonésie	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
CTL PARTICIPATIONS	Luxembourg	MEE	36,93	36,93	MEE	33,24	33,24
OPTIMISSA GROUP	Luxembourg	IG	100,00	100,00	-	-	-
ALTEN DELIVERY CENTER MAROC	Maroc	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
OPTIMISSA CAPITAL MARKETS CONSULTING	Mexique	IG	100,00	100,00	-	-	-

		31/12/2018			31/12/2017		
Nom de la Société	Pays d'activité	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigéria	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 ENGINEERING BV	Pays-Bas	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN POLSKA SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
ALTEN ENGINEERING FACTORY SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO	Pologne	IG	100,00	100,00	IG	100,00	100,00
CLEAR INTEC SP ZOO SP K	Pologne	-	-	-	IG	100,00	100,00
TECHALTEN Portugal	Portugal	IG	100,00	100,00	-	-	-
OPTIMISSA Portugal UNIPESSOAL	Portugal	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
ALTEN DELIVERY CENTER IASI SRL	Roumanie	IG	100,00	100,00	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
AIXIAL 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
BEAMON PEOPLE AB	Suède	IG	100,00	100,00	-	-	-
HELVETING AG	Suisse	-	-	-	IG	100,00	100,00
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100,00	100,00	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.*

3.2 Engagements relatifs au périmètre de consolidation

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA	2 000	2 000
Garanties bancaires données		
Alten Italia	505	233
Alten Nederland	192	158
Alten Spain	2 857	2 218
Anotech Energy France	19	19
Anotech Energy Nigeria	0	9
Alten Delivery Center Maroc	2	5
Alten Sverige	4 460	1 650
Orion	4	0
Pcubed Singapore	13	0
TOTAL	**10 053**	**6 291**
Nantissements, cautions et garanties reçues		
(en garantie des garanties de passif)		
Alte OY	1 000	
Alten Calsoft India	214	
Alten Belgium		500
Alten Canada	96	199
Alten Europe	2 550	2 700
Alten USA	655	625
Cprime		302
ALTEN SA		900
Alten Sverige	1 265	190
Calsoft Labs inc		1 292
Anotech Energy USA		334
Alten Life Sciences	2 500	2 500
Alten Italia	750	750
Alten Spain	400	
Sesame Group LTD	1 269	
Avenir Conseil Formation		15
(autres)		
HPTI [1]	19 300	20 600
TOTAL	**29 999**	**30 908**

(1) Nantissement des titres détenus par l'entreprise associée, CTL Participations, en garantie d'un prêt octroyé par le Groupe.

NOTE 4 - DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Segments 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. 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.

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	1 029 853	1 240 033	2 269 885	925 584	1 059 105	1 984 689
Résultat opérationnel d'activité	113 338	110 667	224 005	99 485	94 755	194 240
Taux ROA/CA du segment	*11,0 %*	*8,9 %*	*9,9 %*	*10,7 %*	*8,9 %*	*9,8 %*
Résultat opérationnel courant	107 582	110 251	217 833	88 736	92 656	181 392
Résultat opérationnel	107 582	106 571	214 153	89 151	87 462	176 613
Résultat financier	(1 018)	(444)	(1 462)	15 573	594	16 167
Charge d'impôt	(31 344)	(29 856)	(61 200)	(25 770)	(24 425)	(50 196)
Résultat des Sociétés intégrées	75 220	76 271	151 491	78 954	63 631	142 585
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**84 226**	**73 643**	**157 869**	**84 462**	**63 858**	**148 320**

	31/12/2018			31/12/2017		
(en milliers d'euros)	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	127 256	366 869	494 125	126 944	309 796	436 740
Participations dans les entreprises associées	18 498	10 404	28 901	12 015	7 121	19 136
Effectifs fin de période	13 000	20 700	33 700	11 700	16 300	28 000
Trésorerie à la clôture	26 373	93 999	120 372	17 821	66 145	83 966
Passifs financiers	99 212	8 914	108 126	50 419	6 926	57 345
INVESTISSEMENTS NETS DE LA PÉRIODE	**4 022**	**74 641**	**78 662**	**(20 860)**	**53 241**	**32 380**

La contribution des sociétés acquises en 2018 au chiffre d'affaires 2018 s'est élevée à 23,6 M€.

4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients

Chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de prestations :

- en régie : le revenu est comptabilisé à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services qui lui sont fournis. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction du temps passé. Le revenu est donc égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- 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 tel que décrit ci-dessus pour les contrats en régie,
  - 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, le droit à facturer étant acquis selon ce rythme contractuel,

- enfin s'il s'agit d'un workpackage en engagements de services, le revenu est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément et que le client peut en bénéficier. Lorsque ces éléments ne sont pas identifiables, le revenu 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 » correspondant généralement selon la méthode de l'avancement décrite ci-dessous pour les contrats au forfait ;

- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées par rapport à l'estimation des dépenses totales du contrat lorsqu'au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) le client reçoit et consomme les avantages procurés par la prestation du Groupe au fur et à mesure que celle-ci a lieu ou (ii) la prestation du Groupe crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation ou (iii) le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

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.

Notion d'agent principal : Lorsque le Groupe revend des licences et/ou de la sous-traitance achetées auprès de fournisseurs externes, une analyse de sa relation avec le client est menée afin de déterminer si le Groupe agît en qualité de principal ou d'agent. Le Groupe agît en qualité de principal lorsqu'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client, le chiffre d'affaires est alors reconnu sur une base brute.

Si le Groupe agît en qualité d'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette correspondant à la commission perçue par le Groupe en tant qu'agent.

Créance clients et actifs et passifs liés aux contrats clients

Les créances clients et actifs liés sont évalués au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. Des pertes de valeur sont enregistrées :

- statistiquement, en fonction des pertes attendues estimées sur la durée de vie des créances, en tenant compte de l'historique des pertes sur créances ;
- au cas par cas lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

Les actifs liés aux contrats clients sont constitués essentiellement de la facturation à établir. Les passifs liés aux contrats clients sont constitués principalement des produits constatés d'avance et des avoirs à établir. Par ailleurs, aucun actif n'est reconnu au titre des coûts d'obtention d'un contrat.

Chiffre d'affaires

par type de prestation

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
Prestations de services	2 229,6	98,2 %	1 943,9	97,9 %
Frais refacturés	26,5	1,2 %	28,7	1,4 %
Autres (dont marge sur ventes de licences)	13,8	0,6 %	12,1	0,6 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

par zone géographique

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
France	**1 029,9**	**45,4 %**	**925,6**	**46,6 %**
International	**1 240,0**	**54,6 %**	**1 059,1**	**53,4 %**
Amérique du Nord	257,7	11,4 %	201,2	10,1 %
Allemagne	222,0	9,8 %	207,4	10,5 %
Scandinavie	166,9	7,4 %	157,6	7,9 %
Espagne/Portugal	122,8	5,4 %	93,7	4,7 %
Italie	87,3	3,8 %	76,6	3,9 %
Royaume-Uni	82,0	3,6 %	84,2	4,2 %
Belgique	73,0	3,2 %	65,1	3,3 %
Pays-Bas	70,9	3,1 %	58,9	3,0 %
Asie-Pacifique	61,0	2,7 %	40,6	2,0 %
Autres	96,5	4,3 %	73,8	3,7 %
TOTAL	**2 269,9**	**100 %**	**1 984,7**	**100 %**

Carnet de commande

Comme le permet IFRS 15, aucune information n'est communiquée concernant les obligations de prestation restantes au 31 décembre 2018 pour des contrats d'une durée initiale attendue d'un an ou moins.

Besoin en fond de roulement

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Variation TFT	Autres flux *	31/12/2018	Courant	Non courant
Clients	528 462	84 704	13 475	626 641	626 641	
Actifs liés à des contrats clients	118 826	5 621	9 695	134 142	134 142	
Passifs liés à des contrats clients	(88 755)	(2 267)	(1 546)	(92 568)	(92 568)	
CLIENTS ET ACTIFS, PASSIFS LIÉS (A)	**558 533**	**88 059**	**21 624**	**668 215**	**668 215**	
Fournisseurs	(63 662)	(11 251)	(4 131)	(79 045)	(79 045)	
Charges constatées d'avance (1)	9 709	6 545	799	17 052	17 052	
Créances fournisseurs (1)	139	508	91	737	737	
FOURNISSEURS ET COMPTES ASSOCIÉS (B)	**(53 814)**	**(4 198)**	**(3 242)**	**(61 255)**	**(61 255)**	
Créances sociales et fiscales (1)	31 627	25 665	(14 346)	42 945	42 945	
Autres créances (1)	9 040	(7 780)	5 180	6 440	6 440	
Compléments de prix (2)	(24 595)		(2 238)	(26 833)	(10 171)	(16 662)
Dettes sociales et fiscales (2)	(298 219)	(19 814)	(7 240)	(325 273)	(322 093)	(3 180)
Autres dettes (2)	(10 209)	297	(4 287)	(14 199)	(14 163)	(36)
AUTRES ACTIFS/PASSIFS (C)	**(292 356)**	**(1 633)**	**(22 932)**	**(316 921)**	**(297 042)**	**(19 878)**
BFR (= A + B + C)	**212 362**	**82 228**	**(4 550)**	**290 040**	**309 919**	**(19 878)**
Réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée						
AUTRES ACTIFS COURANTS (1)	**50 514**	**24 937**	**(8 278)**	**67 174**	**67 174**	
AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANT (2)	**(333 023)**	**(19 518)**	**(13 765)**	**(366 305)**	**(346 427)**	**(19 878)**

** Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre et aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR. Les compléments de prix sont des dettes relatives aux acquisitions.*

Clients et antériorité

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

	31/12/2018					31/12/2017				
(en milliers d'euros)	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	499 497	124 885	3 348	9 605	**637 335**	416 896	107 471	7 284	8 655	**540 307**
Provisions	0	(656)	(1 109)	(8 930)	**(10 694)**	0	(1 560)	(1 910)	(8 376)	**(11 846)**
VALEURS NETTES	**499 497**	**124 230**	**2 239**	**675**	**626 641**	**416 896**	**105 912**	**5 375**	**279**	**528 461**

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.

4.3 Charges et avantages du personnel

4.3.1 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Salaires et charges sociales	(1 579 010)	(1 383 005)
Dotations nettes sur litiges sociaux	(6)	(994)
Indemnités fin de carrière	(2 791)	(3 323)
Taxes assises sur les salaires	(26 255)	(24 020)
Participation	(7 110)	(5 763)
TOTAL	**(1 615 171)**	**(1 417 105)**

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 319 M€ en 2018 (contre 278 M€ en 2017).

4.3.2 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 :

- d'indemnités de fin de carrière évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetée, en France ;
- du traitement de fin de rapport (TFR), en Italie.

Selon la méthode des unités de crédits projetées, 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 :

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 avec des hypothèses actuarielles mises à jour. Le Groupe ne dispose d'aucun actif de couverture au titre de ses engagements en matière d'indemnités de fin de carrière.

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.

Le tableau suivant présente les avantages au personnel :

(en milliers d'euros)	Engagement total
AU 01/01/2016	**21 622**
Variations de périmètre	0
Reclassement	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**
Variations de périmètre	0
Reclassement	0
Coût des services rendus	2 827
Charge d'intérêts	376
Pertes/(Gains) actuariels	(3 470)
Prestations payées	(37)
AU 31/12/2018	**22 778**

À noter que l'engagement comprend 89 K€ d'indemnités de départ en retraite (prévues par la convention collective SYNTEC) d'un mandataire social disposant d'un contrat de travail.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de l'engagement sont présentées dans le tableau suivant :

	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	2,00 %	1,80 %
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 %	2,00 %
Taux de charges patronales		
• Cadres	43,00 %	42,00 à 48,00 %
• Non cadres	43,00 %	45,00 à 47,50 %
Table de mortalité		
• Femmes	TF13/15	TF 13/15
• Hommes	TH 13/15	TH 13/15
Age 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	1,50 %	2,00 %	2,50 %
TOTAL ENGAGEMENT *(K€)*	**24 997**	**22 778**	**20 817**

4.3.3 Paiements fondés sur des actions

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.

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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents dont la charge n'a pas été entièrement étalée en début d'exercice, dans le tableau ci-dessous :

PLANS									TOTAL
Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	0	0	0	35	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	1 461	500	0	0	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	0	0	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût des services rendus 2018 (en K€)	482	220	8	64	360	101	3 834	144	5 212
Coût de la cotisation patronale 2018 (en K€)	87	37	1	0	33	18	767	16	961
TOTAL									**6 173**

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 = 1 850	> ou = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - en M€	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuée à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante :

Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé

4.4.1 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Achats et sous-traitance opérationnels	(172 434)	(149 177)
Achats non stockés	(16 489)	(14 213)
TOTAL	**(188 923)**	**(163 390)**

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance.

4.4.2 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Locations, entretiens	(69 533)	(58 138)
Personnel extérieur, honoraires	(32 964)	(27 589)
Transports et déplacements	(73 422)	(69 266)
Autres charges externes	(36 801)	(29 165)
TOTAL	**(212 720)**	**(184 157)**

4.4.3 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(2 589)	(6 615)
Pertes sur créances irrécouvrables	(2 817)	(494)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(1 501)	(813)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(311)	(734)
Autres charges	(64)	(30)
TOTAL DES CHARGES	**(7 282)**	**(8 686)**
Reprises de provisions sur créances	3 316	2 634
Reprises de provisions pour risques et charges	257	3 288
Produits de cessions des immobilisations cédées	164	382
Autres produits	79	192
TOTAL DES PRODUITS	**3 816**	**6 496**
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	**(3 466)**	**(2 190)**

4.4.4 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Coûts de restructuration	(595)	(622)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 548)	(1 252)
Redressements sociaux et fiscaux	(953)	(675)
Autres	(583)	(906)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(3 680)**	**(3 456)**
Dont autres charges opérationnelles	*(5 354)*	*(4 953)*
Dont autres produits opérationnels	*1 674*	*1 497*

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2018, de coûts de restructuration (- 0,6 M€) 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 (- 1,5 M€), de redressements sociaux et fiscaux (- 1,0 M€), et à l'ajustement des coûts de regroupement des sociétés acquises (- 0,6 M€) dans le cadre de l'application d'IFRS 3 (en particulier variation des dettes sur complément de prix).

NOTE 5 - ACTIFS NON COURANTS

5.1 *Goodwill* et tests de dépréciation

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'*un regro*upement d'entreprises tel que décrit en Note 3 dans la partie « regroupements d'entreprises ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation de ses *goodwill* (en particulier) dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et effectué au minimum une fois par an. Les pertes de valeur des *goodwill* ne sont pas réversibles.

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 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 :

- 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.

Les *goodwill*, affectés par pays, se répartissent comme suit :

En milliers d'euros	France	UK	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Allemagne	Suisse
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**
Acquisitions	312				19 540	2 656	
Cessions/sorties							
Ajustements compléments de prix							860
Écarts de conversion							544
Autres							
Reclassements							
Dépréciations							
31/12/2018	**127 256**	**4 236**	**12 686**	**21 097**	**39 531**	**75 869**	**23 873**

Au cours de l'exercice 2018, 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 ;
- 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 2018. Les tests montrent que les valeurs recouvrables des actifs des UGT sont supérieures à leurs valeurs comptables.

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
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**	**436 741**
	19 065		6 713	1 926		50 212
						0
		3 004				3 864
	(155)	2 615	(100)			2 905
		404				404
						0
						0
19 507	**63 089**	**81 746**	**18 218**	**6 850**	**169**	**494 125**

	2018				2017			
Pays	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2022**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**	**Valeur des *goodwill***	**Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2017-2021**	**Taux de croissance à perpétuité**	**Coût moyen pondéré du capital (WACC)**
France	127 256	5 %	2 %	8,1 %	126 944	5 %	2 %	8,2 %
Amérique du Nord	81 746	5 %	2 %	7,3 %	75 722	7 %	2 %	7,3 % à 7,4 %
Allemagne	75 869	5 %	2 %	7,2 %	73 213	5 %	2 %	7,4 %
Scandinavie	63 089	6 %	2 %	7,5 % à 8,0 %	44 179	4 %	2 %	7,5 % à 8,1 %
Pays-Bas	21 097	4 %	2 %	7,3 %	21 097	4 %	2 %	7,4 %
Espagne	25 457	5 %	2 %	9,8 %	19 991	7 %	2 %	10,5 %
Italie	19 507	4 %	2 %	10,2 %	19 507	6 %	2 %	10,4 %
Offshore + Asie	18 218	10 %	2 %	9,5 %	11 605	11 %	2 %	9,6 %
Belgique	12 686	4 %	2 %	8,1 %	12 686	5 %	2 %	8,3 %
Suisse	23 873	4 %	2 %	7,4 %	22 469	12 %	2 %	7,5 %
Nearshore	20 924	11 %	2 %	9,9 %	4 924	13 %	2 %	10,0 %
UK	4 236	5 %	2 %	8,1 %	4 236	7 %	2 %	8,1 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	**494 126**				**436 740**			

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.

	2018					2017				
Pays	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **	*Goodwill*	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **
France	127 256	549 381	-	-	-	126 944	562 293	-	-	-
Amérique du Nord	81 746	189 287				75 722	108 326	-	-	-
Allemagne	75 869	177 555	(601)	(459)	(1 128)	73 213	146 593	-	-	-
Scandinavie	63 089	181 227	-	-	-	44 179	169 801	-	-	-
Pays-Bas	21 097	126 713	-	-	-	21 097	97 521	-	-	-
Espagne	25 457	81 669	-	-	-	19 991	29 755	-	-	-
Italie	19 507	95 160	-	-	-	19 507	71 138	-	-	-
Offshore + Asie	18 218	18 618	(983)	(448)	(534)	11 605	11 585	(350)	-	-
Belgique	12 686	116 451	-	-	-	12 686	91 427	-	-	-
Suisse	23 873	84 740	-	-	-	22 469	54 055	-	-	-
Nearshore	20 924	32 767				4 924	28 807	-	-	-
UK	4 236	111 877				4 236	87 453	-	-	-
Autres	169	na	-	-	-	169	na	-	-	-
TOTAL	**494 125**	**1 765 445**	**(1 584)**	**(907)**	**(1 663)**	**436 741**	**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.*

5.2 Immobilisations et amortissements

Seuls les éléments dont le coût peut être estimé de façon fiable et par lesquels il est probable que des avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles ou corporelles.

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 :

Immobilisations incorporelles :

- logiciels/systèmes d'information 3 à 10 ans.

Immobilisations corporelles :

- matériel informatique 1,5 à 5 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau 5 ans ;
- agencements et aménagements 10 ans maximum ;
- constructions 25 ans.

Les durées d'utilité sont revues au moins une fois par an et sont modifiées si les attentes diffèrent sensiblement des estimations précédentes.

Frais de développement

Les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des immobilisations incorporelles 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.

Contrats de location-financement

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 engagements en matière de locations simples sont présentés dans la note 7.4.

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 38,0 M€ au 31 décembre 2018 (35,6 M€ au 31 décembre 2017). Aucun événement particulier sur ces postes au cours de l'exercice 2018.

5.3 Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence décrite dans la partie « principe de consolidation » de la note 3.

(en milliers d'euros)	Total	TLU	Horex	CTL Participations	BeOne Stuttgart
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**
Résultat des entreprises associées	9 117	23	6 483	2 523	89
Augmentation de capital	700			700	
Neutralisation dividendes	(52)				(52)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**28 901**	**1 411**	**18 498**	**7 900**	**1 093**
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'Affaires		5 740	141 950	139 181	7 939
Résultat opérationnel		57	19 865	4 126	216
Total actifs		2 116	109 062	102 886	4 294
Capitaux propres		772	30 972	(1 660)	1 853

* *Données en local Gaap 2018*
** *Données consolidées du Groupe en local Gaap 2017*

5.4 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent des titres/participations dans des entreprises ou des fonds communs de placement (regroupés dans le poste « titres disponibles à la vente »), des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (« dépôts et cautionnements ») et des prêts et créances rattachés ou non à des participations (« autres actifs long terme »).

Les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur à chaque 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 de ces titres sont enregistrées soit dans le résultat net (pour les titres non consolidés de sociétés créés ne dépassant les seuils de consolidation établis par le Groupe) soit dans les autres éléments du résultat global sans recyclage possible en résultat (pour les autres catégories de titres). Ce choix de comptabilisation est déterminé initialement par ligne de titre et de manière irrévocable.

Les dépôts et cautionnement et les autres actifs long terme sont évalués au coût amorti.

	Valeur au bilan selon IFRS 9					Hiérarchisation des JV des actifs financiers au 31/12/2018		
(en milliers d'euros)	Coût amorti	Juste valeur par résultat global sans recyclage	Juste valeur par résultat	31/12/2018	31/12/2017	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres disponibles à la vente		9 675	113	9 788	13 865			9 788
Dépôts et cautionnements	11 268			11 268	9 861			
Autres actifs long terme (prêts et créances) [1]	26 728			24 875	26 728			
TOTAL	**37 996**	**9 675**	**113**	**45 930**	**50 454**	**-**	**-**	**9 788**

(1) Les autres actifs long terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 5.3).

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition (cession)	Variation de JV par résultat global	Variation de juste valeur par résultat	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV	Données utilisées
FCP XANGE [1]		3 520	(3 823)	304		0	3	Valeur liquidative
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391				8 391	3	Autre
AUTRES		1 954	(779)	540	(318)	1 397	3	Autre
TOTAL		**13 865**	**(4 602)**	**843**	**(318)**	**9 788**		

(1) La participation dans le FCP Xange a été cédée au cours de l'exercice.

NOTE 6 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION

6.1 Capital social

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.

Nombre d'actions (valeur nominale 1,05 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**(471 758)**	**33 356 739**
Levée d'options			
Autres augmentations de capital (AGA, ADPA)	1 961		1 961
Actions propres			
Achats			
Ventes			
Transferts			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		(2 094)	(2 094)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**(473 852)**	**33 356 606**

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, le Groupe a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

6.2 Résultat 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 auto-détenues.

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.

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat (part du Groupe)	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Résultat par action	**4,73**	**4,42**

(en euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat	157 868 970	147 025 082
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	**157 868 970**	**147 025 082**
Nombre moyen pondéré d'actions	33 355 335	33 268 700
Effet des dilutions	610 745	429 951
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 966 080	33 698 651
Résultat dilué par action	**4,65**	**4,36**

6.3 Dividendes par action

	2019 *	2018	2017
Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent	nd	27-juin-18	30-juin-17
Date de l'Assemblée Générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes	18-juin-19	20-juin-18	22-juin-17
Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent	33 365	33 230	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.*

NOTE 7 - TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette du Groupe s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie à la clôture	**7.1**	**120 372**	**83 966**
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées		(101 734)	(45 826)
+ Concours bancaires	7.2	(6 182)	(10 919)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		**12 456**	**27 221**

7.1 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 3 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Valeurs mobilières de placement	2 551	1 359
Disponibilités	117 821	82 607
TOTAL	**120 372**	**83 966**

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 2018 dans ces pays :

Pays	*(en milliers d'euros)*
Inde	4 070
Chine	2 234
Maroc	1 308
Brésil	796
Nigeria	1 674
Congo	1 440
TOTAL	**11 522**

7.2 Passifs financiers courants et non courants

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.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Aug	Rbt	Var périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2018	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	**45 828**	**56 361**	**(1 155)**	**798**	**(97)**	**101 734**	**94 641**	**7 093**
Emprunts auprès des éts de crédit	*44 029*	*56 276*	*(200)*	*98*	*(96)*	*100 106*	*93 399*	*6 707*
Autres emprunts et dettes assimilées	*1 799*	*85*	*(955)*	*700*	*(1)*	*1 628*	*1 242*	*386*
Concours bancaires	**10 919**	**4**	**(4 833)**		**92**	**6 182**	**6 182**	
Dépôts et cautionnements reçus	**374**	**17**	**(289)**		**5**	**107**		**107**
Autres passifs financiers	**225**	**7**	**(218)**		**89**	**103**	**58**	**46**
TOTAL	**57 345**	**56 389**	**(6 495)**	**798**	**89**	**108 126**	**100 881**	**7 246**
		a	b					
Variation des passifs financiers TFT (a + b)		49 894					50 315	(421)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 100,1 M€ au 31 décembre 2018.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	EUR	GBP	CAD	Autres	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des éts de crédit	100 106	95 902	1 262	2 243	698	6 862	93 244

Le poste se compose au 31 décembre 2018 :

- du tirage du « Club Deal » à hauteur de 86 M€ (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 M€ ;
- d'un emprunt souscrit fin décembre 2016 d'un nominal de 7 M€ et remboursable sur 3 ans (taux fixe de 0,4 %). Le capital restant dû s'élève à 4,7 M€ au 31 décembre 2018 ;
- d'une avance à terme souscrite en décembre 2018 de 5 M€ à échéance d'1 mois ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés principalement en devises étrangères pour un montant de 4,4 M€.

Autres emprunts et dettes assimilées

Les autres emprunts et dettes assimilées sont constitués principalement au 31 décembre 2018 de dettes de crédit-bail et location financement pour un montant de 1,6 M€.

Engagements reçus des établissements bancaires

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant de 123,8 M€ au 31 décembre 2018 (154,1 M€ au 31/12/2017).

7.3 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).

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges d'intérêts bancaires	(1 159)	(891)
Intérêts sur contrats de location-financement	(100)	(119)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**(1 259)**	**(1 010)**
Revenus des créances et placements	109	163
Produits de cession des VMP	0	0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(1 150)**	**(847)**
Pertes de change	(3 123)	(9 948)
Autres charges financières	(427)	(593)
Charges financières d'actualisation	(867)	(733)
Dotations aux provisions financières	(1 186)	(149)
Autres charges financières	**(5 603)**	**(11 424)**
Gains de change	4 215	5 826
Autres produits financiers	1 076	22 611
Produits financiers d'actualisation	0	0
Reprises de provisions financières	0	0
Autres produits financiers	**5 291**	**28 438**
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**(312)**	**17 014**
RÉSULTAT FINANCIER NET	**(1 462)**	**16 167**

En 2017, La perte nette de change d'un montant de 4,1 M€ provenait de la réappréciation de l'euro face aux autres principales monnaies sur l'exercice et la hausse des autres produits financiers était principalement due à une plus-value sur cession des titres Ausy pour 21,5 M€.

7.4 Contrats de location : engagement financier

L'engagement financier en terme de contrat de location a été déterminé au 31 décembre 2018 à partir de la contrathèque constituée en vue de la transition vers la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019. Afin d'apporter une meilleure lisibilité, le montant de l'engagement comparatif au 31 décembre 2017 a été modifié à partir de ces mêmes informations.

	31/12/2018				
(en milliers d'euros)	Engagement	À moins d'1 an	De 2 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2017
Locations simples (1)	106 628	36 985	63 989	5 654	110 682
Locations financières	1 579	1 205	374		1 618
TOTAL	**108 206**	**38 189**	**64 363**	**5 654**	**112 300**

(1) Dont locations immobilières : 87 596 K€.

Informations sur la transition IFRS 16 au 1er janvier 2019 : Le montant de la dette de location au 1er janvier 2019 devrait être supérieur au montant de l'engagement financier mentionné au 31 décembre 2018 malgré l'effet de l'actualisation compte tenu d'une notion de durée retenue non homogène entre celle appliquée aux engagements financiers et celle retenue dans l'application d'IFRS 16. La dette de location devrait s'établir ainsi entre 110 et 130 M€.

Les principales mesures de simplifications prévues par la norme seront retenues par le Groupe :

- exclusion des contrats de courte durée (inférieur à 1 an) ;

- exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur (< 5 K€).

Le retraitement portera sur environ 2 200 contrats de location dans le Groupe (80% de véhicules de transport, 15% de locations immobilières et 5% de matériel informatique et divers). La dette de location sera constituée à plus de 80% des contrats de locations immobilières. A ce stade, le Groupe n'a pas encore arrêté sa méthode de transition.

Le tableau ci-dessous présente, à titre purement indicatif, les principales incidences prévisibles sur les états financiers consolidés 2018.

Agrégat	État de synthèse	Nature de l'impact	Estimation de l'impact
Droits d'utilisation (actifs non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Passifs de location (passifs courants et non courants)	État de la situation financière consolidée	Augmentation sensible	110 - 130 M€
Résultat opérationnel d'activité	Compte de résultat consolidé	Amélioration faible	1 - 2 M€
Coût de l'endettement financier	Compte de résultat consolidé	Détérioration faible	1 - 2 M€
Résultat net de l'ensemble	Compte de résultat consolidé	Négligeable	Négligeable
Flux net de trésorerie généré par l'activité	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Amélioration sensible	35 - 40 M€
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	Tableau des flux de trésorerie consolidés	Détérioration sensible	35 - 40 M€

7.5 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 de recouvrement client ;
- de lignes de crédit ouvertes d'un montant de 160 M€, 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 28,5 M€.

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 2018, ces ratios sont respectés. L'application de la norme IFRS 16 en 2019 n'aura pas d'impact sur la détermination de ces ratios 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.

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 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.

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 limitée. Au 31 décembre 2018, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 93,3 M€.

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 0,9 M€.

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 constitués principalement de grands comptes, limitant dès lors le risque d'insolvabilité (Voir note 4.2 clients antériorité). Le délai moyen de recouvrement des créances clients s'établit à 93 jours (92 jours en 2017).

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 31,3 % (31,9 % en 2017) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 10,1 % (10,2 % 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, hors zone euro, notamment aux Etats-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

	2018						
(en millions d'euros)	USD	SEK	GBP	CAD	CHF	CNY	Autres devises
Créances commerciales	59,1	41,8	20,3	9,5	10,4	14,3	26,8
Dettes fournisseurs	11,2	7,9	0,6	2,2	1,4	2,3	6,0
Trésorerie et équivalent de trésorerie	15,7	2,3	3,2	1,3	11,0	2,2	22,1
Concours bancaires	2,2		0,0	0,0		0,8	0,2
Emprunts bancaires			1,3	2,2		0,1	0,6

EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2018 Montant	2018 % du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	222,6	9,8 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	136,1	6,0 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	64,6	2,8 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	35,2	1,5 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	42,7	1,9 %
Chiffre d'affaires libellé en CNY	23,5	1,0 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	91,4	4,0 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	**616,0**	**27,1 %**
Total chiffre d'affaires consolidé	2 269,9	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 (13 830 actions), ALTEN SA détient 460 022 actions propres représentant 1,36 % du capital social au 31 décembre 2018.

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 2,18 % du capital social au 31 décembre 2018.

NOTE 8 - PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

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.

8.1 Provisions

(en milliers d'euros)	Litiges sociaux [1]	Litiges commerciaux	Autres risques [2]	TOTAL
AU 31/12/2017	**4 852**	**1 688**	**4 897**	**11 437**
Reclassement	(408)		408	0
Variations de change	0	(3)	(5)	(8)
Dotations de l'exercice	2 482	103	1 398	3 983
Reprises (provisions utilisées)	(884)	(17)		(901)
Reprises (provisions non utilisées)	(818)	(114)	(126)	(1 058)
AU 31/12/2018	**5 225**	**1 658**	**6 571**	**13 454**
Dont provisions courantes	*3 664*	*1 658*	*2 243*	*7 565*
Dont provisions non courantes	*1 560*		*4 329*	*5 889*

(1) Les litiges sociaux concernent des montants individuellement non significatifs.
(2) Les autres risques concernent des provisions couvrant principalement des risques de nature sociale et fiscale.

8.2 Passifs éventuels

A 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 M€ pour ALTEN SA et en matière d'IS et TVA pour un montant total de 2,8 M€ 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 2018 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.

NOTE 9 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Analyse de la charge d'impôts

Les subventions d'exploitation et les crédits d'impôts assimilés à des subventions 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.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat Net : Groupe et Minoritaires	160 608	148 320
Résultat des sociétés mises en équivalence	(9 117)	(5 735)
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	1 323
Paiements fondés sur des actions	5 212	11 103
Charge d'impôt constatée	61 200	50 196
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	**217 903**	**205 206**
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	75 031	70 659
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	(20)	(4 651)
Contribution additionnelle en France en 2017	0	1 504
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(10 589)	(6 756)
Différence de taux d'imposition avec les sociétés françaises	508	0
Divers crédits d'impôts	(17 582)	(14 105)
Impôts différés non activés	3 373	(192)
Reclassement CVAE	8 652	7 946
Autres différences permanentes	1 827	(4 210)
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**61 200**	**50 196**
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**28,09 %**	**24,46 %**
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(1 389)	(111)
Impôts exigibles	62 589	50 306
TOTAL	**61 200**	**50 196**

Le taux d'impôt effectif de 24,46 % relativement faible en 2017 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.

En 2018, le taux effectif d'impôt de 28,09 % est impacté à la hausse (+ 1,5 pts) par l'effet conjugué de l'absence d'activation de déficits et de la reprise d'impôts différés actifs sur déficits de quelques filiales en pertes fiscales.

9.2 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.

Les créances et dettes d'impôts différés se décomposent en :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Participation des salariés	2 204	1 721
Indemnités de fin de carrière	6 431	5 850
Autres décalages temporaires	1 557	2 199
Déficits reportables	1 817	3 076
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**12 010**	**12 846**
Dont :		
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**12 435**	**12 930**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(425)**	**(83)**

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Impôts différés au début de l'exercice	**12 846**	**12 277**
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(1 076)	(691)
Variations de périmètre	(24)	(27)
Variations de change	(698)	1 177
Charges (ou produits) de la période	961	111
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**12 010**	**12 846**

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 6,9 M€ (22,1 M€ en base) au 31 décembre 2018.

NOTE 10 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 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		%		Montant		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :								
• Émetteur	219	206	28 %	34 %	226	217	22 %	23 %
• Filiales intégrées globalement	329	289	42 %	47 %	706	660	70 %	71 %
SOUS TOTAL	**548**	**495**	**71 %**	**81 %**	**932**	**877**	**92 %**	**94 %**
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	0	64	0 %	11 %	20	20	2 %	2 %
• Filiales intégrées globalement	228	51	29 %	8 %	62	37	6 %	4 %
dont juridique, fiscal, social	*18*	*5*	*2 %*	*1 %*	*3*	*6*	*0 %*	*1 %*
SOUS TOTAL	**228**	**115**	**29 %**	**19 %**	**82**	**57**	**8 %**	**6 %**
TOTAL	**776**	**610**	**100 %**	**100 %**	**1 015**	**934**	**100 %**	**100 %**

10.2 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants [1]

	2018		2017	
Simon AZOULAY	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	306 478 €	306 478 €	120 000 €	120 000 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence [2]	337 500 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	**649 789 €**	**762 289 €**	**538 311 €**	**575 811 €**

	2018		2017	
Gérald ATTIA	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	199 974 €	199 974 €	203 269 €	203 269 €
• 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	4 046 €	4 046 €	4 152 €	4 152 €
TOTAL	**288 020 €**	**288 020 €**	**291 421 €**	**291 421 €**

	2018		2017	
Pierre MARCEL	**Montant versé**	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
• rémunération fixe	378 172 €	378 172 €	323 264 €	323 264 €
• 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 €	5 394 €	5 394 €
TOTAL	**383 566 €**	**383 566 €**	**328 658 €**	**328 658 €**

(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.

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux non dirigeants

Le Conseil d'administration a accordé des jetons de présence aux Administrateurs non dirigeants pour l'exercice 2018.

	2018		2017	
	Montant versé	**Montant dû**	**Montant versé**	**Montant dû**
Aliette MARDYKS				
Jetons de présence	9 000 €	16 500 €	Néant	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Evelyne FELDMAN				
Jetons de présence	15 000 €	16 500 €	6 000 €	15 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Jetons de présence	10 500 €	10 500 €	4 500 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Jetons de présence	6 000 €	13 500 €	1 500 €	6 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Jetons de présence	17 000 € *	9 000 €	Néant	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	12 000 €	3 000 €	8 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
Jetons de présence	8 000 €	2 000 €	2 000 €	8 000 €
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	Contrat de travail	Contrat de travail
TOTAL	**56 500 €**	**80 000 €**	**17 000 €**	**64 500 €**

* *Dont 9000 € versé au titre de l'exercice 2016.*

Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2018 pour les dirigeants se sont élevées à 406 K€ (442 K€ en 2017).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

	31/12/2018	31/12/2017
Chiffre d'affaires	229	310
Autres produits (charges) d'exploitation	(3 533)	(4 506)
Produits (charges) financiers	614	610
TOTAL	**(2 690)**	**(3 586)**

Au bilan :

	31/12/2018	31/12/2017
Actifs financiers long terme [1]	23 658	25 590
Clients	318	90
Autres créances	359	61
ACTIF	**24 334**	**25 741**
Fournisseurs	391	757
Autres dettes	10	18
PASSIF	**401**	**757**

(1) Essentiellement prêt avec une entreprise associée.

10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie

Variations des amortissements, provisions et autres produits/charges calculées	31/12/2018	31/12/2017
Amortissements immobilisations incorporelles	3 864	3 413
Amortissements immobilisations corporelles	10 242	9 598
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 204	1 323
Provisions pour risques et charges	5 191	1 995
Autres produits et charges calculées	(511)	2 001
TOTAL	**19 990**	**18 331**

Détail des impôts payés	31/12/2018	31/12/2017
Remboursements reçus	8 678	6 713
Versements effectués	(69 183)	(59 043)
TOTAL	**(60 505)**	**(52 331)**

Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	31/12/2018	31/12/2017
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(56 859)	(32 252)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	8 738	4 797
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	(1)	0
Paiement des compléments de prix	(15 267)	(15 849)
TOTAL	**(63 389)**	**(43 304)**

Augmentation de capital	31/12/2018	31/12/2017
Levées de stock-options	0	239
Augmentation de capital de minoritaires	11	
TOTAL	**11**	**239**

20.3.2 COMPTES ANNUELS 2018

1. BILAN

1.1 Bilan actif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	Brut	Amortissements Dépréciations	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	54 822	16 713	38 109	38 907
Immobilisations corporelles	28 062	20 138	7 924	6 769
Immobilisations financières	247 257	16 109	231 149	219 055
ACTIF IMMOBILISE	**330 141**	**52 960**	**277 181**	**264 732**
Clients et comptes rattachés	180 127	1 474	178 653	159 527
Autres créances	185 803	114	185 688	165 820
Valeurs mobilières de placement	1 056	-	1 056	830
Disponibilités	2 343	-	2 343	1 742
Charges constatées d'avance	6 085	-	6 085	3 156
ACTIF CIRCULANT	**375 413**	**1 588**	**373 825**	**331 075**
Écarts de conversion actif	585		585	310
TOTAL GÉNÉRAL	**706 140**	**54 548**	**651 592**	**596 116**

1.2 Bilan passif

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Capital	35 522	34 383
Primes liées au capital	54 375	54 375
Réserves et Report à Nouveau	220 452	178 429
Résultat de l'exercice	78 266	76 526
CAPITAUX PROPRES	**388 615**	**343 714**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**10 403**	**10 575**
Emprunts et dettes assimilées	2 475	8 036
Emprunts et dettes financières divers	85 792	81 112
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	46 814	39 771
Dettes fiscales et sociales	90 747	86 872
Autres dettes	19 592	23 160
Produits constatés d'avance	6 559	2 520
DETTES	**251 980**	**241 471**
Écart de conversion Passif	594	357
TOTAL GÉNÉRAL	**651 592**	**596 116**

2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1 Compte de résultat

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**536 421**	**522 190**
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	4 718	3 137
Autres produits	13 658	10 423
Produits d'exploitation	**554 797**	**535 750**
Autres achats et charges externes	190 541	177 690
Impôts, taxes et versements assimilés	19 953	18 730
Charges de personnel	313 445	298 958
Dotations aux amortissements et provisions	7 180	6 366
Autres charges d'exploitation	2 475	1 606
Charges d'exploitation	**533 594**	**503 350**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**21 202**	**32 400**
RÉSULTAT FINANCIER	**42 484**	**25 727**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**63 687**	**58 127**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**1 192**	**21 455**
Participation des salariés	-	2 545
Impôts sur les bénéfices	(13 387)	510
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**78 266**	**76 526**

Sommaire détaillé des notes annexes

3. ANNEXE 265

3.1 Informations générales sur ALTEN SA 265
3.2 Faits marquants 265
3.3 Événements postérieurs à la clôture 265
3.4 Règles et méthodes comptables 265
3.5 Tableaux et Notes du Bilan 268
3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat 274
3.7 Autres informations 275

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.

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.com, dans l'espace « investisseurs ».

3.2 Faits marquants

3.2.1 Activité

L'activité en 2018 a été satisfaisante.

Le secteur de l'aéronautique reste un secteur à forte croissance avec la transformation digitale (réalité augmentée, IOT, Big Data, Usine 4.0, etc.), le secteur de l'automobile, de la défense et sécurité ont poursuivi leur croissance, ainsi que celui des sciences de la vie.

3.2.2 Autres informations

Au cours du premier semestre 2018, 33 365 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2017.

Un contrôle fiscal portant sur les exercices 2015, 2016 et 2017 a débuté durant l'exercice 2018 et est toujours en cours à la clôture.

Le 31 octobre 2018, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN SIR Global Testing Services par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.3 Événements postérieurs à la clôture

Le 1er janvier 2019, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN TRAINING CENTER par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

3.4 Règles et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables appliqués par la société 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

Néant.

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 :

- frais de développement 5 à 10 ans ;
- concessions, brevets, licences informatiques 1 à 3 ans ;
- matériel de transport 5 ans ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans ;
- mobilier de bureau 5 à 10 ans ;
- agencements, installations 3 à 10 ans ;
- installations techniques, matériel et outillage 1 à 10 ans.

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. 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 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 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 le montant des indemnités de fin de carrière déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant, conformément à la recommandation ANC 2013-02.

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	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation	*2,00 %*	*1,80 %*
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	*1,50 %*	*1,50 %*
Non cadres	*2,00 %*	*2,00 %*
Taux de charges patronales		
Cadres	*43,00 %*	*47,00 %*
Non cadres	*43,00 %*	*46,50 %*
Table de mortalité		
Pour les femmes	*INSEE TF 13/15*	*INSEE TF 13/15*
Pour les hommes	*INSEE TH 13/15*	*INSEE TH 13/15*
Age de départ en retraite		
Cadres	*65 ans*	*65 ans*
Non cadres	*60 à 62 ans*	*60 à 62 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 Écarts de conversion des actifs et passifs en monnaies étrangères

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 qui 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 conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de conversion des dettes et créances financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

3.4.10 Reconnaissances 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 ».

3.4.11 Crédit d'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 au titre de l'année 2018 s'élève à 9 250 milliers d'euros.

3.4.12 Intégration fiscale

La société ALTEN SA fait partie 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.

3.5 Tableaux et Notes du Bilan

3.5.1 Immobilisations brutes

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	54 787	1 395	1 361	54 822 (1)
Immobilisations corporelles	24 939	5 440	2 317	28 062
Immobilisations financières	248 214	4 572	5 529	247 257 (2)
TOTAL GÉNÉRAL	**327 941**	**11 407**	**9 206**	**330 141**

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 33 062 milliers d'euros et 21 760 milliers d'euros de licences et projets IT au 31/12/2018.

(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des dépôts de garantie pour des locaux pour 2 104 milliers d'euros, au rachat de parts d'actions auprès de minoritaires d'une filiale d'influence notable pour 700 milliers d'euros et à la recapitalisation de 2 filiales pour un montant de 639 milliers d'euros. Les diminutions concernent essentiellement les restitutions de dépôts de garanties de locaux pour 1 336 milliers d'euros et à la cession des parts du Fond d'investissement X Ange Capital 2 pour 2 750 milliers d'euros.

3.5.2 Amortissements

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	15 674	2 066	1 233	16 507 (1)
Immobilisations corporelles	18 170	4 225	2 257	20 138
TOTAL GÉNÉRAL	**33 844**	**6 291**	**3 490**	**36 646**

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

3.5.3 Ventilation des immobilisations financières

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Titres de participations	211 211	1 339	616	211 934 (1)
Créances rattachées	19 874	954	808	20 021
Autres titres immobilisés	11 329	134	2 750	8 713 (2)
Prêts	1 699	41		1 740
Autres immobilisations financières	4 101	2 104	1 355	4 849
TOTAL GÉNÉRAL	**248 214**	**4 572**	**5 529**	**247 257**

(1) Les augmentations concernent le rachat d'actions auprès de minoritaires pour 700 milliers d'euros et la souscription à l'augmentation de capital des filiales ALTEN SIR Global Security Services pour 436 milliers d'euros et de la filiale AIXIAL Development pour 200 milliers d'euros.

(2) La diminution concerne la cession des parts du Fond d'investissement X ANGE Capital 2.

3.5.4 Provisions et Dépréciations

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Provisions pour risques				
Provisions pour litiges	1 491	678	765	1 404
Autres provisions pour risques	310	340	64	585
Provisions pour charges				
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 472	-	109	8 363
Autres provisions pour charges	301	-	250	51
TOTAL PROVISIONS	**10 575**	**1 018**	**1 189**	**10 403**
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206	-	-	206
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-
Sur immobilisations financières	29 159	15	13 065	16 109 (1)
Sur comptes clients	2 429	132	1 088	1 474
Autres	112	78	76	114
TOTAL DEPRECIATIONS	**31 906**	**225**	**14 229**	**17 903**

(1) Les diminutions des immobilisations financères sont constituées essentiellement des réprises de provisions pour dépréciations des titres Programm Planning Professionnal INC pour 11 153 milliers d'euros, des titres ATEXIS France pour 1 300 milliers d'euros et la reprise de provision des Titres ALTEN SIR Global Testing Services de 612 milliers d'euros suite à la transmission universelle de patrimoine.

Impact *(en milliers d'euros)*	Dotations	Reprises	
		Prov. Utilisées	Prov. non utilisées
Résultat d'exploitation	888	1 278	760
Résultat financier	355	1 606	11 161 (1)
Résultat exceptionnel	-		
TOTAL	**1 243**	**2 885**	**11 921**

(1) Les reprises utilisées et non utilisées s'élèvent à 14 806 milliers d'euros. Les diminutions de provisions et dépréciations s'élèvent à 15 418 milliers d'euros. L'écart constaté entre les deux tableaux s'élève à 612 milliers d'euros et correspond à la reprise de provision des titres ALTEN SIR Global Security Services à la suite de la confusion de patrimoine réalisée sur l'exercice.

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.

Pays	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2018-2020	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	5 %	2 %	8,1 %
Amérique du Nord	5 %	2 %	7,3 %
UK	5 %	2 %	8,1 %

3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

CRÉANCES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	20 021	3 057	16 963
Prêts	1 740	1 740	-
Autres immobilisations financières	4 849	895	3 954
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	180 127	180 127	-
Personnel et créances sociales	365	365	-
État, Impôt sur les bénéfices	80 602	80 602	-(1)
État, Taxe sur la valeur ajoutée	10 070	10 070	-
Groupe et associés	91 616	91 616	-
Autres créances	3 151	3 151	-
Charges constatées d'avance	6 085	5 827	257(2)
TOTAL DES CRÉANCES	**398 625**	**377 450**	**21 175**

(1) Correspond principalement aux créances de CIR et CICE non imputés sur l'impôt sur les sociétés au titre du Groupe intégré fiscalement.
(2) Dont 1 960 milliers d'euros relatifs aux loyers et 1 896 milliers d'euros relatifs à de la maintenance.

DETTES PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et - de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts et dettes auprès établts de crédit	2 475	2 475	-	-
Emprunts et dettes financières divers	41 008	41 008	-	-(1)
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	46 814	46 814	-	-
Personnel et dettes sociales	47 101	47 101	-	-
Dettes fiscales	43 646	43 646	-	-
Groupes et associés	44 785	44 785	-	-
Autres dettes	19 592	18 124	1 391	77
Produits constatés d'avance	6 559	6 559	-	-
TOTAL DES DETTES	**251 980**	**250 512**	**1 391**	**77**

(1) Dont 39 877 milliers d'euros concernent deux prêts consentis par une filiale.

3.5.6 Charges à payer

CHARGES A PAYER PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	89
Emprunts et dettes financières divers	898
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	12 277
Dettes fiscales et sociales	41 284
Autres dettes	16 267
TOTAL GÉNÉRAL	**70 814**

3.5.7 Produits à recevoir

PRODUITS à RECEVOIR PAR POSTES *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Créances rattachées à des participations	557
Autres immobilisations financières	87
Créances clients et comptes rattachés	36 718
Personnel et comptes rattachés	46
État et autres collectivités publiques	5 227
Autres créances	2 470
TOTAL GÉNÉRAL	**45 103**

3.5.8 Disponibilités et Valeurs mobilières de placements

Elles sont constituées majoritairement de SICAV de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2018 n'est pas significative.

3.5.9 Charges constatées d'avance

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Charges d'exploitation	5 683 (1)
Charges financières	401
TOTAL GÉNÉRAL	**6 085**

(1) Dont 1 960 milliers d'euros concernent des loyers et 1 896 milliers d'euros concernent de la maintenance.

3.5.10 Produits constatés d'avance

PRODUITS CONSTATES D'AVANCE PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018
Produits d'exploitation	6 559
TOTAL GÉNÉRAL	**6 559**

3.5.11Variation des Capitaux Propres

Dates/Valeurs *en milliers d'euros*	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve légale	Autres Réserves	R.A.N	Résultat	Capitaux Propres
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**33 828 497**	**34 383**	**54 375**	**3 424**	**31 615**	**143 389**	**76 526**	**343 714**
Affectation résultat 2017				14		76 513	(76 526)	-
Dividendes distribués 2018						(33 365)		(33 365)
Augmentation de capital	1 961	1 139			(1 139)			- (1)
Résultat 31 décembre 2018							78 266	78 266
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**33 830 458**	**35 522**	**54 375**	**3 438**	**30 477**	**186 537**	**78 266**	**388 615**

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2018 aux attributions d'actions gratuites de préférence B.

En septembre 2018 ALTEN SA a procédé à l'élévation de la valeur nominale de l'action ALTEN. L''augmentation de capital relative à cette opération a été réalisée par incorporation de réserves existantes conformément à la décision de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017.

Au 31 décembre 2018, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,05 (1,016 € auparavant).

3.5.12 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2018, 754 770 actions ordinaires sont susceptibles d'être émises suite à l'attribution d'actions gratuites et d'Actions de Préférence.

3.5.13 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 juin 2018. Cette attribution a fait l'objet de 2 plans distincts dont les principales modalités sont présentées, avec celles des plans des exercices précédents, dans le tableau ci-dessous :

PLANS

Date d'attribution par le Conseil d'administration	27/07/2016	27/10/2016	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	TOTAL
Catégorie d'instruments financiers attribués	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Nombre d'instruments financiers attribués	1 572	500	18	167	729	200	75 320	100 450	
dont nbre attribué aux salariés	*1 572*	*500*	*18*	*167*	*729*	*200*	*75 320*	*100 450*	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments caduques sur la période	28	-	-	-	35	-	-	-	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2018	1 461	500	18	167	694	200	75 320	100 450	
Juste valeur de l'instrument financier (en euros)	1 438,7	1 702,7	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	
Date d'attribution définitive	27/07/2018	27/10/2018	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	27/07/2020	27/10/2020	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	
Coût de la cotisation patronale 2018 (en milliers d'euros)	87	37	1	-	33	18	767	16	961
TOTAL									**961**

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 millions d'euros)*	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 = 20,0 %	100 %	> ou = 183	> ou = 20,0 %	100 %	
1 810	17,5 %	80 %	179	17,4 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 772	15,0 %	60 %	175	15,0 %	60 %	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1%	40 %	Présence au 2e anniversaire de l'attribution = 0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	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 2019 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2015	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2019 (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 = 1 942	> ou = 26 %	100 %	> ou = 192	> ou = 26%	100 %	
1 880	22,0 %	80 %	186	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
1 818	18,0 %	60 %	180	18,0 %	60 %	
1 757	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 x M. x Coef CA) x 20 % + (100 x M. x Coef ROA) x 80 %.

ACTION DE PRÉFÉRENCE DE CATÉGORIE B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) - *(en millions d'euros)*	Croissance par rapport à 2016	Coefficient de conversion lié à la croissance d u CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2020 (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

Pour les plans attribués en 2018 :

- les actions du plan du 25/04/2018 après la date d'attribution définitive conditionnée à une présence seront cessibles à l'issue de la période de conservation ;
- les actions du plan du 24/10/2018 seront définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition sous réserve de la présence effective du bénéficiaire et dont le nombre final d'actions dépend de l'atteinte de critères de performance suivant la formule suivante : Nombre d'actions définitivement attribué = Nombre d'actions initialement attribué x (coef CO + coef TMOA + coef FC + coef QRSE)/ 4. Avec :

cCO	cTMOA	cFC	cQRSE
Fondé sur le taux annuel pondéré de croissance organique	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cash-flow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite * ALTEN

3.5.14 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 7 ans (à compter de 2015). À la clôture de l'exercice cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 86 000 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 ». Ce ratio doit être inférieur à 0,7.

Au 31 décembre 2018, ces ratios sont respectés.

3.6 Tableaux et Notes du Compte de Résultat

3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique

RUBRIQUES *(en milliers d'euros)*	2018	2017
France	523 605	513 293
Export	12 816	8 897
TOTAL GÉNÉRAL	**536 421**	**522 190** [1]

(1) Dont CA opérationnel 2018 (hors portage) de 425 504 milliers d'euros contre 411 266 milliers d'euros en 2017.
(1) CA Services partagés 2018 de 42 047 milliers d'euros contre 35 718 milliers d'euros en 2017.

3.6.2 Transfert de charges

Le solde du compte de transfert de charges est de 2 679 milliers d'euros. Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

3.6.3 Résultat financier

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Dividendes des filiales	34 252	21 131
Dotations (nettes des reprises) sur immobilisations financières	12 413	5 308 [1]
Autres	(4 181)	(712) [2]
TOTAL GÉNÉRAL	**42 484**	**25 727**

(1) Concerne essentiellement les reprises de provisions pour dépréciations des titres de participation.
(2) En 2018, concerne principalement un abandon de créance accordé à une filiale.

3.6.4 Résultat exceptionnel

POSTES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Plus et moins values sur éléments d'actifs cédés	1 189	21 499 [1]
Autres	4	(45)
TOTAL GÉNÉRAL	**1 192**	**21 455**

(1) En 2018, concerne principalement la cession des participations du Fond XANGE Capital 2. En 2017, concerne essentiellement la plus-value de cession des titres Ausy.

3.6.5 Impôt sur les sociétés

3.6.5.1 Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

		Impôt			
(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Théorique	Report déficitaire à imputer	Dû	Résultat net
Résultat courant	63 687	5 207		5 207	74 616
Crédits d'impôts				*(16 136)*	(1)
Résultat exceptionnel (et participation)	1 192	(393)		(328)	1 520
Économie d'impôts liée à l'intégration fiscale				(2 113)	2 113 (2)
Divers				(17)	17
TOTAL	**64 879**	**4 814**		**(13 387)**	**78 266**

(1) Concerne principalement le Crédit d'impôt Recherche pour un montant de 14 570 milliers d'euros et le crédit d'impôt mécénat pour un montant de 1 462 milliers d'euros.
(2) Concerne principalement l'Économie d'Impôts lié aux filiales déficitaires pour 1 875 milliers d'euros.

3.6.5.2 Information sur la situation fiscale différée ou latente

BASES PAR NATURE *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Bases d'allégement de la dette future d'impôt		
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 363	8 472
Autres provisions pour risques et charges	17 543	30 715
Charges à payer	813	2 717
Écart de conversion Passif	594	357
Autres produits taxés d'avance	91	248
TOTAL BASES D'ALLÉGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**27 403**	**42 509**
TOTAL ACTIF D'IMPÔT FUTUR	**8 775**	**14 637 (1)**
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt		
Écart de conversion Actif	585	310
Restitution de déficits aux filiales intégrées	17 321	17 357
TOTAL BASES D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	**17 906**	**17 667**
TOTAL PASSIF D'IMPÔT FUTUR	**5 734**	**6 083 (1)**
SITUATION NETTE FISCALE DIFFÉRÉE	**3 041**	**8 554**
(1) Taux d'impôt retenu	*32,02 %*	*34,43 %*
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	*31,00 %*	*33,33 %*
Contribution sociale sur l'impôt :	*3,30 %*	*3,30 %*

3.7 Autres informations

3.7.1 Effectifs

EFFECTIF MOYEN PAR CATÉGORIE	2018	2017
Cadres	5 202	5 171
Non cadres	419	364
TOTAL GÉNÉRAL	**5 621**	**5 535**

3.7.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend neuf Administrateurs, dont le Président fondateur. ALTEN SA a deux Directeurs Généraux Délégués.

Aucun mandataire social d'ALTEN SA ne perçoit de rémunération au titre d'un contrat de travail conclu avec 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 dirigeant pour l'exercice 2018. La provision a bien été constatée dans les comptes 2018 pour un montant de 65 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 23 083 milliers d'euros. L'économie nette dont bénéficie ALTEN SA, s'élève à 2 113 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 11 274 milliers d'euros.

3.7.4 Passifs éventuels

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 M€. 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 2018 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

ENGAGEMENTS PAR CATÉGORIES *(en milliers d'euros)*	Total	Dirigeants	Entreprises liées	Autres
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	2 000		2 000	
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 000**	**-**	**2 000**	**-**
Engagements reçus				
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	**-**	**-**	**-**	**-**
Engagements réciproques				
TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**-**	**-**	**-**	**-**

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.

Aucune acquisition d'actions propres, destinées à être attribuées au personnel, n'a été effectuée au titre de l'exercice 2018.

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 34 748 milliers d'euros.

	31/12/2018	31/12/2017
Actions non affectées		
Détentions à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détentions à l'ouverture	11 736	2 934
Achats d'actions	162 468	67 539
Ventes d'actions	(160 374)	(58 737)
Détention à la clôture	13 830	11 736
TOTAL	**473 852**	**471 758**

3.7.7 Tableau des Filiales et Participations

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
Filiales détenues à plus de 50 % *(en milliers d'euros)*										
ID.APPS	100	689	100 %	127	127	-		5 673	(212)	
ALTEN SIR	20 003	14 791	100 %	26 221	26 221	-		132 829	5 481	4 000
APTECH	100	2 367	100 %	1 852	1 852	-		16 815	1 000	1 000
ALTEN TRAINING CENTER	16	781	100 %	1 018	950	-		2 088	431	
ALTEN CASH MANAGEMENT	850	(342)	100 %	3 623	3 623	49 908		-	10 475	
ALTEN EUROPE	57 120	137 803	100 %	58 072	58 072	17 852		-	41 078	
PEGASE SI	100	161	100 %	1 113	845	-		724	128	
ALTEN SUD OUEST	15 061	13 309	100 %	15 939	15 939	-		166 933	11 766	13 000
MI-GSO SAS	5 000	9 874	100 %	11 941	11 941	-		87 017	6 533	4 000
ALTEN AEROSPACE	37	3 467	100 %	37	37	-		20 677	2 978	2 500
ELITYS CONSULTING	60	942	100 %	1 750	1 750	-		8 042	433	
ANOTECH ENERGY FRANCE	100	9 469	100 %	621	621	-		61 927	406	
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	1	2 411	100 %	0	0	0		9 575	881	698
AVENIR CONSEIL FORMATION	50	7 449	99,96 %	533	533	-		26 248	2 619	1 999
ATEXIS France	500	(757)	100 %	12 215	1 300	-		16 162	1 339	
HPTI	40	14 313	100 %	40	40	-		-	(645)	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD	0	8 972	100 %	14 082	14 082	-		24 577	297	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	3	3 808	100 %	29 830	25 000	-		19 169	1 497	
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	200	0	100 %	204	204	-		-	(63)	
ALT03	1	(4)	100 %	1	0	-		-	(1)	
HPA	100	17	100 %	100	100	-		-	140	
ALTEN CYBER SECURITY SAS	150	(11)	100 %	513	513	-		2 550	54	
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	1	(374)	100 %	1	1	-		-	2 021	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	545	100 %	588	588	-		57 765	3 681	
HUBSAN	100	938	100 %	100	100	-		13 539	538	
LINCOLN SAS	561	3 189	100 %	11 989	11 989	1 475		20 577	3 043	4 000
AIXIAL	6 102	10 417	87,19 %	15 420	15 420	-		47 981	9 497	3 052
ALT06	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT07	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
ALT08	1	0	100 %	1	-	-		-	0	
Participations *(en milliers d'euros)*										
THE POSITIVE THINKING COMPANY	5 217	(582)	37 %	3 964	3 964	1 337		0	(1 000)	

Filiales et participations	Capital	Réserves et RAN avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu *(%)*	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions etavals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
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				37	37					4

20.4 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

A 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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 2018 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « IFRS 15 » de la note 1.1 « Référentiel comptable applicable » de l'annexe des comptes consolidés qui expose l'adoption au 1er janvier 2018 de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».

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 : « *Note 5.1 – Goodwill et tests de dépréciation* »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les *goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 494,1 millions d'euros, soit 29,7 % 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 5.1 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 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 5.1 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 qui fait l'objet d'une mise à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année ;
- Des flux de trésorerie au-delà de 4 ans qui sont extrapolés pour le calcul de la valeur terminale en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini, 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. Nous avons également réalisé des procédures sur les UGT que nous avons considérées comme étant les plus à risque afin de contrôler 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 la note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Paragraphe IFRS 15 de la Note 1.1– Référentiel comptable applicable et Note 4.2 – Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients »

- **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 4.2 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service.
- 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, 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 multicritères. 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 consolidés.

Risque fiscal :

« *Note 8 – Provisions et 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 8 de l'annexe 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 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 des conseils externes du Groupe ;
- analysé les réponses des conseils externes du groupe 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 la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires, 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.

Déclaration de performance extra financière

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, Grant Thornton était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et KPMG Audit IS dans la 4ème 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 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton	KPMG Audit IS
Membre Français de Grant Thornton International	
Monsieur Vincent Frambourt	Monsieur Jean-Pierre Valensi
Associé	*Associé*

20.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société Alten S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Alten S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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 :

« Notes 3.4.4 Titres de participation, 3.5.3 Ventilation des immobilisations financières, 3.5.4 Provisions et Dépréciations et 3.7.7 Tableau des Filiales et Participations »

- **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 211,9 millions d'euros, soit 30 % 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 pour les sociétés holding soit par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés, corrigée de l'endettement net pour les sociétés opérationnelles.

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 de chiffres d'affaires et de 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 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« Notes 3.4.10 Reconnaissances des revenus, 3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique »

- **Risque identifié**

La société 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 :

- 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 : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de service comme expliqué dans la note 3.4.10 de l'annexe aux comptes annuels.
- 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 le cas échéant.

Pour les prestations rendues au forfait, 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 de la société :

- 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 multicritères. 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**

La société Alten est régulièrement sujette à des contrôles de la part des autorités fiscales françaises et ses positions donnent régulièrement lieu à des questions de la part de ces autorités.

Certains de ces contrôles fiscaux peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des litiges avec les autorités fiscales pour la société et pour certaines de ses filiales. Une provision est comptabilisée lorsque la société 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. La société 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. Concernant les passifs éventuels, l'information est présentée dans la note 3.7.4 de l'annexe aux comptes sociaux.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison de l'exposition de la société aux problématiques fiscales notamment en ce qui concerne le crédit d'impôt recherche sur la période 2013 à 2014 en liaison avec les spécificités de son secteur d'activité, et du degré de jugement de la Direction dans l'évaluation de ces risques et des provisions comptabilisées.

- **Réponse apportée**

Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par la société 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 de la société 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 de la société avec les autorités fiscales, et pris connaissance de la correspondance entre la société et ses 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 l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le 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 l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2015 pour le cabinet KPMG Audit IS et du 25 juin 2003 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG Audit IS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la seizième année sans interruption.

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.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 26 avril 2019

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre Français de Grant Thornton International
Monsieur Vincent Frambourt
Associé

KPMG Audit IS
Monsieur Jean-Pierre Valensi
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 2018.

20.6 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ALTEN au titre du premier trimestre 2019 a été publié le 24 avril 2019.

20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2018 (au titre de l'exercice 2017)	2017 (au titre de l'exercice 2016)	2016 (au titre de l'exercice 2015)
Dividende brut par action ordinaire *(en euros)*	1,00	1,00	1,00
Dividende brut par action de préférence *(en euros)*	0,50	-	-

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.

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.

21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL 290

21.1.1 Montant du capital souscrit et autorisé 290
21.1.2 Actions non représentatives du capital 290
21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues 290
21.1.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital 292
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 292
21.1.6 Options ou accords 292
21.1.7 Historique du capital social 293

21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES 294

21.2.1 Objet social 294
21.2.2 Gouvernance 294
21.2.3 Droits attachés aux actions 295
21.2.4 Modification des droits des actionnaires 300
21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts) 300
21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle 300
21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts) 301
21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts) 301

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT ET AUTORISÉ

Le Conseil d'administration du 20 septembre 2018, faisant usage de la délégation reçue de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2017 aux termes de sa 14e résolution, a augmenté le capital social par élévation de la valeur nominale de l'action afin de porter celle-ci à 1,05 euro. Le nominal de l'action ALTEN résultait auparavant de sa conversion automatique à l'euro en 2002 et correspondait ainsi à une valeur nominale induite qui s'élevait à près de 1,01639917 euro.

Au 31 décembre 2018, le capital social souscrit s'élevait à 35 521 980,90 euros, divisé en 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B, tel que constaté par le Président-Directeur général de la Société le 29 octobre 2018, en vertu de la sub-délégation que ce dernier a reçu de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2016. Ces actions représentent 39 013 974 droits de vote théoriques.

À l'ouverture de l'exercice 2018, le nombre d'actions en circulation était de 33 825 747 actions ordinaires et 2 750 Actions de Préférence A, soit une création de 1 961 Actions de Préférence B suite à l'attribution définitive desdites Actions de Préférence ayant eu lieu durant l'exercice.

Au jour de l'établissement du présent Document de référence, le montant du capital social s'élève à 35 601 066,90 euros, divisé en 33 901 067 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B.

L'écart entre le nombre d'actions et de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double et du fait que les Actions de Préférence A et B sont dépourvues du droit de vote.

L'écart entre le nombre de droits de vote théoriques et le nombre de droits de vote réels correspond au nombre d'actions autodétenues ainsi qu'au nombre d'Actions de Préférence A et B définitivement attribuées.

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 2018.

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 20 juin 2018 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 22 juin 2017.

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). ALTEN et KEPLER CHEVREUX ont conclu un nouveau contrat de liquidité entré en vigueur à compter du 1er janvier 2019. Ce contrat constitue une mise à jour du contrat initial. Il a été établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et vise notamment à se conformer à la décision AMF n°2018-01 du 2 juillet 2018 applicable à compter du 1er janvier 2019.

OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2018 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	162 468	82,3293 €	13 375 880,36 €	-	160 374	82,3987 €	13 214 611,14 €	-
TOTAL	**162 468**	**82,3293 €**	**13 375 880,36 €**	**-**	**160 374**	**82,3987 €**	**13 214 611,14 €**	**-**

SITUATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE :

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**473 852 (1,40 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	13 830 (0,040 % 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 (1,36 % 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	497 544,60 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	1 066 267,61 €

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 18 juin 2019.

1. Répartition par objectifs des titres de capital détenus, arrêtée à la date du 31 mars 2019

Nombre total de titres détenus en portefeuille	**462 705 (1,368 % du capital)**
Dont :	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	2 683 (0,008 % 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 (1,36 % 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 18 juin 2019.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 4 % du capital (soit 1 356 042 actions ordinaires 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 : 120 euros.

Montant maximal du programme : 162 725 040 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 conférée ou à conférer par la présente Assemblée générale 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 pratique 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 18 juin 2019 soit jusqu'au 17 décembre 2020 inclus.

21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)

Sur la base de 33 830 458 actions (dont 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B) émises au 31 décembre 2018, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à un maximum de 754 770 actions nouvelles, soit 2,20 % du capital social après dilution.

Cette dilution interviendrait par l'émission d'actions ordinaires issues d'attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence.

(en nombre)	31/12/2018	% Dilution	31/12/2017	Variation
Nombre d'actions	33 830 458		33 828 497	1 961
Attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/18, excluant les actions caduques)	754 770	2,2	585 300	169 470
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	754 770	2,2	585 300	169 470
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	**34 585 228**		**34 413 797**	**171 431**

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)
28/01/2016	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
26/01/2018	Levées de stock-options	34 383 256,14 €	49 395 095,26 €	33 828 497
30/07/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	34 384 741,10 €	49 395 095,26 €	33 829 958
20/09/2018	Élévation du nominal de l'action	35 521 455,90 €	49 395 095,26 €	33 829 958
29/10/2018	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 521 980,90 €	49 395 095,26 €	33 830 458

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 dans les conditions prévues à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce. 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 **Δ1** est **supérieur ou égal à 120 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 100 %** ;
- si **Δ1 est égal à 117,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 80 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 115 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 115 % et inférieur à 117,5 % ;
- si **Δ1** est **égal à 112,5 %,** alors le **Coefficient CA est égal à 40 %** et est calculé linéairement si **Δ1** est supérieur à 112,5 % et inférieur à 115 % ;
- 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 112,5 % ;
- 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 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 **Δ2** est supérieur à 117,4 % ;
- si **Δ2 est égal à 115 %,** alors le **Coefficient ROA est égal à 60 %** et est calculé linéairement si **Δ2** 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 **Δ2** est supérieur à 112,1 % et inférieur à 115 % ;
- 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 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

23

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

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.com**

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il est expressément renvoyé au chapitre 20.3.1, note 3 « Périmètre de consolidation » et au chapitre 20.3.2, note 3.7.7 « Tableau des Filiales et Participations ».

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. 232-1 du Code de commerce est inclus dans le présent Document de référence.

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Attestation du responsable	**RFA**	**113**	**1.1**
Comptes sociaux	**RFA**	**262 à 278**	**20.3.2**
Comptes consolidés	**RFA**	**219 à 261**	**20.3.1**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	**RFA**	**283 à 286**	**20.4.2**
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	**RFA**	**279 à 282**	**20.4.1**
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 événements importants survenus depuis la clôture		136, 144 et suiv.	6.1, 9.1.1
Activité et résultats de la Société et du Groupe		144 et suiv.	9.1.1
Affectation du résultat de l'exercice		148	9.3
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	**RFA**	144 à 147	9.1
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	**RFA**	102 à 103, 147	DPEF, 9.1.4
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	**RFA**	119 à 128	4
Procédures de contrôle interne	**RFA**	125 à 128	4.11
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**	-	N/A
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	**RFA**	120 à 122	4.1 à 4.4
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	**RFA**	-	N/A
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	**RFA**	93 à 98	DPEF
Activité en matière de recherche et développement		74 à 81	3.3
Succursales		-	N/A
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société			
Informations concernant le capital			
Répartition et évolution de l'actionnariat		208 à 210	18.1.1, 18.1.2
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent		228 à 233	20.3.1 (note 3)
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		-	N/A
Participations croisées		-	N/A
Participation des salariés au capital			
État de la participation des salariés au capital social		208	18.1

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions			
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	**RFA**	290 à 291	21.1.3.1
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		-	N/A
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		-	N/A
Divers			
Dividendes		287, 295	20.7, 21.2.3.1
Dépenses et charges somptuaires		148	9.4
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles		-	N/A
Délais de paiement fournisseurs et clients		149	9.5
Montant des prêts interentreprises		-	N/A
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso		-	N/A
Plan de vigilance		87 à 91	3.4.5
Informations sur les mandataires sociaux			
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		170	14.1.4
Informations sur les Commissaires aux comptes			
Mandats des Commissaires aux comptes		115	2
Informations RSE			
Déclaration de performance extra-financière : informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ; renvoyant aux informations mentionnées dans le plan de vigilance et comprenant des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, et de la lutte contre le gaspillage allimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées		45 à 105	DPEF
Avis de l'organisme tiers indépendant		106 à 107	RSE
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements		-	N/A
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		150	9.6
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		174 à 177	15.1.1
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		178 à 180	15.1.2, 15.2
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions		183, 187	15.2, 15.3
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		184, 193	15.2, 16.4.2
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil			
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale		190	16.4.1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		162 à 169	14.1.2
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors convention courante)		214 à 215	19.1
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		198 à 199	16.4.5
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil		191 à 197	16.4.2

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres DDR
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.		192 à 193	16.4.2
Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité		193	16.4.2
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		197	16.4.3
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		190	16.4.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		197	16.4.4
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique			
Structure du capital de la Société		208 à 212, 290 à 293	18.1, 21.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce		212	18.2
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance		208 à 211	18.1
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux		-	N/A
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier		-	N/A
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		212	18.2
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société		212	18.2
Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		290 à 291	21.1.3
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société		-	N/A
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange		212	18.2

NOTES

NOTES

NOTES

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO 9001:2008.


WWW.ALTEN.COM