

RCS : NANTERRE

Code greffe : 9201

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

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

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 1996 B 00140

Numéro SIREN : 348 607 417

Nom ou dénomination : ALTEN

Ce dépôt a été enregistré le 09/07/2020 sous le numéro de dépôt 19287

Greffe du tribunal de commerce de Nanterre



Documents comptables déposés en annexe du RCS

Dépôt :

Date de dépôt : 09/07/2020

Numéro de dépôt : 2020/19287

Déposant :

Nom/dénomination : ALTEN

Forme juridique : Société anonyme

N° SIREN : 348 607 417

N° gestion : 1996 B 00140



ALTEN
Société anonyme au capital de 35 887 891,20 Euros
Social : 40, avenue André Morizet 92100 Boulogne-Billancourt
348 607 417 R.C.S. Nanterre

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DES DELIBERATIONS
DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 18 JUIN 2020

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019
Impenses et charges non déductibles fiscalement

Après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, approuve, tels qu'ils ont été arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 81 620 117,05 euros.

Approuve spécialement le montant global, s'élevant à 189 850 euros, des impôts dus au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(466 335 votes pour, 602 votes contre, 34 429 abstentions)

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre

Après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019, approuve ces comptes arrêtés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 164 224 632 euros.

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(466 325 votes pour, 612 votes contre, 34 429 abstentions)

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

sur proposition du Conseil d'Administration, décide de procéder à l'affectation des bénéfices clos le 31 décembre 2019 suivante:

Exercice	81 620 117,05 €
	32 919,26 €
	81 587 197,79 €



Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, il est constaté qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de revenus ont été les suivantes :

Au titre de l'Exercice	REVENUS ÉLIGIBLES À LA RÉFACTION			AUTRES REVENUS DISTRIBUÉS
	DIVIDENDES			
2016	33 691 670 €* soit 1 € par action			-
2017	33 827 122 €* 33 825 747 €* soit 1 € par action ordinaire			-
		1 375 € soit 0,50 € par action de préférence A		
2018	33 828 102.5 €* 33 825 747 €* soit 1 € par action ordinaire			-
		1 375 € Soit 0.50 € par action de préférence A	980,5 € Soit 0.50 € par action de préférence B	

* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues n'ayant pas fait l'objet d'un compte report à nouveau

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(30 498 877 votes pour, 1 925 votes contre, 564 abstention)

.../...

Vingt-et-unième résolution - Pouvoirs pour les formalités

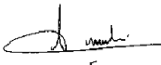
L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication de la loi.

Cette résolution est adoptée à la majorité.
(30 498 427 votes pour, 555 votes contre, 2 384 abstention)

.../...


Pour extrait certifié conforme,
Le Président-Directeur Général



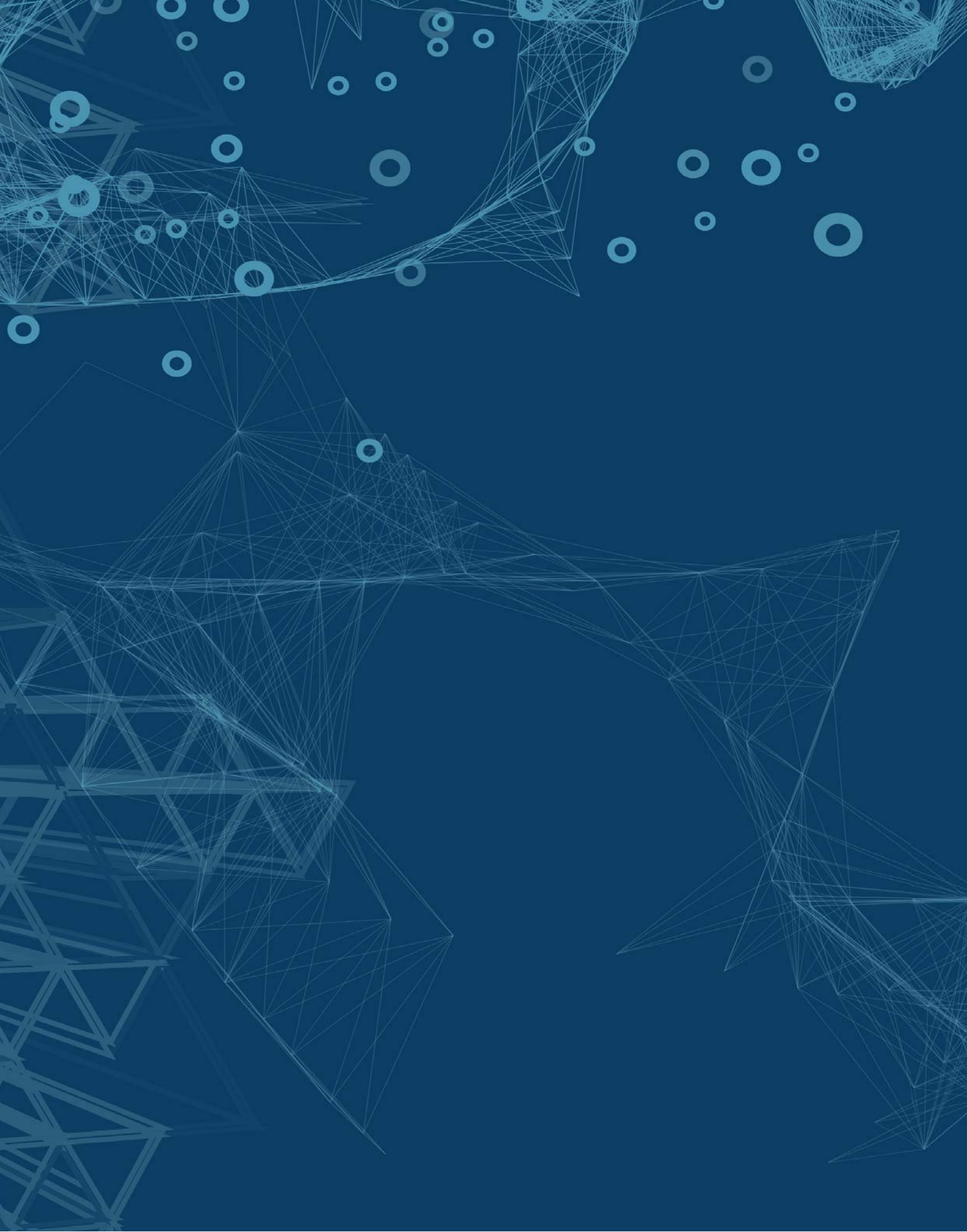


DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2019

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER
ANNUEL ET LE RAPPORT INTÉGRÉ





A handwritten signature in black ink, appearing to be "J. V. V.", located to the right of the official seal.



Le document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF, le 28 avril 2020, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

SOMMAIRE

PROFIL	1
ENTRETIEN AVEC SIMON AZOULAY, PDG D'ALTEN	2
2019 EN CHIFFRES	4
QUELQUES FAITS MARQUANTS	7
STRATÉGIE	8
TENDANCES SECTORIELLES	20
CHAPITRE 1 : PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS	33
1.1 Histoire	34
1.2 Le marché de la R&D externalisée	35
1.3 Objectifs et stratégie	37
1.4 Une organisation technique d'excellence	40
1.5 Activités	41
1.6 Organigramme	48
CHAPITRE 2 : FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES	51
2.1 Gestion des risques	52
2.2 Synthèse des principaux risques	53
2.3 Facteurs de risque et maîtrise des risques	54
2.4 Assurance et couverture	58
2.5 Gouvernance des risques	59
CHAPITRE 3 : GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	63
3.1 Présentation de la gouvernance	64
3.2 Rémunérations et avantages	81
CHAPITRE 4 : DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	97
4.1 Gouvernance et stratégie RSE	100
4.2 Un employeur accélérateur de carrière	106
4.3 Éthique et Droits de l'Homme	117
4.4 Réduire l'empreinte environnementale du Groupe	125
4.5 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux	131
4.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant	137
CHAPITRE 5 : COMMENTAIRE SUR L'EXERCICE	139
5.1 Analyse des comptes consolidés de l'exercice	141
5.2 Évolution et Perspectives	145
5.3 Analyse des comptes sociaux	146
5.4 Autres informations financières et comptables	147
5.5 Autres informations juridiques sur l'exercice	149
CHAPITRE 6 : ÉTATS FINANCIERS	151
6.1 Comptes consolidés	152
6.2 Comptes sociaux	198
CHAPITRE 7 : CAPITAL ET ACTIONNARIAT	219
7.1 Actionnariat	220
7.2 Données boursières	226
7.3 Communication avec les actionnaires	228
7.4 Dividendes	230
7.5 Informations sur le capital social	230
CHAPITRE 8 : INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	235
8.1 Renseignements sur la société	236
8.2 Contrats importants	238
8.3 Transactions avec des parties liées	239
8.4 Contrôleurs légaux des comptes	243
8.5 Documents disponibles	243
8.6 Responsable du Document d'enregistrement universel et du Rapport financier annuel et de l'Information financière	244
8.7 Tables de concordance	245

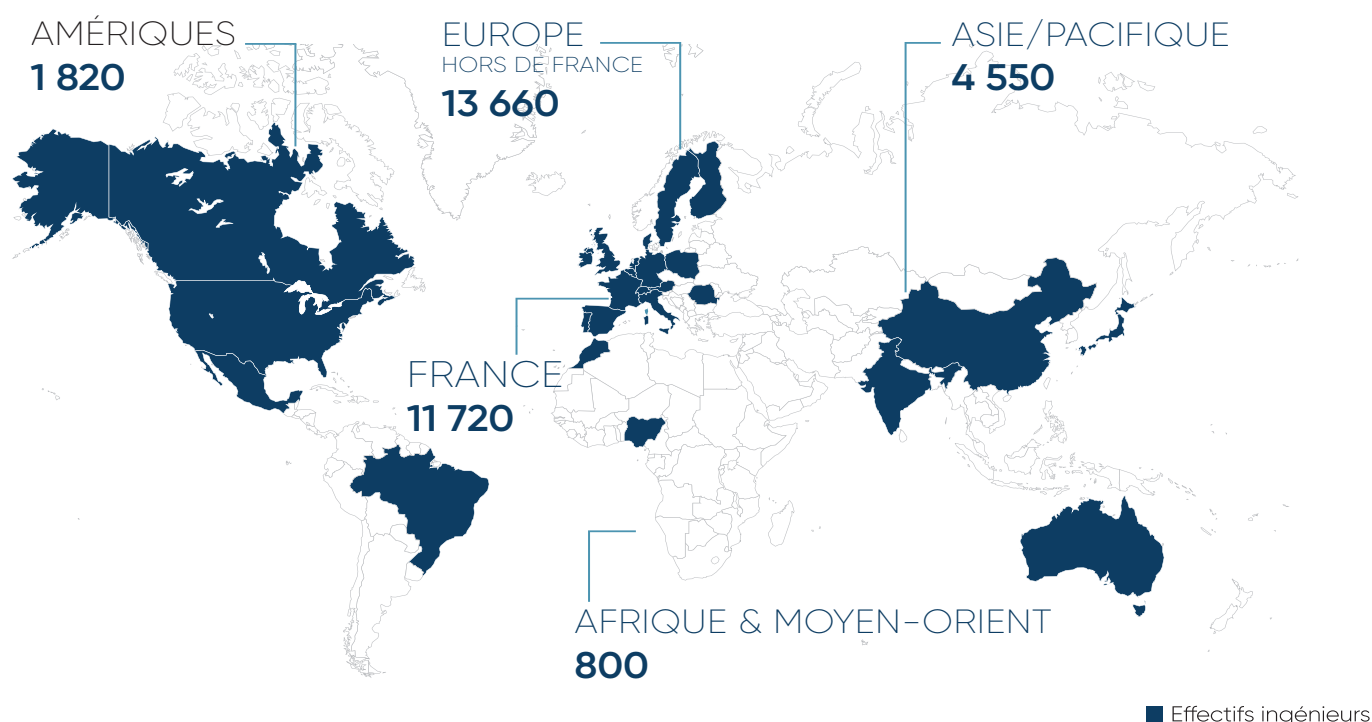
ALTEN

LEADER MONDIAL DE L'INGÉNIERIE ET DU CONSEIL EN TECHNOLOGIES

Depuis plus de 30 ans, ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information.

Le Groupe s'est imposé comme un leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, en intervenant auprès des grands acteurs des secteurs Aéronautique, Spatial, Défense & Sécurité / Automobile, Ferroviaire & Naval / Énergie & Sciences de la vie / Télécoms & Médias / Banque, Finance, Assurance, Services & Secteur Public.

ALTEN est présent dans plus de 25 pays et compte 37 200 collaborateurs dont 32 550 ingénieurs-consultants (88%).





Simon AZOULAY

Président Directeur Général

« La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs ingénieurs, et la qualité de nos processus RH leur donne la possibilité de gagner en responsabilité dans les filières techniques, management de projet, business management et fonctions support. »

Quel bilan dressez-vous de l'année 2019 pour l'activité d'ALTEN ?

Avant tout, je souhaite évoquer la crise majeure à laquelle le monde est confronté en ce début d'année 2020.

Face à cette crise sanitaire sans précédent liée au Covid-19, ALTEN a immédiatement pris les mesures recommandées par les Autorités de Santé et n'a comme seule préoccupation la préservation de la santé de ses collaborateurs dans l'ensemble des pays où il est présent. Ainsi, ALTEN met en œuvre massivement le télétravail pour plus de 35 000 collaborateurs, chaque fois que cela est possible. Sur site, le déploiement des mesures barrières est strictement respecté. Par ailleurs, des mesures pour limiter l'impact économique de la crise et préserver les ressources financières du Groupe ont également été mises en place :

- renonciation à toute distribution de dividende en 2020 ;
- mise en place de mesures d'économies ;
- recours quand cela est possible aux dispositifs d'activité partielle.

L'ensemble de nos parties prenantes, et en particulier nos collaborateurs, sont tous solidaires du Groupe et contribuent à l'effort collectif nécessaire dans cette période de crise temporaire.

Nous sommes confiants dans les atouts et la capacité du Groupe à rebondir et à poursuivre son développement à l'issue de cette crise sanitaire, comme les résultats et la performance d'ALTEN en 2019 (et les années antérieures) l'ont démontré.

En 2019, ALTEN a confirmé plus que jamais sa position de leader mondial de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies avec 37 200 collaborateurs dont 32 550 ingénieurs (à fin décembre).

Le chiffre d'affaires s'élève à 2,624 milliards d'euros, en hausse de 15,6% grâce à une croissance organique supérieure à 10%. Tous les secteurs d'activité sont en progression, en particulier les secteurs du Ferroviaire, du Naval, de l'Aérospatial, de la Défense et de la Sécurité.

Nous avons réalisé sept acquisitions à l'international (5 en Europe, 1 en Asie et 1 aux États-Unis).

Concernant nos marchés, après trois années de très forte demande dans tous les secteurs, ce qui est assez exceptionnel, nous avons connu au second semestre 2019 un ralentissement dans les secteurs Automobile, Banque, Finance et Assurance.

Heureusement, les secteurs du Ferroviaire et du Naval connaissent des investissements significatifs.

Les secteurs Aéronautique, Spatial, Défense et Sécurité, sont en pleine expansion.

Les secteurs des Télécoms (avec l'arrivée de la 5G), de l'Énergie et des Sciences de la Vie, restaient très prometteurs pour l'année 2020.

Mais, la crise sanitaire mondiale liée au Covid-19 va impacter l'activité du Groupe de manière sensible, et plusieurs secteurs d'activité, dont certains en forte croissance, vont être contraints de reconsidérer leurs budgets d'investissement.

À ce stade, il n'est pas possible d'en mesurer l'ampleur et de prévoir les conséquences en termes d'activité pour l'année 2020.

ALTEN reste confiant dans ses capacités à faire face à cette crise compte tenu de sa position de leader et des nombreux atouts dont il dispose.

Quels sont les atouts d'ALTEN ?

La forte valeur ajoutée de nos projets nous permet de recruter les meilleurs ingénieurs, et la qualité de nos processus RH leur donne la possibilité de gagner en responsabilité dans les filières techniques, management de projet, business management et fonctions support.

L'investissement sur le capital humain et le développement des compétences de nos consultants sont des piliers majeurs de notre stratégie.

Nous appuyons notre croissance sur trois leviers : notre positionnement clair autour des métiers de l'Ingénieur, notre modèle RH vecteur de croissance organique et de qualité, la performance de notre organisation et de notre management technique et business.

Si l'on observe les différents acteurs de notre marché, ALTEN est le seul Groupe ayant su développer son activité de manière organique, tant en France qu'à l'International, avec un complément de petites acquisitions ciblées permettant d'accélérer sa croissance internationale. La santé financière et la trésorerie du Groupe sont, pour ces raisons, excellentes, et permettent d'envisager sereinement l'avenir.

Que peut-on dire de l'engagement RSE d'ALTEN ?

Avec la signature de la Charte de l'ingénierie pour le climat fin 2019, ALTEN a renforcé son engagement en faveur du développement durable, intégré au cœur de sa stratégie de développement.

Le Groupe a poursuivi le déploiement de sa politique RSE avec une attention toute particulière portée au recrutement, à la fidélisation et à la formation des talents.

En parallèle, ALTEN a renforcé son leadership sur l'innovation durable avec pour axes de travail : la promotion de la diversité, l'éthique, la lutte contre le changement climatique via l'innovation durable et l'engagement interne, ainsi que le renforcement des achats responsables.

ALTEN dispose d'une Direction de l'Innovation qui a pour rôle de référencer les projets à forte composante innovation réalisés pour nos clients, et conduire en interne des projets en ligne avec nos objectifs de développement (Data Sciences, Cybersécurité, Industrie 4.0, IA, logiciels embarqués et robotiques, etc.).

Notre performance extra-financière est reconnue par des agences de notation externes depuis plusieurs années, faisant d'ALTEN un acteur de référence en matière de RSE.

Quelles sont les perspectives des années à venir ?

Notre plan stratégique 2020 - 2022 repose sur notre positionnement clair autour des métiers de l'ingénierie à forte valeur ajoutée, désormais prépondérante en Work Packages tout en maintenant notre offre de Consulting.

Tout en renforçant notre leadership en ingénierie de conception, nous accentuerons notre déploiement autour des segments du Process-engineering (Usine 4.0) et des IT Services (Entreprise Services).

ALTEN évolue principalement dans un environnement digital représentant plus de 80% de l'activité totale du Groupe.

Nous continuerons d'accompagner nos clients dans leurs demandes de globalisation, de transformation et d'off-shoring. L'objectif étant d'atteindre 4 000 ingénieurs X-shore en 2022 (contre 2 300 fin 2019).

En 2020, nous continuerons le déploiement de notre démarche de responsabilité sociétale dans les différents pays du Groupe.

Après deux années de très forte progression organique (supérieure à 10%), la croissance aurait dû être plus normative en 2020, dans la continuité de la tendance constatée au second semestre 2019.

Néanmoins, la crise sanitaire de début d'année, dont nous ne pouvons, à date, mesurer les impacts, aura pour conséquence de pénaliser significativement la croissance de l'année 2020. Aussi, l'objectif de la Direction de dépasser 42 000 ingénieurs en 2022, sans acquisition structurante, pourrait être remis en cause.

ALTEN continuera néanmoins à réaliser des performances supérieures à celles du marché, et renforcera son développement grâce à sa stratégie de croissance externe ciblée, en particulier à l'international.

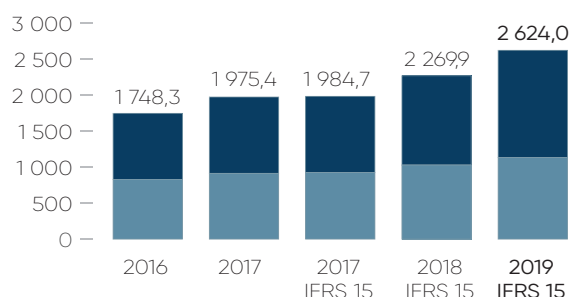
[2019 EN CHIFFRES]

Chiffre
D'AFFAIRES
2 624 M€

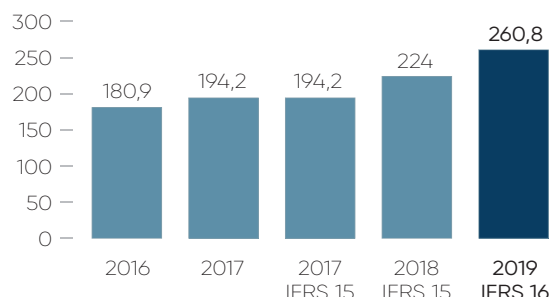


56,8%
du Chiffre d'Affaires
À L'INTERNATIONAL

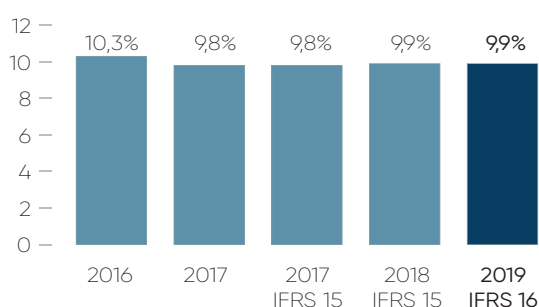
Chiffre d'Affaires
(en millions d'euros)



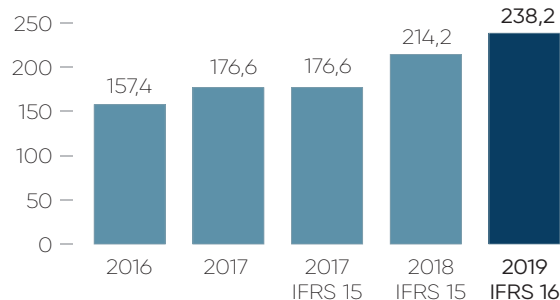
Résultat opérationnel d'activité
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel d'activité
(en % du Chiffre d'Affaires)



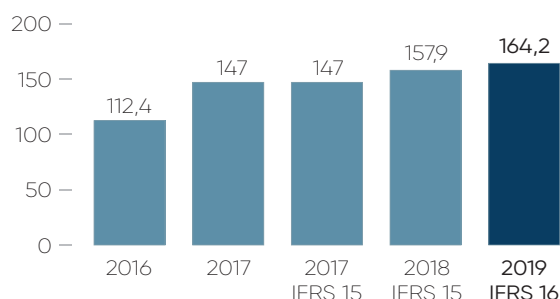
Résultat opérationnel
(en millions d'euros)



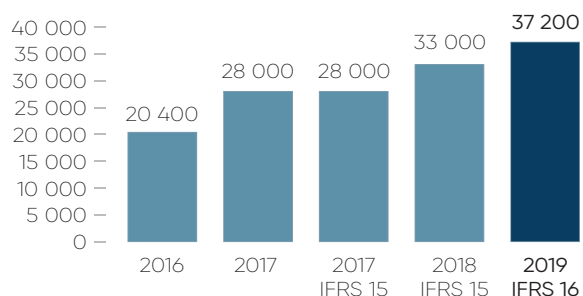
37 200
COLLABORATEURS
dont 32 550 ingénieurs



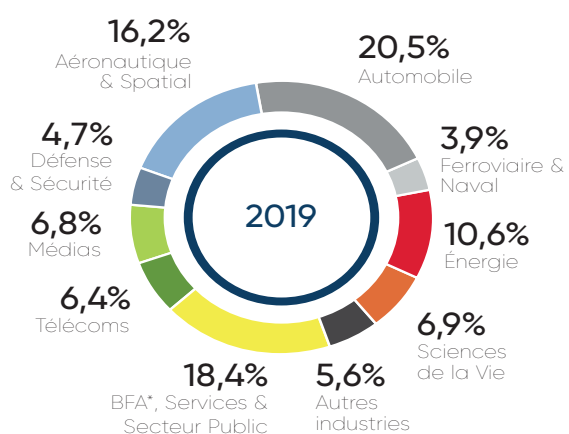
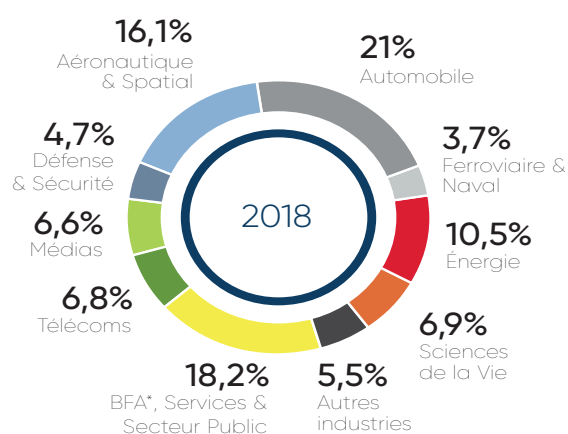
Résultat net part du Groupe
(en millions d'euros)



Effectifs
(fin de période)



Répartition du Chiffre d'Affaires par secteur d'activité
(en % du Chiffre d'Affaires)



*Banque, Finance & Assurance

[2019 EN CHIFFRES]

AUGMENTATION DES DÉPENSES AU TITRE DE LA FORMATION
(PÉRIMÈTRE RSE ALTEN GROUPE)
+ 31,7%
EN 2 ANS

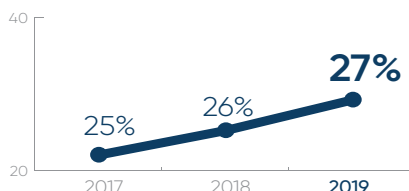


11% DES ACTIVITÉS DE R&D

DU GROUPE SONT CONSACRÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET NOTAMMENT À LA DÉCARBONATION.



ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES DANS L'EFFECTIF
(PÉRIMÈTRE RSE ALTEN GROUPE)

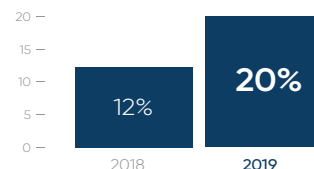


ecovadis

AVEC 10 ANS D'ÉVALUATION VOLONTAIRE DE SA PERFORMANCE RSE, ALTEN DÉTIENT LE STATUT GOLD ECOVADIS DEPUIS 2014

pour l'évaluation de sa démarche sociale, éthique et environnementale. ALTEN a obtenu la note de 80/100 (périmètre France ALTEN SA). Cette démarche est également reconnue par le Global Compact.

AUGMENTATION DU % DE M² CERTIFIÉS (BBC, HQE)
(PÉRIMÈTRE RSE ALTEN GROUPE)



RÉDUCTION DE LA QUANTITÉ TOTALE DE PAPIER CONSOMMÉ EN KG/COLLABORATEUR/AN
(PÉRIMÈTRE RSE ALTEN GROUPE)



NOMBRE DE KM PARCOURUS EN AVION LORS DE DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS/PERS/AN
(PÉRIMÈTRE RSE ALTEN GROUPE)



A BAISSÉ DE PRÈS DE 30% PAR RAPPORT À 2018



ALTEN MAINTIENT SA NOTATION A- EN RECONNAISSANCE DE SA DÉMARCHE EN FAVEUR DE LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE.

ALTEN répond depuis 2012 au questionnaire CDP (anciennement Carbon Disclosure Project) portant sur l'intégration du changement climatique (stratégie, risques et opportunités, etc.) et sur les émissions de gaz à effet de serre. ALTEN figure parmi les 16% des entreprises les mieux notées pour son secteur d'activité (périmètre France).

[QUELQUES FAITS MARQUANTS]

ALTEN récompensé par Airbus pour sa démarche responsable et durable

ALTEN a reçu l'Award de la catégorie « Responsibility & Sustainability », récompensant ses efforts en matière de développement durable au sein de la supply chain Airbus.



Nouvelle organisation de la Direction de l'Innovation

La Direction de l'Innovation du Groupe ALTEN développe et valorise des technologies et des solutions innovantes, en s'appuyant sur la communauté des Spécialistes ALTEN, au service des Business Units du Groupe et de leurs Clients.

ALTEN signataire de la Charte de l'ingénierie pour le climat

Initiée par Syntec-Ingénierie, la Charte comprend trois chantiers :

- Agir concrètement en faveur du climat au travers des projets confiés
- Réduire durablement l'empreinte carbone des activités propres à l'entreprise
- Soutenir l'engagement des collaborateurs en faveur du climat



ALTEN labellisé TOP EMPLOYER



Pour la 8^e année consécutive, ALTEN obtient le label Top Employer® 2019 en France, en Italie, en Espagne et en Allemagne, qui récompense les entreprises pour leur politique RH : ALTEN se démarque par sa politique de gestion et de développement des talents, son important dispositif de formation et son rôle de tremplin de carrière, notamment pour les jeunes diplômés.

STRATÉGIE BUSINESS ET OBJECTIFS : UN POSITIONNEMENT FORT EN INGÉNIERIE

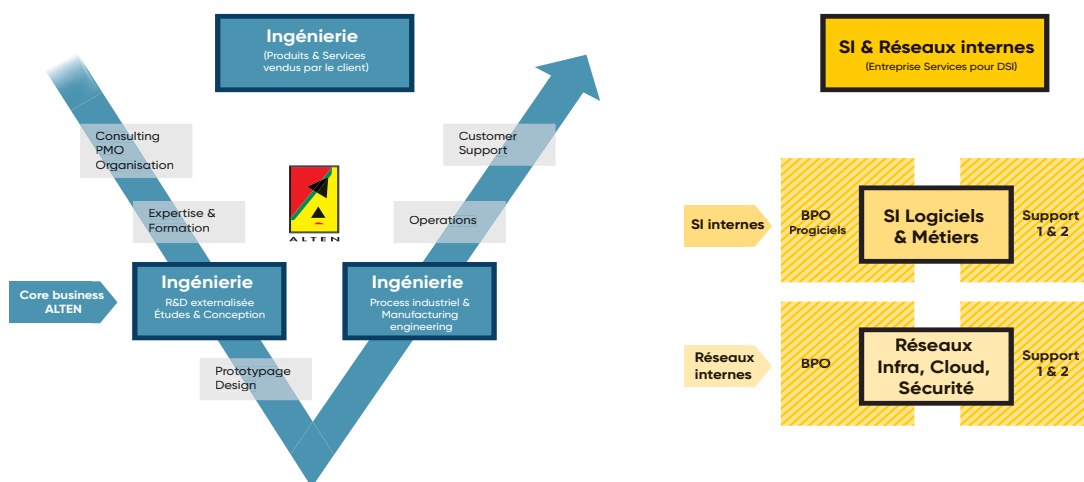
Le Groupe ALTEN s'intègre à la stratégie R&D et digitale de ses clients afin de les aider à développer leurs nouveaux produits & services et améliorer la performance interne de l'entreprise.

Niveau de risque	Positionnement	Marge brute estimée	% activité du Groupe
4	• IP, Risk sharing, Edition Logiciel • Capex liés aux activités de prototypage, tests et pré-production	Aléatoire & long terme	0%
3	Work Packages avec Direction Technique & Méthodes Méthodologies et outils propres		60%
2	Time & Material (AT) avec VA de management RH et risque de l'IC Nb : 2+ Conseil à haut niveau	25% à 35%	38%
1	Staffing, Free-lance	5 à 18%	2%

Pour information :

- Niveau 5 = équipementier (Tier -1 avec usine et production)
- Niveau 6 = industriel (OEM – intégrateur complet)

Sur l'ensemble des projets technologiques de l'ingénierie et des SI & Réseaux internes, le Groupe couvre l'ensemble du cycle de développement d'un produit.



- ▷ ALTEN reste essentiellement positionné sur l'Ingénierie (70%)
- ▷ 80% de l'ensemble de son activité est numérique et digitale

L'offre Core Business ALTEN est complétée par une offre « Solutions » au travers de filiales spécialisées en Conseil, Expertise et Support.

Conseil :

- MI-GSO | PCUBED (PMO et Conduite de changement)
- Avenir Conseil (Formation)
- Cprime (Méthodes agiles)

Expertises :

- Lincoln (Big Data, Data Sciences, Modern BI)
- Aixial (Sciences de la Vie)
- Caduceum (Sciences de la Vie)

Customer Support et Maintien en Condition Opérationnelle :

- Atexis (Customer Support)
- Anotech (Oil & Gas Solutions)
- Aptech (Services techniques)

Plan stratégique 2020 – 2022

Le plan stratégique présenté ci-dessous a été décidé avant la crise du Covid-19. Sa réalisation devra donc être revue à l'aune des impacts de la crise actuelle. Le Groupe procédera à une revue stratégique et communiquera un nouveau plan révisé lors de la publication de ses résultats semestriels en septembre 2020.

- ▷ Positionnement autour des métiers de l'ingénierie à forte valeur ajoutée Consulting et Work Packages.
- ▷ Renforcement du leadership du Groupe en ingénierie de conception avec un déploiement accentué autour des segments du Process engineering (Usine 4.0) et des IT Services (Entreprise Services) dans un environnement digital représentant plus de 80% de l'activité totale d'ALTEN.
- ▷ Accompagnement des clients dans leurs demandes de globalisation, de transformation et d'off-shoring. Objectif : atteindre 4 000 ingénieurs X-shore en 2022 (contre 2 300 en 2019).
- ▷ Poursuite de la croissance à l'international pour accéder à de nouveaux marchés et consolider certains secteurs d'activité. Objectif : atteindre la taille critique de 2 000 personnes dans certains pays.

MODÈLE D'AFFAIRES : LES ATOUTS DU DÉVELOPPEMENT

NOS RESSOURCES

Ressources Humaines

- 37 200 collaborateurs dont 32 550 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

- 62 partenariats avec des ONG ou associations similaires
- 210 partenariats écoles
- Charte des Achats Responsables, Charte Éthique et Conformité, Charte du développement durable

Ressources financières

- 2,624 Mds € de CA en 2019. 56,8% du CA réalisé hors de France
- Une forte croissance rentable (ROA 99% du CA)
- Une structure financière saine : fonds propres 1 114 M€ – Situation de cash positif : + 75 M€

Ressources environnementales

- Utilisation d'énergie et de ressources naturelles (cf. 4.4 – « Réduire l'empreinte environnementale du Groupe »)

NOTRE ADN

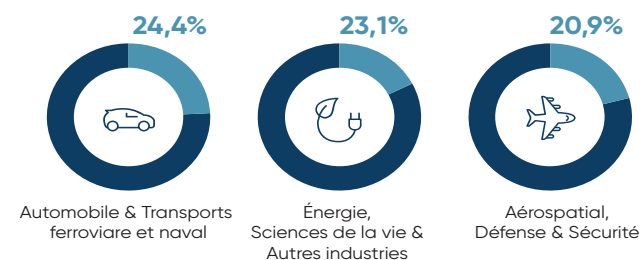
Une couverture technologique complète

- 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



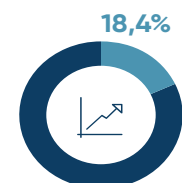
Une couverture intégrale et équilibrée des secteurs



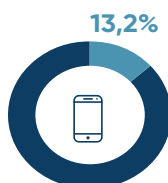
Des process de gestion des ressources humaines et des talents performants

- 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 Des équipes de consultants apportant une variété d'expertises sur un seul et même contrat
Contrat de services Contrat de services à engagement de moyens et de performance	Engagement sur la qualité de service Engagement sur la qualité de service & délégation de la gestion de projet
Contrat en unités d'œuvre 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, coûts, délais, prix fixes



BFA*, Services & Secteur Public
*Banque, Finance & Assurance



Télécoms & Médias

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Expertise et culture d'ingénieur (cf. « Stratégie » du présent document)

- 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. 4.2 « Un employeur accélérateur de carrière »)

- Leader du recrutement d'ingénieurs et acteur majeur de l'emploi des jeunes diplômés
- TOP EMPLOYER 2019® en France, Allemagne, Espagne et Italie

Croissance pérenne

- 15,6 % de croissance
- 7 acquisitions ciblées à l'international en 2019

Engagements sociétaux

(cf. 4.3.6 « Solidarité sur les territoires »)

- 4 888 jours/homme de mécénat de compétences

Évaluations et certifications

(cf. 4.1.5 « Notations – Distinctions »)

- Ecovadis : 80/100
- CDP : A-
- ISO 9 001, 9 100, 27 001, 14 001 & 45 001 (ALTEN Spain)
- CEFRI MASE

LES LEVIERS STRATÉGIQUES

La Gouvernance

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il définit également la stratégie de développement de la société et les objectifs à poursuivre.

Composition :

- **Simon AZOULAY**,
Président Directeur Général
- **Aliette MARDYKS**,
Administrateur indépendant – Présidente du Comité d'audit
- **Evelyne FELDMAN**,
Administrateur indépendant – Présidente du Comité des rémunérations et des nominations
- **Philippe TRIBAUDEAU**,
Administrateur indépendant – Administrateur référent – Membre du Comité d'audit
- **Gérald ATTIA**,
Directeur Général Délégué – Administrateur
- **Emily AZOULAY**,
Administrateur – Membre du Comité des rémunérations et des nominations
- **Marc EISENBERG**,
Administrateur indépendant
- **Marwane METIOUI**,
Administrateur représentant les salariés
- **Jane SEROUSSI**,
Administrateur

La Direction Générale

La Direction Générale met en œuvre la stratégie définie par le Conseil d'Administration et développe l'activité. Elle est assistée par deux comités :

- Le Comité Exécutif
- Le Comité de Direction Groupe

Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif analyse les résultats commerciaux et financiers et met en œuvre des mesures opérationnelles.



Simon AZOULAY,
Président Directeur Général



Gérald ATTIA,
Directeur Général Délégué en charge du Périmètre International 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 de filiales Solutions



Olivier GRANGER,
Directeur ALTEN en charge du Périmètre International 1



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



Stéphane OUGIER,
Directeur Exécutif ALTEN France et de filiales Solutions



Gualtiero BAZZANA,
Directeur Exécutif ALTEN France pour Entreprise Services et Telecoms



Pascal AMORÉ,
Directeur Exécutif en charge d'ALTEN en Asie

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.

Une dynamique de recrutement et de gestion des carrières

Pour accompagner la croissance du Groupe, le recrutement des ingénieurs de talent en France et dans le monde constitue un enjeu majeur pour ALTEN. Le Groupe s'appuie sur un processus de recrutement hautement sélectif et des outils uniques sur le marché pour identifier les compétences nécessaires à la bonne réalisation des projets, aujourd'hui et demain.

La gestion des compétences mise en place par ALTEN permet à chaque collaborateur de rester à la pointe et de renforcer son employabilité, et au Groupe de sécuriser ses perspectives de développement. ALTEN cible, grâce à une adaptation de ses processus internes, les besoins de ses ingénieurs-consultants, business managers et fonctions support.

Le dispositif de mobilité mis en place par ALTEN donne l'opportunité à chaque collaborateur de construire son évolution professionnelle selon ses aspirations géographiques et fonctionnelles.

À travers sa politique de formation, le Groupe a pour objectif principal d'adapter les compétences de ses salariés aux besoins du marché et aux challenges de demain, en les accompagnant dans leurs projets professionnels. Grâce aux universités internes du Groupe, les collaborateurs peuvent accroître leurs compétences, découvrir un nouveau métier et s'y former.

Une organisation technique et managériale performante

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

- La Direction des Projets, forte de 300 Directeurs Techniques, Chefs de Projet et experts.
- Un centre de formation et des académies (DevOps, Cybersécurité, Testing) permettant aux ingénieurs et consultants d'évoluer au plus haut niveau.
- Des communautés techniques qui favorisent l'échange, le partage d'informations et la capitalisation des savoirs.
- La Direction de la Qualité et des Méthodes. Les méthodologies de gestion de projet ALTEN sont évaluées CMMI Services niveau 3.

Une couverture technologique complète

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. Pour en savoir plus sur les compétences ALTEN sur les missions de consulting, se référer au chapitre « 1.4 - Une organisation technique d'excellence » du présent document.

L'Offre Work Packages

L'essor de l'offre Work Packages est lié aux politiques de référencement des grands industriels qui visent à rationaliser l'offre de sous-traitance et à transférer des périmètres de plus en 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 Work Packages 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.

ALTEN, leader français de la réalisation des Work Packages

ALTEN est aujourd'hui le leader incontesté de la réalisation des Work Packages, à la fois par le nombre et la taille des projets réalisés, qui ont représenté 60% de l'activité en 2019, 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 Work Packages, une relation client/fournisseur intégrée

Le développement des Work Packages a des implications fortes pour ALTEN mais aussi pour le client. En marge des retours d'expériences projet qui sont systématiquement capitalisés, 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 techniques aussi bien côté ALTEN que client, et sont donc mises en œuvre dans une approche de fournisseur intégré.

Une capacité de Delivery Offshore unique

ALTEN réalise aujourd'hui plus de la moitié de ses projets en France en mode « projet structuré » (Work Packages), 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 des clients du Groupe. ALTEN emploie plus de 2 200 personnes dans ses centres nearshore/offshore, situés en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Des pratiques éthiques et responsables

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

- 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

Un Code de conduite anti-corruption a également été adopté.

Le Programme de Conformité s'est étendu à la protection des données personnelles pour ALTEN et s'est doté d'une organisation et d'une gouvernance dédiées. Le dispositif est complété par des réseaux de correspondants compliance et protection des données. ALTEN mobilise des ressources importantes pour former et sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs : des formations, guides et un e-learning de sensibilisation.

ALTEN s'engage pour des relations durables avec ses partenaires : à travers sa politique d'achats responsables, le Groupe dialogue avec ses fournisseurs sur les sujets droits de l'Homme, environnement, sécurité et corruption. Une évaluation de la performance RSE des fournisseurs est mise en place au moment du référencement, afin de garantir que les partenaires respectent les principes de la Charte des achats responsables ALTEN, et la font respecter dans leur propre chaîne d'approvisionnement. Une note insuffisante au questionnaire RSE est éliminatoire lors du référencement d'un fournisseur. En parallèle, des cahiers des charges spécifiques sont définis pour certaines catégories d'achats afin de réduire l'impact environnemental des produits.

ALTEN est aussi engagé sur les territoires à travers plusieurs actions créatrices de valeur et de sens :

- Des actions de mécénat de compétences sont portées par les différentes sociétés du Groupe grâce au programme ALTEN Solidaire, qui apporte son savoir-faire et ses compétences aux associations et fondations reconnues d'intérêt général, principalement dans les domaines social, médical ou environnemental. En 2019, plus de 80 ingénieurs ont pris part à une mission en mécénat de compétences dans l'une des 31 associations partenaires.
- Des partenariats avec les écoles et universités locales ainsi qu'un engagement du Groupe pour la promotion du métier d'ingénieur auprès des jeunes. Outre les interventions en milieu scolaire ou les coachings, le Groupe soutient des concours pédagogiques tels que « Je filme le métier qui me plaît » ou « Les Olympiades des Sciences de l'Ingénieur ».

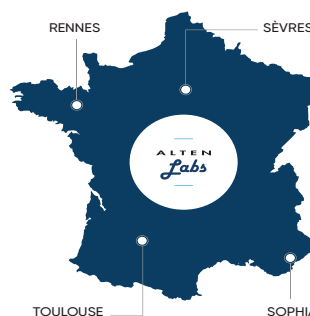
L'innovation, vecteur de croissance du Groupe

ALTEN, leader de la R&D externalisée, est devenu un acteur central des grandes transformations industrielles qui s'articulent notamment autour de deux grands axes : la transformation digitale au service de toutes les industries et la transition vers le développement durable pour mieux intégrer les contraintes liées à la préservation de l'environnement et à l'évolution de la société. L'approche originale de l'innovation d'ALTEN consiste à accompagner ses clients en combinant sa maîtrise de leurs métiers et de leurs produits avec ses capacités d'expertise multisectorielle.

Ces deux grands fils conducteurs se retrouvent au travers de grandes thématiques de recherche et développement qui ont animé les équipes ALTEN en 2019. La mise en œuvre des technologies digitales constitue un socle technologique majeur au service de la majorité des développements abordés pour les clients du Groupe. Depuis l'amélioration des technologies de stockage et de traitement de la donnée jusqu'à la recherche de solutions de réduction des impacts environnementaux, les sujets de recherche abordés offrent un large regard sur le monde industriel de demain.

Pour accompagner ses activités de R&D, ALTEN dispose d'un réseau de Labs et de processus structurants : cartographie systématique des missions consultants, développement de pratiques transverses, investissements sur des sujets

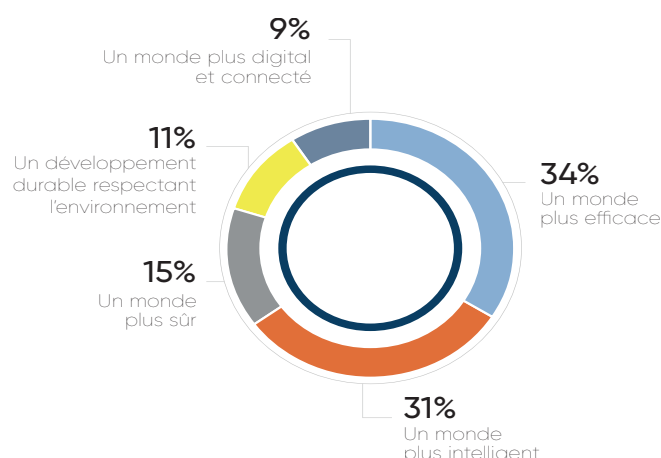
innovants impliquant largement la communauté de spécialistes et de consultants du Groupe.



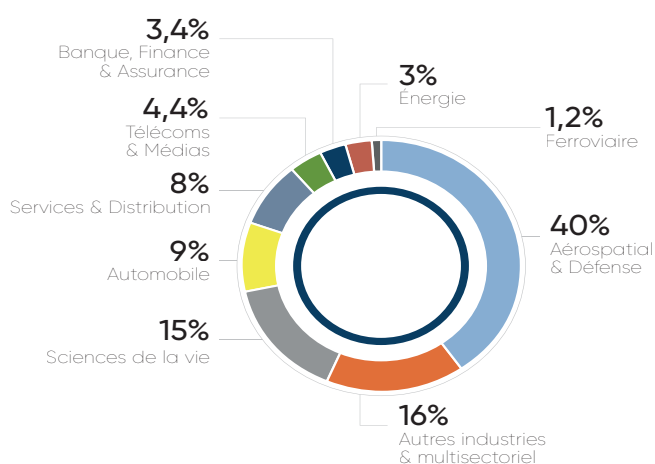
Des changements notables ont été observés quant à la répartition des activités de R&D du Groupe, notamment dans les domaines du développement de systèmes intelligents et connectés (42% contre 25% en 2018) et du développement durable et écoresponsable (11% contre 4% en 2018). De plus, les projets d'innovation portés par ALTEN sont répartis sur l'intégralité des secteurs d'activité industriels et tertiaires couverts par le Groupe et comptent une importante proportion de développements multisectoriels (15%).

Répartition de la R&D 2019

Répartition thématique



Répartition sectorielle



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

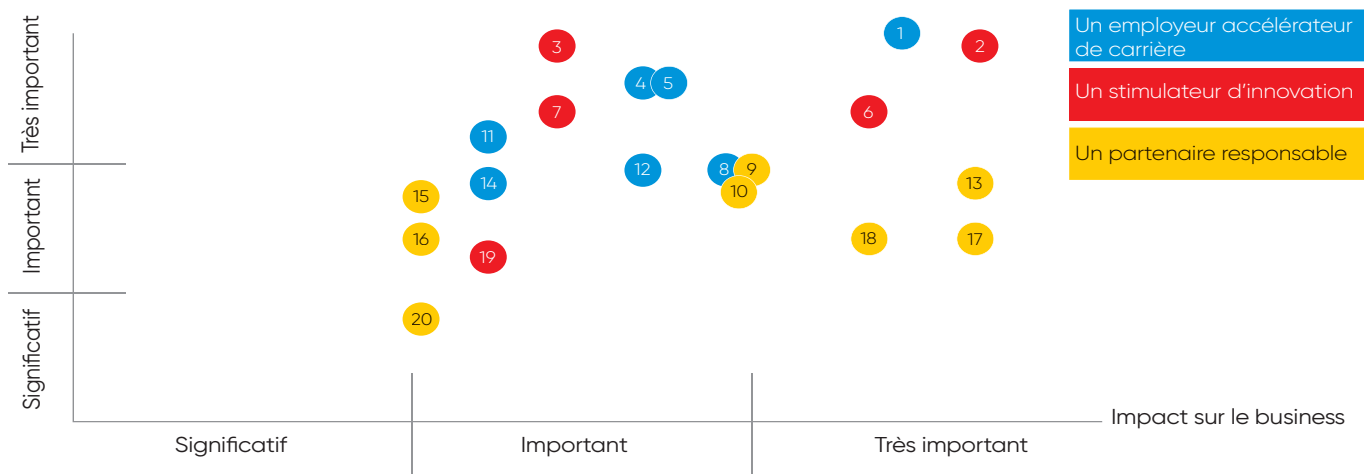
STRATÉGIE RSE ET OBJECTIFS : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

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

- Un employeur accélérateur de carrière
- Un acteur de l'innovation durable
- Un partenaire responsable et citoyen

Cette stratégie RSE découle d'une étude de matérialité, conforme aux exigences de la Global Reporting Initiative (GRI).

Importance pour
les parties prenantes



Un employeur accélérateur de carrière

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 les 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 des activités
10	Engager des relations durables avec les 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 des installations du Groupe

ALTEN et ses 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 toutes ses activités.

Un employeur accélérateur de carrière à l'égard des collaborateurs

Les femmes et les hommes du 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. La politique de gestion des Ressources Humaines déployée par le Groupe est tournée vers la multiplicité des parcours et le développement des compétences au travers de ses universités internes, tout en favorisant l'inclusion et la promotion de la diversité.



Un stimulateur d'innovation à l'égard des clients

Le Groupe ALTEN se positionne comme un catalyseur d'innovation auprès de ses clients 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.

Un partenaire responsable à l'égard des fournisseurs, des territoires et de la société civile

L'intégrité et la transparence sont des piliers sur lesquels le Groupe ALTEN a fondé son développement. Le Groupe s'est engagé dans une démarche d'achats responsables visant à accompagner la performance RSE des fournisseurs.

ALTEN a tissé de nombreux partenariats avec des écoles en local et des associations pour promouvoir le métier d'ingénieur et les carrières scientifiques et techniques auprès des jeunes. Le Groupe est également engagé depuis de nombreuses années en faveur de la féminisation de ces métiers, et peut compter sur ses collaboratrices pour témoigner de leur parcours et susciter des vocations auprès des jeunes filles.



Engagé en faveur de l'environnement

Depuis plus de 10 ans, ALTEN travaille à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Le Groupe a formalisé ses engagements dans sa Charte de Développement Durable et incite l'ensemble de ses entités dans le monde à avoir une démarche environnementale proactive, reposant sur une norme ou un référentiel reconnu.

La démarche environnementale d'ALTEN se concentre sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'utilisation responsable des ressources et la sensibilisation des collaborateurs à la protection de l'environnement.

ALTEN s'engage à innover durablement, ayant conscience que ses activités et les secteurs dans lesquels le Groupe opère lui donnent une responsabilité environnementale indirecte à l'égard de ses clients. ALTEN progresse dans son objectif de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, et a réalisé un Bilan Carbone® en 2019 sur un périmètre Groupe.

80 % des émissions du Groupe – hors chaîne d'approvisionnement – sont liés aux déplacements de ses collaborateurs. Pour cette raison, le Groupe mène une politique proactive pour réduire les émissions liées à sa flotte de véhicules, promouvoir les véhicules propres et réduire l'impact des déplacements domicile-travail.

Concernant les émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments, ALTEN fait le choix d'être certifié pour chaque nouvelle ouverture de site, d'occuper des bâtiments performants en énergie, de souscrire majoritairement des contrats d'énergie d'origine renouvelable et de continuer à moderniser son parc immobilier.

La signature de la Charte de l'ingénierie pour le climat en 2019, ainsi que le score A- renouvelé au CDP attestent de la volonté du Groupe d'avancer en synergie avec ses parties prenantes sur le sujet du climat.

ALTEN propose à tous les collaborateurs de s'engager dans la démarche à travers de multiples événements de sensibilisation, challenges et e-learning tout au long de l'année.

[TENDANCES SECTORIELLES]

ÉVOLUTION DE LA R&D MONDIALE ET TENDANCES DU MARCHÉ DE LA R&D EXTERNALISÉE

Les données présentées dans le chapitre « Tendances Sectorielles » ne tiennent pas compte de l'impact de la pandémie de Covid-19.

L'évolution des dépenses mondiales de la R&D privée devrait connaître une croissance annuelle moyenne de l'ordre de 7% entre 2019 et 2025. Le volume de ces investissements, à la fin de cette période, devrait quant à lui atteindre environ 2 200 milliards de dollars (source : Cabinet Zinnov).

ALTEN intervient sur le marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies). Ce dernier est défini par la part des investissements R&D externalisés par les industriels. Le cabinet Pierre Audoin Conseil (PAC) a synthétisé l'évolution attendue¹ du marché français accessible à ALTEN dans le tableau ci-dessous :

(M€)	2018	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21	2023	23/22	2024	24/23
Aéronautique, Spatial & Défense	1 939	2 011	3,7%	2 094	4,1%	2 183	4,3%	2 278	4,4%	2 374	4,2%	2 468	4,0%
Transport Terrestre	1 300	1 360	4,6%	1 430	5,1%	1 506	5,3%	1 583	5,1%	1 661	4,9%	1 740	4,8%
Télécoms & Médias	506	514	1,6%	522	1,6%	529	1,3%	535	1,1%	539	0,7%	543	0,7%
Énergie & Sciences de la Vie	1 674	1 720	2,7%	1 763	2,5%	1 799	2,0%	1 829	1,7%	1 852	1,3%	1 868	0,9%
Autres	1 576	1 637	3,9%	1 701	3,9%	1 759	3,4%	1 815	3,2%	1 870	3,0%	1 921	2,7%
Total Conseil en Technologies (périmètre ALTEN cœur de métier)	6 995	7 242	3,5%	7 510	3,7%	7 776	3,5%	8 040	3,4%	8 296	3,2%	8 540	2,9%

¹ Hors impact de la pandémie de Covid-19

AUTOMOBILE



« Le succès du Groupe ALTEN repose sur son positionnement dans des environnements à forte valeur ajoutée tels que l'ingénierie des motorisations et des systèmes embarqués, et l'innovation digitale. »

Interview de Gilles P.
(Directeur des Opérations ALTEN, Pôle Automobile)

LA PRODUCTION AUTOMOBILE MONDIALE AU RALENTI

La production automobile européenne subit un fort ralentissement après 10 années exceptionnelles, sous l'effet d'une chute des ventes sur les marchés chinois et indien et d'un marché américain qui importe peu. En parallèle, le développement des chaînes de traction électriques, qui nécessitent jusqu'à 7 fois moins de composants que le thermique, met en difficulté certains équipementiers de taille intermédiaire spécialisés dans les pièces mécaniques. Dans ce contexte tendu, la stratégie de positionnement d'ALTEN dans les environnements à forte valeur ajoutée (motorisations électriques, systèmes embarqués type ADAS, optimisation des processus de conception via le digital etc.) a permis au Groupe de poursuivre sa croissance depuis 18 mois.

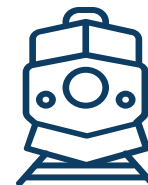
ÉLECTRIFICATION : À LA RECHERCHE DE LA RENTABILITÉ

Technologiquement, l'Électrique est fortement poussé par les pouvoirs publics et la société mais le marché et les scénarios d'usages ne sont pas prêts. L'entrée en vigueur de la norme Euro 6d en 2020 marquera la fin d'un cycle de développement, sachant que les investissements consentis par les constructeurs européens pour développer des motorisations hybrides et électriques ne seront rentabilisés que dans quelques années. Pour autant, la filière a toujours besoin d'investir en R&D et entreprend une optimisation des coûts au niveau mondial. En France, on voit la création de centres de R&D proches des usines, elles-mêmes proches des fournisseurs de pièces : Inde, Maroc, Roumanie, Pologne.

ADAS ET CONDUITE AUTONOME : VERS DES VÉHICULES DE PLUS EN PLUS SÛRS

La filière automobile a établi une feuille de route claire sur le développement des services de sécurité active. Si l'évaluation de sûreté type EuroNCap ne constitue pas une contrainte réglementaire, elle va devenir un argument de vente incontournable pour les automobilistes. L'autonomie (et surtout la sécurité assistée) est inscrite dans ces notations EuroNCap, mais les coûts restent encore élevés. Le développement des services connectés (ex : mobilité partagée, maintenance prédictive etc.) va par ailleurs créer de nouveaux emplois.

D'ici 2025, plus de 85%
des véhicules produits pour les marchés
en Europe, aux États-Unis et en Chine seront
des véhicules connectés.



FERROVIAIRE

« ALTEN UK a anticipé les attentes clients en faisant évoluer les activités vers le Work Package. Cet investissement nous a permis de gagner de nouvelles parts de marché. »

Interview de Charles P.
(Directeur de Département ALTEN, Pôle Ferroviaire)

UN MARCHÉ EN FORTE CROISSANCE AU NIVEAU MONDIAL

Le transport ferroviaire fait consensus pour répondre aux enjeux d'urbanisation croissante et de mobilité décarbonée. D'importants investissements sont réalisés partout dans le monde afin d'augmenter la capacité des réseaux et des trains, tout en garantissant des standards de sécurité élevés. Ceci a pour conséquence la modernisation ou la création de nouvelles lignes et infrastructures, matériels roulants, et systèmes de signalisation (CBTC, TGMT, ERTMS etc.). Les constructeurs cherchent par ailleurs à élargir leur offre en fournissant aux exploitants des solutions globales clé en main intégrant matériel roulant, signalisation, maintenance, infrastructure et services.

En 2019, le carnet de commandes du groupe Alstom a atteint le niveau record de 43 Md€.

TECHNOLOGIES AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ET DE LA RELATION CLIENT

Le secteur ferroviaire intègre les nouvelles technologies (Data, IT web et mobile, Cloud) pour être plus efficient (train autonome et connecté, maintenance prédictive etc.) et améliorer l'expérience voyageurs (mobilité multimodale, gestion et information du trafic en temps réel etc.). Le « jumeau numérique », maquette 3D collaborative mise

à disposition de l'ensemble des acteurs impliqués sur un projet, permet quant à lui d'optimiser les processus de conception et fabrication, du matériel roulant jusqu'à l'infrastructure, et de faciliter la maintenance. La modélisation 3D permet également de réduire les coûts de formation des personnels d'exploitation, notamment au travers de la Réalité Augmentée (AR) et de la Réalité Virtuelle (VR).

**La maquette numérique
du Grand Paris Express
qui intègre 68 gares et 140 km²
d'aménagements, constitue le plus gros
modèle urbain 3D d'Europe.**

CONSOLIDATION DU SECTEUR ET DE SA R&D SOUS-TRAITÉE

Des manœuvres de consolidation du secteur ont été engagées pour faire face à la concurrence chinoise. Les industriels ont en parallèle la volonté de structurer leurs chaînes de fournisseurs R&D afin de s'appuyer sur un nombre plus limité de partenaires globaux, capables de piloter leurs propres équipes projet dans une approche « Work Packages » et d'apporter un accompagnement multi-métiers et transnational sur l'ensemble des activités d'ingénierie. L'ingénierie ferroviaire étant historiquement décentralisée et « dispersée » sur les territoires, cette transformation est plus complexe à mettre en œuvre que dans d'autres secteurs. Il faut donc trouver des solutions adaptées à chaque centre de R&D local.



[Signature]

AÉRONAUTIQUE



« Développement des services, digitalisation des environnements industriels, présence sur l'ensemble des systèmes de l'avion : ALTEN accompagne aujourd'hui ses clients de façon transverse et mondiale. »

Interview de Patrick B. (Directeur du Développement ALTEN)

DATA, SERVICES ET CRÉATION DE VALEUR

Gestion de flotte, maintenance prédictive, optimisation des trajectoires de vol... Les services proposés aux compagnies aériennes et aéroports, à partir de l'exploitation des données structurées dans les Data Lakes, concentrent de plus en plus de valeur et constituent une part croissante des revenus des constructeurs aéronautiques. Dans ce domaine, ALTEN a décroché en 2019 un contrat majeur de conception de services Cloud-Big Data face aux ESN leaders du secteur.

RAMP-UP ET CONTINUITÉ DIGITALE

L'augmentation des cadences est toujours un enjeu crucial, le carnet de commandes d'Airbus représentant 8 ans de production. L'avionneur européen s'implique dans le ramp-up de ses fournisseurs équipementiers et sous-traitants industriels afin d'augmenter les cadences et sécuriser la supply-chain en amont de la FAL (Final Assembly Line). Pour renforcer la qualité, réduire le time-to-market et préparer le développement des futurs programmes avions, le secteur déploie les outils et méthodologies qui garantiront la continuité digitale (PLM, Cloud) de tous les acteurs impliqués sur l'ensemble du cycle (R&D, production, opérations).

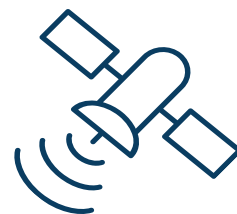
DÉFI ENVIRONNEMENTAL ET ÉTHIQUE

Confronté à une partie de l'opinion qui lui reproche son impact sur l'environnement, le transport aérien cherche à réduire son empreinte carbone et acoustique. Si l'avion électrique long-courrier, très médiatisé, est techniquement utopique, des solutions alternatives, comme la propulsion hybride, sont déjà en cours de développement. Le secteur prend également à cœur la dimension sociétale, avec une volonté affichée d'être exemplaire en matière de comportement éthique, de conformité et de pratiques commerciales responsables.

ÉVOLUTION DE LA SOUS-TRAITANCE R&D AÉRONAUTIQUE

Les industriels renforcent leurs attentes vis-à-vis de leurs fournisseurs R&D de rang 1. Si l'envergure internationale, la maturité dans la gestion des Work Packages et la couverture de l'ensemble des métiers de l'ingénierie sont des pré-requis, ils attendent aujourd'hui un accompagnement dans leur mutation digitale (IT, Data Management, Cloud, PLM) ainsi que plus de productivité, d'engagement, d'agilité et d'innovation. ALTEN dispose à ce titre de plusieurs Labs pour rester à la pointe des technologies IA, Big Data, PLM et UX/UI. Les standards de sécurité (y compris cyber) doivent par ailleurs être renforcés, Airbus ayant été en 2019 la cible de cyberattaques.

SPATIAL



« ALTEN est présent sur l'ensemble du cycle de vie des satellites et des lanceurs (conception, fabrication et exploitation), avec une présence historique dans des environnements clés tels que l'électronique spatiale et l'AIT (Assemblage, Intégration et Tests). »

Interview de Dominique P. (Direction Technique ALTEN)

UN MARCHÉ EN PLEINE MUTATION

Au-delà des sociétés New Space les plus connues (SpaceX, Blue Origin, OneWeb etc.), de plus en plus de startups commencent à remporter des contrats commerciaux (nano-satellites et micro-lanceurs), avec pour conséquence une consolidation inévitable à moyen terme autour des acteurs les plus matures. Dans le même temps, les grands acteurs traditionnels (Airbus DS, Thales Alenia Space etc.) sont confrontés à une cyclicité élevée du marché, les contraignant à une grande flexibilité dans la gestion de leurs organisations de R&D et de production.

INNOVATION TECHNOLOGIQUE

Le monde des satellites intègre continuellement les nouvelles technologies. Sur le marché des télécommunications par exemple, la tendance est à la propulsion 100% électrique (moins volumineuse et plus légère que la propulsion chimique), une couverture multifaisceaux et configurable, ainsi qu'un très haut débit. Ceci entraîne une consommation d'énergie accrue, nécessitant la mise en œuvre de panneaux solaires plus grands et plus complexes à déployer. Le satellite doit également embarquer une importante puissance de calcul afin de réaliser le pré-traitement des données à bord et de n'envoyer au sol que des données utiles. La Cybersécurité devient par ailleurs un sujet critique pour répondre aux problématiques de confidentialité des données et de sécurité du territoire (ex. contrer les menaces de satellites spécialisés dans l'espionnage des données).

L'Agence Spatiale Européenne (ESA) a reçu en 2019 un budget record de 14 Md€

pour financer ses nouveaux programmes spatiaux : missions scientifiques (ex. surveillance environnementale), missions militaires et technologies de Cybersécurité.

RÉDUCTION DES COÛTS DE LANCEMENT

L'industrie des lanceurs, maillon essentiel de la filière spatiale, est toujours dans une logique d'optimisation des prix sur un marché hyper concurrentiel. Le coût du lancement peut occuper le poste de dépense le plus élevé d'un projet spatial. Si le modèle économique des lanceurs réutilisables reste à démontrer, le secteur investit dans d'autres pistes telles que les lancements massifs pour réduire les coûts (mise sur orbite de 32 satellites OneWeb en un seul lancement).

En 2020, l'UE investira à nouveau 100 M€

sur le programme Ariane 6, pour financer les installations du futur pas de tir à Kourou.

DIGITALISATION DE L'INDUSTRIE DU SPATIAL

À l'instar de nombreux autres secteurs (Aéronautique, Énergie, etc.), le secteur Spatial a accéléré l'implémentation des outils numériques (digital mock-up, PLM) afin de centraliser les informations sur l'ensemble du cycle de vie du produit : conception, fabrication, traitement des données. Autre application : les anomalies relevées en exploitation pourront être détectées rapidement par l'Intelligence Artificielle et remontées au bureau d'études dans une logique de retour d'expérience.

DÉFENSE & SÉCURITÉ



« ALTEN est reconnu pour sa capacité à intégrer les contraintes de confidentialité de ses clients, sa maîtrise des technologies les plus disruptives, et sa proactivité dans le développement de compétences clés. »

Interview de Pascal F. (Directeur de Département ALTEN)

DÉFENSE EUROPÉENNE : COMBAT COLLABORATIF ET MONTÉE EN PUISSANCE DES DRONES

L'année 2019 est marquée par la signature des accords de coopération européenne pour le développement des grands programmes SCAF (avion de combat), MGCS (char de combat) et MALE RPAS (drone de reconnaissance aérienne). Dans le cadre du combat collaboratif du futur, ces systèmes seront interconnectés et intégreront dès leur conception les technologies de digitalisation du champ de bataille (connectivité, traitement de la donnée, Intelligence Artificielle, VR/AR) afin de faciliter la prise de décision du combattant et d'assurer la supériorité opérationnelle et informationnelle.

De façon générale, les drones assureront des missions étendues telles que la chasse des mines (drones sous-marins), ainsi que de la reconnaissance, du brouillage voire des frappes (ex. drones "remote carriers" du programme SCAF). Les risques d'engagement des avions de combat devraient ainsi se retrouver limités. La marine nationale française devrait compter environ 1 200 drones à l'horizon 2030 contre une cinquantaine en 2019.

La France a officialisé en 2019 le nouveau programme de satellites de communication interarmées Syracuse IV.

Les forces terrestres, navales et aériennes bénéficieront d'un débit de plusieurs gigabits, soit une capacité multipliée par dix.

SÉCURITÉ : DU CYBERESPACE À L'IDENTITÉ BIOMÉTRIQUE

La transformation digitale des entreprises, des organisations, des États et des infrastructures se traduit par la migration massive des applications métiers vers le Cloud, l'explosion du nombre d'objets connectés et l'accumulation de données à exploiter. Les exemples de cyberattaques sont de plus en plus nombreux dans tous les domaines, avec des objectifs parfois différents mais tous critiques (espionnage industriel, ransomwares, prise de contrôle de drones, missiles ou OIV etc.). Le marché de la Cybersécurité connaît donc une croissance très forte (+ 50% par an en France).

En parallèle, l'essor des techniques biométriques (empreintes digitales, reconnaissance faciale, vocale ou de l'iris) permet aujourd'hui d'utiliser son identité pour de multiples applications. Que ce soient les transactions bancaires, les transports, les soins médicaux, ou l'utilisation de notre smartphone, l'enjeu porte sur la fiabilité et la sécurisation de l'identification des personnes (algorithmes complexes, IA, cloud, Data Lakes).

Outre l'identité augmentée, les industriels développent d'autres solutions technologiques pour sécuriser de façon globale l'espace aérien, les frontières et les villes : radars de contrôle, systèmes de détection et de neutralisation anti-drone, etc.

NAVAL



« ALTEN a pour ambition d'être un partenaire stratégique de l'industrie navale, capable de structurer les projets, de déployer des organisations d'ingénierie de grande ampleur et d'être pro-actif dans la diffusion des technologies innovantes (Industrie 4.0, PLM, BI, VR/AR, etc.). »

Interview de Laurent M.
(Directeur de Département ALTEN)

INNOVATION DES MÉTIERS ET DES TECHNOLOGIES

Pour atteindre ses objectifs, le secteur Naval continue à innover à la fois sur ses métiers (hydrodynamique, matériaux avancés, acoustique, structure) et sur les technologies digitales (usine 4.0). Le PLM et la maquette numérique réduisent le time-to-market en permettant le travail collaboratif de l'ensemble des acteurs (R&D, usine, sous-traitants etc.), et les technologies AR/VR sont devenues des outils d'aide à la vente et à la formation essentiels.

Le carnet de commandes de Naval Group représente plus de 15 Md€ fin 2019,
dont près de 3 Md€ à l'international.
Soit une hausse de 3,7 Md€ par rapport à 2018.

UNE INDUSTRIE EN PLEINE TRANSFORMATION

Pour la première fois depuis 30 ans, le secteur naval est en croissance. Le marché est de plus en plus compétitif, avec de forts enjeux sur l'export (modernisation des flottes dans de nombreux pays) et la prise en compte des contraintes environnementales. La stratégie des constructeurs est de renforcer leur présence au niveau mondial et d'être présent sur l'ensemble du cycle de vie du navire (de la conception au démantèlement) pour disposer d'avantages technologiques et concurrentiels.

NAVIRE DU FUTUR

Les armées attendent du navire du futur d'être un « Smart ship », offrant la supériorité de l'information (veille collaborative, cybersécurité, IA pour l'aide à la décision, etc.), la supériorité de l'engagement (furtivité, armement performant, drones, etc.) et la capacité à durer (autonomie, opérabilité, maintenance à distance, etc.). Les constructeurs déploient quant à eux les technologies « Smart Yard » (chantiers intelligents s'appuyant sur la robotique, la cobotique, la digitalisation, le Lean Manufacturing, l'optimisation des navires répétitifs, etc.) afin d'abaisser le prix de revient et les délais de construction des navires.

ÉNERGIE & ENVIRONNEMENT



« New Built, MCO, démantèlement, digitalisation des processus... Le secteur de l'Énergie est actuellement porteur de projets stratégiques de grande envergure nécessitant de forts besoins en ingénierie. »

Interview de Benjamin G.
(Directeur de Département ALTEN, Pôle Énergie)

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : VERS UNE SOCIÉTÉ DÉCARBONÉE

Engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique, de nombreux pays visent un mix énergétique bas carbone. Pour atteindre cet objectif, une des stratégies prépondérantes reste le maintien de la production nucléaire, complétée par le développement de la production d'énergie renouvelable. Une part importante des grands projets d'ingénierie se concentre aujourd'hui sur le maintien en condition opérationnelle (MCO) des centrales nucléaires : en France par exemple, ALTEN est un acteur du programme « Grand Carénage », visant à prolonger la durée de vie et renforcer la sûreté. La conception et la construction de nouveaux réacteurs, comme les projets d'EPR portés par EDF, est également un enjeu majeur pour le renouvellement et l'extension du parc nucléaire mondial.

TRANSFORMATION DIGITALE : JUMENTO NUMÉRIQUE ET EXPLOITATION DES DONNÉES

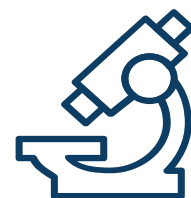
L'ensemble des acteurs du secteur consacre désormais d'importants investissements à la digitalisation des projets et de l'exploitation. L'ingénierie est en profonde transformation, grâce au PLM et à la maquette numérique : les infrastructures sont modélisées dans un « jumeau numérique » et partagées en temps réel par les acteurs impliqués dans la conception et la fabrication. Ces nouveaux outils permettent ainsi de gagner en robustesse, qualité et délais de livraison. De même, l'intégration progressive des objets connectés industriels contribue au développement des technologies permettant la mise en œuvre des Smart Grid/Smart City/Smart Building. Ainsi, les données de consommations permettent d'optimiser des domaines clés liés aux opérations (ex. planification de la

maintenance) et à la relation client (ex. offres d'optimisation de consommation, cruciales dans un contexte d'ouverture de marché).

OIL & GAS, UN ESSOR DU MARCHÉ DU GNL (GAZ NATUREL LIQUÉFIÉ)

La demande en gaz naturel, moins polluant que le pétrole et le charbon, est stimulée par les besoins des marchés émergents et par l'intérêt qu'il représente en tant qu'énergie propre pour le transport terrestre et maritime. Une étude norvégienne anticipe ainsi qu'un navire de haute mer sur deux recourra au GNL d'ici 2050. Sa version liquéfiée (GNL), transportée par voie maritime et donc moins sensible aux tensions géopolitiques que le gaz traditionnel acheminé via les pipelines et gazoducs, est en forte croissance. Le développement d'infrastructures dédiées s'impose partout dans le monde. Le Groupe ALTEN, sa filiale Anotech Energy en tête, participe aujourd'hui à plusieurs projets GNL à fort CAPEX lancés par les opérateurs.

SCIENCES DE LA VIE/ SANTÉ



« Le Groupe ALTEN déploie des synergies entre ses activités R&D produit, essais cliniques, Manufacturing et Data Engineering afin de globaliser ses offres et se positionner comme un partenaire incontournable de l'industrie des Sciences de la Vie. »

Interview de Jean-Christophe F.
(Directeur Général d'AIXIAL, Groupe ALTEN)

OPTIMISATION DU COÛT DE LA R&D

Les laboratoires pharmaceutiques disposent de moins en moins de médicaments « blockbusters », qui génèrent une grande partie de leurs bénéfices. Dans une logique de time-to-market accéléré, ils investissent donc massivement dans les medtechs et biotech afin de s'approprier les molécules qui constitueront la base de leurs produits stars de demain. Ces lourds investissements les amènent à engager des démarches d'optimisation de la R&D sous-traitée, calquées sur celles déjà opérées par d'autres secteurs industriels : réduction du panel de fournisseurs et globalisation des activités, accompagnement transnational, externalisation pouvant aller jusqu'à la mise en place de plateformes nearshore/offshore. La sous-traitance, très fragmentée aujourd'hui, est inévitablement amenée à se consolider à moyen terme.

E-SANTÉ ET EXPLOITATION DES DONNÉES

Outre le développement du marché des dispositifs médicaux connectés, un autre enjeu important est l'exploitation des données de santé. Chaque acteur de l'industrie pharmaceutique ambitionne de mettre en place son propre Health Data Hub afin d'exploiter via l'IA les données issues de la vente, de la production, des tests cliniques, de la pharmacovigilance etc., dans le but de décloisonner les équipes de R&D et d'analyser l'efficacité, l'innocuité, l'universalité et la facilité d'administration des traitements auprès des patients.

PRODUITS COMBINÉS

En associant deux ou trois produits médicaux réglementés (produits biologiques, médicaments ou dispositifs médicaux), le produit combiné permet à l'industrie pharmaceutique d'innover à partir de produit existant. Ce type d'alliance peut améliorer les mécanismes d'action ou faciliter l'administration d'un produit de santé. Ici, la stratégie réglementaire est prépondérante, dès les phases de conception.

INDUSTRIE 4.0

En réponse aux efforts budgétaires demandés par les systèmes de santé publique, aux risques de ruptures de stock, et à la concurrence accrue des médicaments génériques, l'industrie pharmaceutique optimise son fonctionnement et sa production en faisant de plus en plus appel aux CDMO (sous-traitants industriels) pour réduire notamment les circuits de distribution. Le secteur investit également massivement dans l'implémentation de l'industrie 4.0 afin d'améliorer la qualité dans un environnement très réglementé.



TÉLÉCOMS & MÉDIAS



« ALTEN est aujourd'hui le leader ICT sur le marché Télécoms & Médias en France. Les clients apprécient notre capacité à industrialiser le delivery et notre savoir-faire en projets structurés. »

Interview de Yann R.
(Directeur des Opérations ALTEN, Pôle Télécoms & Médias)

TRÈS HAUT DÉBIT (THD)

Les opérateurs télécoms ont pour priorités le déploiement de la fibre, la préparation de la 5G et la couverture des zones blanches (zones rurales à faible densité de population). La 5G, véritable rupture technologique, présentera des caractéristiques techniques nouvelles (ex. latence, gestion des IoT, etc.) et générera de nouveaux usages inconnus à ce jour, au-delà d'une simple amélioration des débits 4G.

La France prévoit de raccorder 80%

des locaux au réseau FttH (Fiber to the Home) d'ici 2022.

FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Les opérateurs ont stabilisé les prix afin de restaurer leurs marges et cherchent des solutions complémentaires (ex. vente des pylônes, réduction des investissements alloués à la diversification des services, etc.) pour financer les enchères des fréquences 5G et le déploiement des réseaux THD (fixe et mobile). Cette situation favorise la consolidation du marché des opérateurs alternatifs dans une logique d'économies d'échelle.

En 2019, les quatre opérateurs allemands ont dépensé collectivement plus de 6,5 Md€

pour l'utilisation de deux bandes de fréquence 5G.

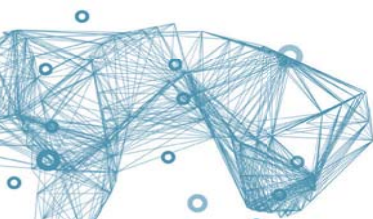
DE FORTS BESOINS EN INGÉNIERIE ET DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX

Outre ces grands projets, les opérateurs doivent assurer la transition d'autres infrastructures. La pénurie d'adresses IPv4 est ainsi devenue une réalité, rendant nécessaire le changement de configuration du système (cartes réseaux, adressages, etc.) afin de basculer vers la nouvelle version IPv6 du protocole. Le remplacement total du réseau cuivre par le réseau fibre va également devoir être engagé. Ces transitions peuvent provoquer le dysfonctionnement de certaines catégories de services sur Internet.

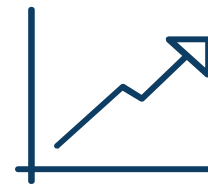
L'ensemble de ces chantiers va donc générer de forts besoins en ingénierie et en pilotage de déploiement, dans une logique d'optimisation des coûts, des délais et de QoS (Qualité de Service). ALTEN, par la largeur de ses compétences ingénieurs (R&D, SI & Réseaux), sa capacité à industrialiser le delivery et son savoir-faire en projets structurés est particulièrement bien positionné pour accompagner les acteurs télécoms dans ces défis d'envergure.

Un premier calendrier d'extinction du réseau cuivre a été esquissé,

pour un démarrage prévu en 2023 jusqu'à son « décommissionnement » en 2030.



BANQUE, FINANCE & ASSURANCE



« Notre expérience, nos compétences, notre connaissance métier et nos méthodologies de projet nous permettent d'accompagner la globalisation opérée par nos clients. »

Interview de Frédéric A.
(Directeur des Opérations ALTEN)

TAUX D'INTÉRÊT

La faiblesse des taux d'intérêt est coûteuse pour le secteur bancaire, pénalisé sur les dépôts de liquidités excédentaires et sur la rentabilité des activités de prêt. Afin de restaurer leurs marges, les banques engagent des actions d'optimisation des coûts. Dans le domaine de la sous-traitance, on assiste ainsi à une globalisation des activités et à un resserrement des panels fournisseurs, synonyme d'opportunités pour les acteurs ayant la capacité à prendre plus d'engagement, à automatiser et industrialiser le delivery, et à proposer une offre large couvrant applicatif, infrastructure/cloud, data et cybersécurité en environnement Agile.

Cprime et Lincoln,
filiales du Groupe ALTEN,
sont leaders sur leurs marchés respectifs
de l'Agile et de la Data.

POST-DIGITAL, IA ET RELATION CLIENT

L'essor des néo-banques a amené les banques traditionnelles à investir massivement dans le digital ces dernières années, afin de se mettre à niveau dans la relation client web/mobile. La digitalisation du parcours client n'est néanmoins plus un facteur de différenciation, et il est maintenant nécessaire d'engager des actions post-digitales permettant d'augmenter l'expérience humaine en donnant accès à un conseil personnalisé et à des produits individualisés, a fortiori dans un contexte de disparition progressive du retail et des agences de proximité. L'exploitation de la data et l'Intelligence Artificielle seront des facteurs de réussite déterminants. De façon générale, l'IA est une tendance de fond pour réduire les coûts de gestion opérationnelle et améliorer la mesure du risque, la détection de la fraude ou encore la gestion d'actifs.

ALTEN dispose
de ses propres Labs
dans des technologies
de pointe, dont l'Intelligence Artificielle.

ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

La Directive DSP2 va contraindre les banques à ouvrir leurs systèmes d'information (« Open Banking ») et à partager avec des tiers, sous conditions, une partie de leurs données clients afin de stimuler la concurrence et l'innovation. Elle va par ailleurs encadrer le développement des services de paiement en ligne instantanés. Sa mise en œuvre nécessitera le développement d'un nombre important de nouvelles API (passerelles informatiques) pour mettre en conformité les systèmes d'information et les processus.

RETAIL & SERVICES



« ALTEN possède aujourd'hui un centre d'excellence en Intelligence Artificielle, unique dans la région. »

Interview de Brice A.
(Directeur de Département ALTEN)

EXPÉRIENCE CLIENT

Les usages de l'internet et l'essor des technologies d'Intelligence Artificielle et de Big Data continuent à transformer la relation client. Les réseaux sociaux deviennent un outil de conversion majeur tandis que les ChatBots, de plus en plus intégrés aux applications de messagerie, facilitent l'interaction entre l'entreprise et ses clients. En parallèle, l'assistant vocal commence à s'implanter dans des secteurs tels que l'hôtellerie. Mais la technologie doit être invisible, l'objectif étant de favoriser le transfert de l'interaction à un agent humain.

ÉVOLUTION DU PARADIGME IT

La pénurie des ressources, les cyberattaques et le cloud changent radicalement le paradigme IT dans les entreprises. Les entreprises de services et de retail, pour lesquelles le socle IT est au cœur du modèle économique, élargissent aujourd'hui leurs panels de fournisseurs afin de disposer des meilleurs talents informatiques sur un marché sous tension. Elles mettent également en œuvre une véritable stratégie industrielle de migration des applications dans le Cloud, le choix de celui-ci dépendant éminemment du niveau de maîtrise des données dont l'entreprise souhaite disposer. La réflexion sur la sécurité des données se fait dès la phase amont, l'approche DevSecOps prenant de plus en plus d'importance dans l'organisation IT.

STRATÉGIES DE DIVERSIFICATION

Pour trouver de nouvelles dynamiques, les grands acteurs de l'industrie IT cherchent à étendre leur présence dans de nouveaux secteurs d'activité. Le groupe Amadeus, leader mondial des systèmes de réservation de vol, déploie par exemple aujourd'hui des solutions pour les industries hôtelière et ferroviaire. Les systèmes de paiement, qui se sont considérablement multipliés sous l'impulsion des fintechs (plus de 300 modes de paiement sont disponibles sur le marché), constituent un autre enjeu important de la relation client. Le secteur Retail & Services cherche à accompagner cette révolution du paiement, qui représente de nouvelles opportunités business.



A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized name.

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1

1.1 HISTOIRE	34	1.4 UNE ORGANISATION TECHNIQUE D'EXCELLENCE	40
1.2 LE MARCHÉ DE LA R&D EXTERNALISÉE	35	1.5 ACTIVITÉS	41
1.2.1 Évolution de la R&D mondiale et tendances du marché de la R&D externalisée	35	1.5.1 Activité par secteur et zone géographique	41
1.2.2 Position concurrentielle	36	1.5.2 Les secteurs d'activité d'ALTEN	42
1.3 OBJECTIFS ET STRATÉGIE	37	1.5.3 L'innovation, vecteur de croissance du Groupe	44
1.3.1 Le positionnement stratégique	37	1.6 ORGANIGRAMME	48
1.3.2 Le plan 2020-2022	38		
1.3.3 Les objectifs financiers et extra-financiers	39		



1.1 HISTOIRE

30 ans d'histoire

Depuis sa création, la croissance d'ALTEN suit trois axes stratégiques : un positionnement sur des prestations d'ingénieurs de haut niveau, un enrichissement continu de son offre par le développement de nouvelles compétences et prestations et la proximité géographique de ses clients (en France comme à l'étranger).

1988

Création d'ALTEN par 3 ingénieurs issus de Grandes Écoles, qui assurent la direction du Groupe.

1989-2000

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.

1989

Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris le 1^{er} février 1999 d'ALTEN SA.

1999

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 9 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 Work Packages¹ et offshore/nearshore².
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 Work Packages.
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 %) réalisée 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 (5 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 l'a conduit à renforcer et structurer sa Direction technique, et à mettre en œuvre les processus d'évaluation CMMI.

2011-2019

Entre 2011 et 2018, ALTEN a acquis 48 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.

2011

ALTEN poursuit la structuration de sa Direction technique, développe ses centres d'expertises et devient leader de l'offre « Work Packages ». 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 1^{er} janvier 2014.

2015-2018

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. Pour la première fois depuis sa création, ALTEN réalise désormais plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'International. Les États-Unis deviennent la deuxième zone géographique d'activité du Groupe en 2017. En 2018, ALTEN dépasse les 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

2019

ALTEN a poursuivi sa politique de croissance externe ciblée en réalisant 7 acquisitions à l'international.
Pour la deuxième année consécutive, le Groupe a réalisé une croissance totale supérieure à 15 % et une croissance organique supérieure à 10 %.

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.

1.2 LE MARCHÉ DE LA R&D EXTERNALISÉE

Les données présentées dans la présente partie 1.2 ne tiennent pas compte de l'impact de la pandémie de Covid-19.

1.2.1 ÉVOLUTION DE LA R&D MONDIALE ET TENDANCES DU MARCHÉ DE LA R&D EXTERNALISÉE

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.

D'après le cabinet de conseil en stratégie et en management Zinnov, les dépenses mondiales de R&D privée devraient atteindre environ 2 200 milliards de dollars en 2025 contre 1 400 milliards de dollars en 2019, soit un taux de croissance annuel moyen de 7 %.

Une des principales tendances de fond, dans tous les secteurs, est la part croissante des investissements liés au Digital (IoT, Cloud, Data, AR/VR, IA/Machine Learning, PLM et jumeau numérique, Cybersécurité, UX/UI...), à la fois sur le cycle Produit (R&D, Manufacturing, Maintenance et Exploitation) et sur la relation client (web et mobile, UX/UI). D'après Zinnov, ceux-ci devraient représenter 53 % des dépenses en 2023, contre 30 % en 2019 et 18 % en 2013.

Dépenses R&D (en milliards de dollars)	2013	2019	2025
Ingénierie Produit/Process	899	954	1 014
Ingénierie Digitale	204	404	1 141
TOTAL	1 103	1 358	2 155

Le marché de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies), sur lequel intervient ALTEN, est défini par la part externalisée par les industriels. En France, selon le cabinet Pierre Audoin Conseil (PAC), l'évolution attendue du marché accessible à ALTEN peut être synthétisée dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	2018	2019	19/18	2020	20/19	2021	21/20	2022	22/21	2023	23/22	2024	24/23
Aéronautique, Spatial et Défense	1 939	2 011	3,7 %	2 094	4,1 %	2 183	4,3 %	2 278	4,4 %	2 374	4,2 %	2 468	4,0 %
Transport Terrestre	1 300	1 360	4,6 %	1 430	5,1 %	1 506	5,3 %	1 583	5,1 %	1 661	4,9 %	1 740	4,8 %
Télécoms & Médias	506	514	1,6 %	522	1,6 %	529	1,3 %	535	1,1 %	539	0,7 %	543	0,7 %
Énergie et Sciences de la Vie	1 674	1 720	2,7 %	1 763	2,5 %	1 799	2,0 %	1 829	1,7 %	1 852	1,3 %	1 868	0,9 %
Autres	1 576	1 637	3,9 %	1 701	3,9 %	1 759	3,4 %	1 815	3,2 %	1 870	3,0 %	1 921	2,7 %
TOTAL CONSEIL EN TECHNOLOGIES (PÉRIMÈTRE ALTEN CŒUR DE MÉTIER)	6 995	7 242	3,5 %	7 510	3,7 %	7 776	3,5 %	8 040	3,4 %	8 296	3,2 %	8 540	2,9 %

De façon générale, la relation client-fournisseur est régie par des exigences fortes qui constituent de réelles barrières à l'entrée pour intervenir en rang 1 : présence mondiale, maturité dans la gestion des projets structurés et des Work Packages, couverture de l'ensemble des métiers de l'ingénierie, accompagnement dans la

mutation digitale des entreprises (IT, Data Management, Cloud, PLM), recherche de productivité, agilité et capacités d'innovation. ALTEN dispose à ce titre de plusieurs Labs pour rester à la pointe des technologies IA, Big Data, PLM et UX/UI.

1.2.2 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 côté des *leaders* du marché. En France, où le marché est le plus structuré, ALTEN détient une part de marché de l'ordre de 13 %.

Historiquement, trois catégories d'acteurs se distinguent sur ce marché :

- des spécialistes complets du conseil en technologies proposant R&D et STIE (Scientifique, Technique, Industrielle, Embarquée) : catégorie à laquelle appartient ALTEN, elle regroupe des acteurs principalement européens ayant un fort ancrage local et une forte spécialisation verticale par secteur (Aéronautique, Automobile, etc.) ;
- des spécialistes STIE plus ou moins intégrés le long de la chaîne de valeur et travaillant sur toutes les étapes de développement des produits. Ils disposent généralement d'une expertise forte dans un nombre très limité de secteurs ;
- des acteurs traditionnels de l'IT (telles que les SSII) qui se positionnent sur le STIE identifié comme relais de croissance et levier de renforcement de leur relation client.

Au-delà de ces trois catégories, certains acteurs ont une présence marginale sur ce marché et ne représentent pas de menace réelle sur le moyen terme :

- des industriels équipementiers qui se positionnent aujourd'hui sur le marché des plates-formes IoT ;
- des ESN « traditionnelles » qui peuvent être amenées à se positionner sur des sujets du ressort du CET, de par la proximité de ces sujets avec leur offre cœur ;
- des acteurs indiens qui ont une appétence grandissante pour le marché français notamment. Ces derniers présentent des modèles hybrides avec l'utilisation de capacités offshore.

Il existe enfin une consolidation du marché, en raison des difficultés pour de nombreux acteurs de taille modeste de soutenir des référencements complexes et d'être référencé lorsque les donneurs d'ordre réalisent des massifications fortes (certains donneurs d'ordre ont réduit les *short list* dites Tier One à moins de 5 acteurs référencés sur le conseil en technologies) ou demandent de créer des structures de *delivery* industrialisées. Il en résulte des gains de parts de marché qui peuvent être conséquents pour les grands acteurs, amplifiés par le retour à une croissance organique significative du marché ces trois dernières années.

Cette évolution du paysage concurrentiel reflète aussi une demande clients qui se complexifie : transformation numérique du monde industriel, convergence des technologies, avec l'internet des objets (IoT), 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. Parmi eux, ALTEN, à travers son portefeuille clients, son expertise sectorielle, son empreinte géographique ou encore son positionnement précurseur sur les services à plus forte valeur ajoutée, tels que la réalisation de projets intégralement externalisés en mode Work Packages dispose des atouts nécessaires pour demeurer le leader de ce marché.

(Source : Teknowlogy PAC 2019)

1.3 OBJECTIFS ET STRATÉGIE

1.3.1 LE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

Une offre pour l'ensemble des projets technologiques de l'ingénierie et de l'IT & *Network Services*.

Positionnement d'ALTEN

Le Groupe ALTEN intervient sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques pour le compte des Directions Techniques, Recherche et Développement 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 de risque	Positionnement	Marge brute estimée	% activité du Groupe
4	- IP, Risk sharing, Edition Logiciel - Capex liés aux activités de prototypage, tests et pré-production	Aléatoire & long terme	0%
3	Work Packages avec Direction Technique & Méthodes Méthodologies et outils propres		60%
2	Time & Material (AT) avec VA de management RH et risque de l'IC Nb : 2+ Conseil à haut niveau	25% à 35%	38%
1	Staffing, Free-lance	5 à 18%	2%



Pour information :

- Niveau 5 = équipementier (Tier -1 avec usine et production)
- Niveau 6 = industriel (OEM – intégrateur complet)

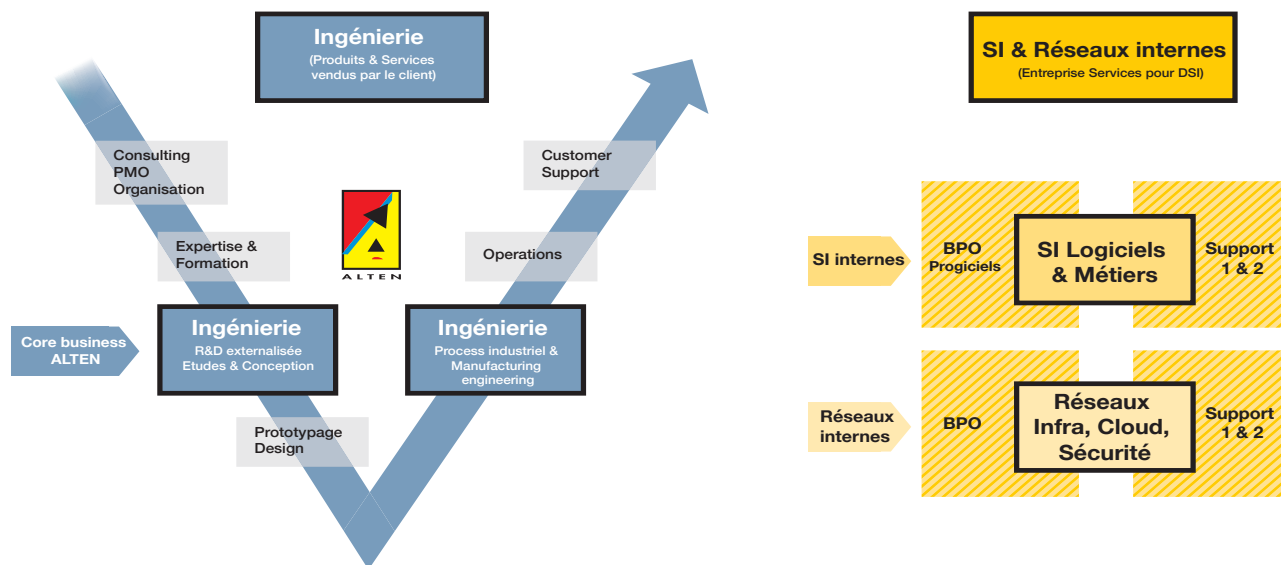
Ce positionnement stratégique s'appuie sur :

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 ;
- SI & Réseaux internes :
 - 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 | PCUBED (PMO et Conduite du changement),
 - Avenir Conseil (Formation),
 - CPrime (Méthodes Agiles) ;
- Expertises :
 - Lincoln (Big Data, Data Sciences, Modern BI),
 - Elitys (Lean management),
 - Aixial et Caduceum (Sciences de la Vie) ;
- Customer Support et Maintien en Condition Opérationnelle :
 - Atexis (Customer support),
 - Anotech (Oil & Gas Solutions),
 - Aptech (Services techniques).



1.3.2 LE PLAN 2020-2022

Le plan stratégique présenté ci-dessous a été décidé avant la crise du Covid-19. Le Groupe procédera à une revue stratégique actualisée et communiquera un nouveau plan révisé lors de la publication de ses résultats semestriels en septembre 2020.

ALLEN maintiendra son positionnement clair autour des métiers de l'ingénierie à forte valeur ajoutée, notamment autour du *consulting* et des Work Packages, réalisés grâce à des ingénieurs de haut niveau.

Le leadership d'ALLEN en ingénierie de conception devrait se renforcer, en France et à l'international pour atteindre la taille critique dans plusieurs pays. De nouveaux positionnements apparaissent, proche de l'offre ALLEN, notamment dans le Process Engineering (Usine 4.0), la *Data science*, et les IT Services (Entreprise Services), dans un environnement où le digital est en très forte croissance, et qui représente plus de 80 % de l'activité totale d'ALLEN.

ALLEN continuera d'accompagner ses clients dans leurs demandes de globalisation, de transformation et d'*off-shoring*.

ALLEN poursuivra également son déploiement dans le secteur des *Life Sciences* et activités connexes.

La croissance externe d'ALLEN va se concentrer principalement sur l'international, sans exclure toutefois la possibilité de réaliser des acquisitions en France, lui permettant d'accéder à de nouveaux marchés ou de consolider certains secteurs d'activité.

1.3.3 LES OBJECTIFS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS

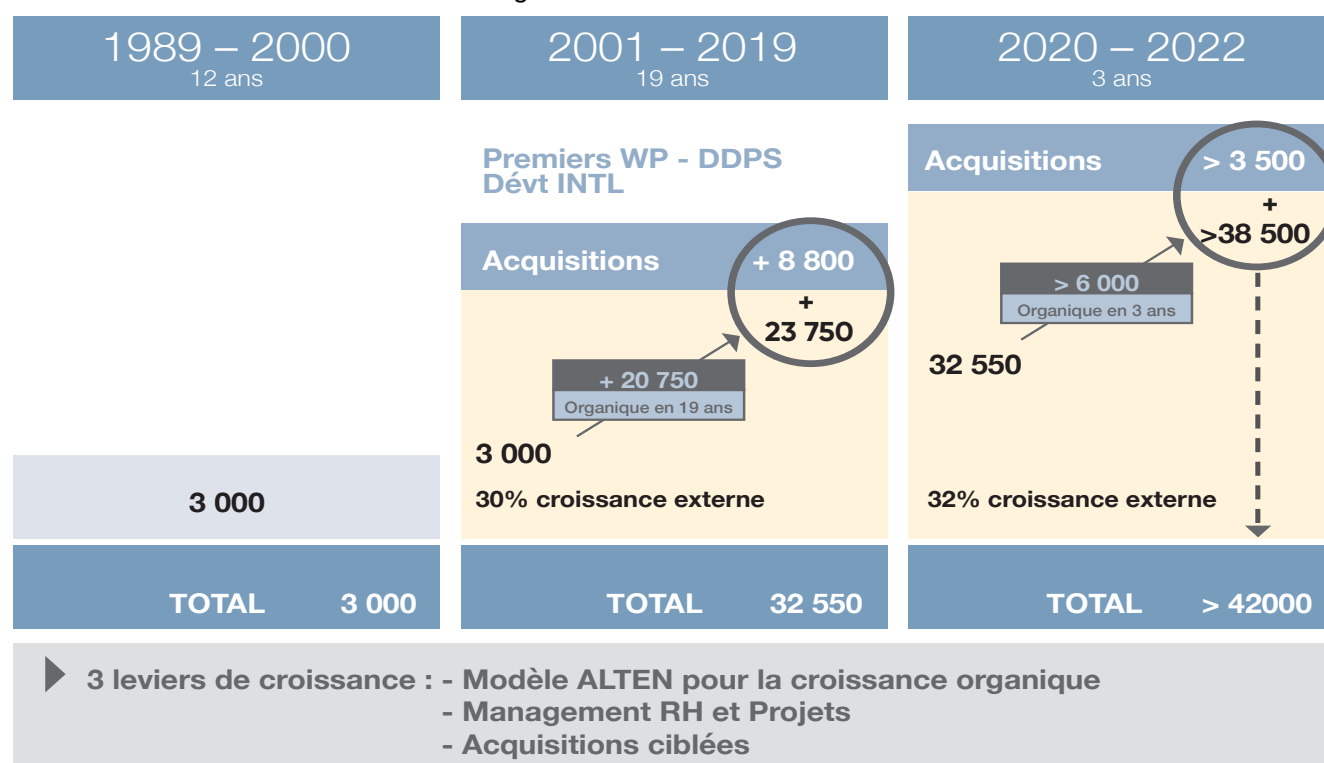
Les objectifs financiers et extra-financiers présentés ci-dessous ne tiennent pas compte des impacts de la pandémie de Covid-19. Les incertitudes actuelles ne permettent pas l'établissement d'une information suffisamment fiable. Ces objectifs seront révisés lors de la publication des résultats semestriels en septembre 2020.

ALTEN affiche la volonté d'atteindre la taille critique de 2 000 personnes dans certains pays, lui permettant de déployer son modèle RH et son modèle de Direction Technique pour la réalisation des *Work Packages*.

ALTEN est confiant sur sa capacité à dépasser 42 000 ingénieurs en 2022, sans acquisition structurante, avec :

- un résultat opérationnel d'activité autour de 10 % ;
- une activité internationale proche de 60 % du chiffre d'affaires.

Plan de croissance – évolution des effectifs ingénieurs



En 2020, ALTEN poursuivra le déploiement de sa démarche de responsabilité sociétale dans les différents pays du Groupe avec pour axes de travail :

- la promotion de la diversité et de l'éthique ;
- la lutte contre le changement climatique via l'innovation durable et l'engagement interne ;
- le renforcement des achats responsables.

1.4 UNE ORGANISATION TECHNIQUE D'EXCELLENCE

ALTEN a mis en place une organisation technique d'excellence reconnue mondialement.

Nos méthodologies de gestion de projet ALTEN sont évaluées Capability Maturity Model & Integration (CMMI Services) niveau 3.

L'OFFRE CONSULTING

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 WORK PACKAGES

Les *Work Packages* 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 constitue une équipe structurée et multidisciplinaire (PMO, encadrement technique et ingénieurs projet), en adéquation avec les niveaux d'engagement définis avec le client. Elle met 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.

L'offre *Work packages* constitue une véritable barrière à l'entrée pour la concurrence, les process, la méthodologie, les outils, la capacité d'organisation et de management et les structures indispensables à leur réalisation nécessitant d'importants investissements et une courbe d'expérience résultant de plusieurs années de mise en œuvre.

UNE CAPACITÉ DE *DELIVERY OFFSHORE* UNIQUE SUR LE MARCHÉ AU SERVICE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE NOS CLIENTS

ALTEN réalise près de 60 % de ses projets structurés en France dont une partie est externalisée. Pour cela, elle dispose de structures *nearshore/offshore* en Roumanie, au Maroc et en Inde.

Ce 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 transférera ensuite à son centre *offshore* une partie des activités à réaliser. Cela permet de conserver auprès des clients des équipes qui maîtrisent 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 « Work Packages » d'ALTEN tout en garantissant un niveau de performance élevé de par l'application des processus standard d'ALTEN.

ZOOM SUR :

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.

1.5 ACTIVITÉS

1.5.1 ACTIVITÉ PAR SECTEUR ET ZONE GÉOGRAPHIQUE

Les principaux secteurs d'activité dans lesquels le Groupe ALTEN opère sont décrits pages 42 et suivantes 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 (retraité)	2019
Aéronautique & Spatial	16,1 %	16,2 %
Défense & Sécurité	4,7 %	4,7 %
Automobile	21,0 %	20,5 %
Ferroviaire & Naval	3,7 %	3,9 %
Médias	6,6 %	6,8 %
Télécoms	6,8 %	6,4 %
BFA, Services & Secteur Public	18,2 %	18,4 %
Énergie & Sciences de la vie	17,4 %	17,5 %
Autres industries	5,5 %	5,6 %

Répartition du chiffre d'affaires par principales zones géographiques :

Pays	Exercices		Variation			
	2018	%	2019	%	Variation	Dont organique hors effet de change
France	1 029,9	45,4 %	1 134,5	43,2 %	10,2 %	10,2 %
International	1 240,0	54,6 %	1 489,5	56,8 %	20,1 %	11,2 %
Amérique du Nord	257,7	11,4 %	324,8	12,4 %	26,0 %	18,1 %
Allemagne	222,0	9,8 %	250,5	9,6 %	12,8 %	4,1 %
Scandinavie	166,9	7,4 %	197,2	7,5 %	18,2 %	6,4 %
Espagne/Portugal	122,8	5,4 %	155,6	5,9 %	28,4 %	5,8 %
Italie	87,3	3,8 %	105,6	4,0 %	21,1 %	21,1 %
Royaume-Uni	82,0	3,6 %	89,3	3,4 %	9,0 %	3,9 %
Belgique	73,0	3,2 %	73,4	2,8 %	0,6 %	0,6 %
Pays-Bas	70,9	3,1 %	80,5	3,1 %	13,5 %	7,0 %
Asie-Pacifique	61,0	2,7 %	95,9	3,7 %	57,3 %	37,6 %
Autres	96,5	4,3 %	116,7	4,4 %	19,0 %	15,4 %
TOTAL	2 269,9	100,0 %	2 624,0	100,0 %	15,6 %	10,7 %

1.5.2 LES SECTEURS D'ACTIVITÉ D'ALTEN

ALTEN, leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de la R&D, du *manufacturing*, des Systèmes d'Information et Réseaux, et de l'innovation digitale.

Automobile

ALTEN est positionné sur les environnements qui concentrent la valeur ajoutée et les investissements R&D tels que l'ingénierie des motorisations (thermique et électrique) et des systèmes embarqués (ADAS, *infotainment*, connectivité), et le véhicule autonome. ALTEN déploie également l'innovation digitale pour aider ses clients, constructeurs et équipementiers, à optimiser leur compétitivité sur l'ensemble du cycle (conception, usine 4.0, supply-chain) ou encore proposer de nouveaux services de mobilité au consommateur final.

Ferroviaire

ALTEN accompagne les acteurs majeurs du ferroviaire sur quatre domaines d'intervention : le matériel roulant, la signalisation (contrôle/surveillance/automatisation du trafic), l'infrastructure (réseau et gares) et la relation clients (services web et mobile, systèmes d'information voyageurs, services innovants basés sur l'analyse de la *data*).

Aéronautique

Dans le secteur aéronautique, ALTEN est un catalyseur de la transformation de ses clients et s'intègre dans leur stratégie d'innovation incrémentale pour soutenir le développement de nouvelles fonctionnalités et nouveaux systèmes. ALTEN accompagne également les constructeurs et équipementiers dans l'implémentation des *ramp-up* industriels et le déploiement de nouvelles technologies (*Big Data*, IoT, réalité augmentée, etc.) au niveau de l'usine (*manufacturing engineering*, usine 4.0) et de la supply-chain. De la maintenance prédictive aux plateformes de service client collaboratives, ALTEN combine sa connaissance des processus métiers et son expertise digitale, dans le but de fournir des solutions innovantes à ses clients.

Spatial

Grâce à son expertise technique (structure, thermique, mécanique du vol, électronique spatiale, ingénierie système, logiciel embarqué...), ALTEN est présent sur l'ensemble du cycle de vie des satellites et des lanceurs (conception, fabrication et exploitation) avec une présence historique de plus de 20 ans dans des environnements clés tels que l'électronique spatiale et l'AIT (Assemblage, Intégration et Tests). ALTEN participe notamment à divers projets de développement pour répondre aux défis de lanceurs plus flexibles et compétitifs ainsi qu'au déploiement d'outils permettant à ses clients d'exploiter au mieux les différentes installations de communication avec les satellites.

Défense

Fort de son savoir-faire en ingénierie (systèmes embarqués, mécanique, etc.), ALTEN accompagne les industriels dans le développement d'avions, véhicules de combat et systèmes d'armes de pointe.

Sécurité

Dans le secteur de la Sécurité, ALTEN intervient notamment en développement des systèmes de contrôle des espaces et des systèmes d'identification biométrique (systèmes embarqués, traitement des signaux, développement applicatif, IA, *Big Data*, *Cloud*). ALTEN aide également ses clients à sécuriser leurs systèmes d'information ainsi qu'à développer et déployer des solutions de cybersécurité.

Naval

ALTEN accompagne les leaders des systèmes navals de défense dans la conception des navires et des sous-marins, le développement des systèmes et la transformation digitale du secteur.

Énergie

ALTEN se positionne comme un fournisseur de services *End to End* (Ingénierie R&D, méthodes industrielles, Supply-chain, Digital...) et participe aux projets stratégiques de grande envergure nécessitant de forts besoins en ingénierie dans les domaines du *New Built* (ingénierie du nouveau nucléaire), de l'exploitation et du maintien en condition opérationnelle, du *commissioning* et de la mise en service, du démantèlement et du traitement des déchets, du transport et de la distribution.

Sciences de la vie

Le Groupe ALTEN dispose d'une offre diversifiée grâce à plusieurs sociétés spécialisées et à haut niveau d'expertise (CRO & Pharmacovigilance, R&D Produits, Procédés, *Data engineering*), pour apporter une solution globale de services à l'ensemble des industriels du médicament et des dispositifs médicaux. Le Groupe aide ses clients à optimiser les coûts de R&D, exploiter les données de santé et implémenter les outils et les méthodes de l'industrie 4.0.

Télécoms & Médias

Partenaire de premier plan des opérateurs télécoms, des équipementiers et des groupes de médias, ALTEN intervient notamment dans le déploiement des réseaux très haut débit (fixe et mobile), la préparation du déploiement des réseaux 5G, l'amélioration de la qualité de service et des réseaux, et l'optimisation des systèmes informatiques.

IT Services - Finance - Retail

Fort de son expertise technologique (Applicatif, *Cloud*, IA, Cybersécurité...) et de sa connaissance métier (compliance, finance de marché...), ALTEN aide ses clients à faire évoluer et à sécuriser leurs systèmes d'information, à développer leurs nouveaux services et à optimiser leur relation client. La digitalisation du parcours client, l'utilisation de l'intelligence artificielle pour la détection des fraudes et des risques, ou encore le développement des services de paiement instantané sont des projets auxquels ALTEN contribue activement dans ce secteur.

FOCUS PROJETS

Compétitivité : ALTEN opère la transformation digitale de ses activités

ALTEN accompagne un constructeur automobile dans la gestion d'approvisionnement des pièces prototypes et vie série. Après avoir identifié les problématiques métiers, le centre de service ALTEN a développé, sur fonds propres, sa solution logicielle propriétaire, permettant d'optimiser les processus de gestion des flux. Cette activité s'appuie en parallèle sur une organisation transnationale performante, constituée d'un *front-office* fort à proximité du client, et de centres de *delivery Nearshore-Offshore* récemment étendus à l'Inde.

Cybersécurité academy : ALTEN forme ses propres ingénieurs

Alors que la demande d'experts en cybersécurité explose, il existe très peu d'ingénieurs expérimentés dans ce domaine, et les diplômés de l'enseignement supérieur ne sont pas encore assez nombreux : la pénurie est mondiale.

Partant de ce constat, ALTEN a travaillé sur une offre complète de formation en imaginant une *Cybersécurité Academy* pour favoriser la montée en compétences de ses consultants. L'*Academy* propose une offre autour de 4 grands métiers : architecte réseaux, intégrateur, analyste et gouvernance. Les modules sont certifiants et font appel à des spécialistes selon les domaines enseignés, par exemple STORMSHIELD pour la sécurité des réseaux.

Transformation digitale du chantier naval : support au déploiement de 3Dexperience

ALTEN accompagne un leader mondial des systèmes navals de défense dans le déploiement d'une plateforme logicielle collaborative (PLM) intégrant la conception 3D, l'analyse-simulation, la gestion du cycle de vie et l'industrialisation. Après avoir automatisé la migration des données grâce au développement de briques logicielles, les ingénieurs ALTEN explorent aujourd'hui les fonctionnalités offertes par le nouvel outil afin d'en optimiser l'exploitation, et accompagnent les équipes client (R&D et usine) dans l'utilisation de ces nouvelles solutions numériques (formation et support).

Migration en masse des applications vers le Cloud Azure

Au sein d'un des leaders mondiaux de protection financière, ALTEN participe au projet de migration des applications d'une filiale de gestion d'actifs. Ce projet, inscrit dans la stratégie IT du Groupe, concerne plus de 200 applications métier.

Outre la mise en place d'un centre de service transnational dédié au MCO (Maintien en Condition Opérationnelle) des applications *Cloud*, ALTEN travaille également sur un projet de haut niveau : la migration d'une application stratégique, capable de réaliser des prédictions d'investissement de longue durée, pour optimiser la répartition des produits financiers d'un client. Pour exploiter pleinement les performances du *Cloud Azure*, une équipe de développeurs et d'architectes ALTEN doit modifier l'architecture de l'application. Le client a été extrêmement satisfait du niveau d'expertise des ingénieurs ALTEN sur cette nouvelle technologie.

Cette migration *Cloud* a permis de réaliser des gains substantiels sur les coûts d'infrastructure (entretien du parc de serveurs), de rendre l'application plus performante, et d'optimiser les procédures de développement *Front-end – Back-end*.

Intelligence artificielle : les applications des ALTEN Labs chez les clients

Les ALTEN Labs nouent des partenariats avec des entreprises clientes dans le but de leur apporter des solutions d'Intelligence Artificielle sur mesure. A Sophia Antipolis, les Labs développent actuellement :

- une solution de NLP (traitement de langage naturel) pour une agence de communication digitale, qui permet d'évaluer l'impact de la campagne marketing d'un constructeur automobile sur les réseaux sociaux, sur la base des commentaires des internautes ;
- une plateforme logicielle pour une MedTech, capable d'identifier et de classer la pathologie du patient, en fonction de ses mouvements ;
- un outil de recommandation des VoD (vidéos à la demande) pour le site web d'un opérateur télécom.

1.5.3 L'INNOVATION, VECTEUR DE CROISSANCE DU GROUPE

La répartition des activités de R&D du Groupe montre un infléchissement important vers le développement de systèmes intelligents et connectés (42 % de notre R&D vs. 25 % en 2018) et dans le développement durable et écoresponsable (11 % vs. 4 % en 2018). Par ailleurs, les projets d'innovation ALTEN se répartissent sur l'ensemble des secteurs du Groupe, aussi bien industriels que tertiaires, et comportent une part significative de développements multisectoriels (15 %).

1.5.3.1 Un monde plus digital et connecté

Les technologies de la communication et de la gestion de l'information sont en perpétuel mouvement avec une forte croissance de leurs capacités techniques. Leurs performances intéressent aujourd'hui l'industrie au sens large et plus seulement les acteurs du web et les spécialistes des télécommunications. Ces technologies constituent donc un champ d'investigation extrêmement propice aux activités de recherche et développement, non seulement pour les acteurs du secteur éponyme qui cherchent à en optimiser tous les aspects, mais également pour les acteurs d'autres secteurs industriels ou tertiaires qui souhaitent rationaliser leur utilisation au service de leur performance globale, et répondre aux nouvelles opportunités liées à la transformation digitale de leur entreprise.

Le champ des possibles est conséquent et permet de nombreux développements spécifiques sur des technologies auxiliaires au service des entreprises, notamment en termes de suivi temps réel de l'ensemble d'une chaîne de production ou de communication automatique entre les différentes étapes d'un processus : c'est le paradigme de l'Usine 4.0. Ces sujets adressent en particulier le développement de dispositifs permettant une grande connectivité (Internet des objets, *Cloud*, Wifi, etc.) avec le défi supplémentaire de la vitesse d'accès aux données.

a) Les architectures de données

Les fournisseurs de solutions de gestion de données travaillent à rendre plus efficaces la collecte, le traitement et la sécurisation des données. Pour ce faire, ils accentuent beaucoup leurs développements autour des technologies de *Cloud computing*. La migration des données de la plateforme de réservation en ligne d'un client dans le *Cloud* a été pour les équipes ALTEN l'occasion de travailler sur des complexités techniques importantes. Outre les tests de robustesse de cette version *Cloud*, il fallait relever deux défis : l'effet de la ségrégation des données sur la disponibilité de toutes les fonctions, et la référencement de toutes les solutions.

b) L'industrie connectée 4.0

Depuis que le digital s'est massivement introduit dans la chaîne de valeur de l'industrie, de nombreuses parties du cycle de vie des produits ont vu leur mode de fonctionnement transformé avec le concept d'Industrie 4.0. Par l'intégration de technologies numériques de pointe (robotisation, *Big Data*, réalité virtuelle et augmentée, Internet des Objets...) dans les procédés de conception, de fabrication, de validation, de maintenance et d'exploitation des produits, elle vise à obtenir des gains considérables en termes de flexibilité, de rapidité, de qualité et de capacité à développer des solutions techniques spécifiques et personnalisées. Derrière ce vocable se regroupent donc de nombreuses briques technologiques s'interconnectant entre elles mais également avec l'existant (outils, postes de fabrication, opérateurs...).

À la fois expertes des métiers aéronautiques, mais également des nouvelles technologies digitales, les équipes Industrie 4.0 d'ALTEN participent à la synthèse de ces deux mondes, par exemple :

- la complexité des processus d'assemblage réside aujourd'hui dans le rapprochement entre les outils de gestion de production et ceux de conception en une chaîne numérique unique : du bureau d'études à la ligne de fabrication. La maîtrise d'ALTEN en termes de solutions digitales propres aux métiers de la conception et de la supply-chain a permis de construire des modèles de traitement de données capables de faire communiquer ces deux systèmes pour améliorer la performance de l'ensemble ;
- la croissance de l'utilisation des matériaux composites pousse à travailler sur les solutions algorithmiques permettant d'automatiser leur dimensionnement dans une continuité numérique entre le bureau d'études et l'usine de montage. Les équipes ALTEN ont construit des modélisations physiques de ces matériaux discontinus (empilement de couches d'orientations différentes) pour prédire leur comportement et assurer leur dimensionnement en fabrication ;
- l'intégration des opérateurs humains au sein de l'usine 4.0 est un axe de recherche important, les technologies développées en ce sens étant nombreuses : Cobotique, réalité augmentée... Dans ce cadre, ALTEN a développé une solution de réalité augmentée pour passer d'une technique de suivi de fabrication des avions avec feuilles de suivi, à une technique virtuelle à base de la technologie HoloLens de Microsoft. Outre les difficultés de construction de jumeaux numériques représentatifs de la réalité avec une perception de distance de précision inférieure à 1 %, la projection de modèles 3D virtuels est synchronisée avec la prise de vue réelle réalisée par l'opérateur pour mieux le guider dans ses opérations.

1.5.3.2 Un monde plus intelligent

Si la mise en mouvement des solutions digitales évoquées ci-dessus permet de capter, structurer, stocker et connecter l'information à tous les niveaux, elle ne serait rien sans l'introduction d'intelligences artificielles capables de l'analyser rapidement et d'en sortir les informations pertinentes pour aider ou automatiser la prise de décision liée à une action donnée. Ainsi, l'intelligence est massivement introduite pour analyser et simuler le monde qui nous entoure. Elle se dessine comme un support permettant aux Humains de prendre de la hauteur, de prédire les évolutions du monde et ainsi d'agir directement avec des solutions plus efficaces.

a) Une mobilité intelligente : des ADAS au déplacement autonome

Lorsqu'on évoque le concept de système autonome, nous visualisons naturellement des voitures naviguant seules dans les rues. Cependant, ce champ de développement couvre également de nombreux sujets de mobilité comme les drones, les robots mobiles ou les véhicules semi-autonomes équipés d'ADAS, voire des équipements connectés (un caddy de supermarché par exemple !). Même si aujourd'hui des véhicules autonomes en circulation dans différentes villes du monde sont présentés à grand renfort de communication marketing, une circulation intégralement autonome est un objectif plutôt lointain dont l'atteinte est entravée par d'importants verrous technologiques : de nombreuses problématiques de traitement d'image et de gestion de situations complexes restent à résoudre.

Ainsi, la vision stéréoscopique permet à un véhicule autonome de percevoir son environnement par la reconstruction d'une carte de profondeur. Son utilisation par temps pluvieux où les images sont perturbées conduit à une forte dégradation de ses performances. ALTEN a développé une solution algorithmique intégrant l'effet perturbant de la pluie sur les images et permettant de construire en temps réel une carte de profondeur de qualité tout en ménageant le compromis temps de calcul/précision de l'image.

ALTEN a aussi étudié l'influence d'agents antagonistes dans un environnement complexe et mouvant sur les performances d'évitement d'obstacles d'un robot terrestre muni d'un lidar, en augmentant la capacité de leur détection à l'aide d'un apprentissage par renforcement.

Enfin, les outils intelligents d'aide à la mobilité peuvent également aider les personnes malvoyantes dans leur déplacement au quotidien. Le développement d'un algorithme de reconstruction, utilisant une unité de mesure inertielle (IMU), a permis d'obtenir la trajectoire parcourue par le piéton, en utilisant la méthode quaternion pour réaliser un transfert de coordonnées entre le référentiel local et celui de l'IMU. Suite à la reconstruction de la trajectoire, un modèle de régression est utilisé pour la prédiction du mouvement du piéton dans un environnement urbain.

b) Du traitement d'image et du signal au traitement de la donnée

Le traitement de l'image trouve également des applications dans la surveillance des sols en agriculture comme dans la maintenance prédictive. Dans toutes ces applications, il est question de discriminer automatiquement des objets dans une image, de pouvoir les qualifier et les associer à des processus décisionnels automatiques. À partir d'un signal, quel qu'il soit (radar, photo, infrarouge...), il s'agit d'être en mesure de prendre une décision. Les équipes d'ALTEN se sont impliquées dans plusieurs recherches génériques sur ce domaine :

- la détection et le comptage de présence de personnes statiques dans une pièce par une image infrarouge doivent s'affranchir des sources de chaleur perturbatrices. Une équipe parisienne a développé un algorithme de détection, entraîné par une méthode d'apprentissage supervisée par un réseau de neurones artificiel, pour classer les images et apprendre à détecter un humain d'une perturbation ;
- l'offre d'outils de traitement d'image étant de plus en plus large, caractériser automatiquement leur performance en termes de temps de calcul et de consommation énergétique devient un critère important, en particulier dans les systèmes embarqués. Une équipe rennaise a construit un outil de prédiction automatique de l'efficacité d'algorithmes de traitement d'image, par segmentation automatique puis caractérisation des paramètres communs, permettant de modéliser leur consommation énergétique et leur temps de calcul.

c) Simuler pour mieux comprendre les comportements

La simulation est présente dans tous les domaines techniques, de la finance à l'industrie. Les développements d'algorithmes dans ce domaine sont essentiels pour fiabiliser les innovations technologiques et identifier les solutions optimales.

De la simulation de trajectoire à la modélisation multi-physique, ALTEN déploie de nombreuses compétences auprès de ses clients, une fois de plus en combinant leur savoir-faire métier des domaines concernés et leurs compétences dans les technologies digitales.

ALTEN travaille sur un simulateur modélisant toute la physique d'un lanceur réutilisable (capable de décoller et d'atterrir). Les développements se sont concentrés sur les algorithmes de contrôle de vol (guidage et pilotage) qui seront embarqués sur le lanceur. Les incertitudes qui résultent des conditions de vol produisent des dispersions des paramètres de vol (position, vitesses, masse d'ergol restante...) à chaque phase de vol, complexifiant le contrôle de la trajectoire.

La simulation peut être utilisée pour tous les phénomènes, elle n'est pas limitée aux domaines techniques industriels. La filiale LINCOLN du Groupe ALTEN, spécialisée dans la *Data Science*, a développé un axe de recherche sur le comportement des consommateurs dans les magasins de distribution. L'expérimentation a consisté à créer des boutiques interactives via l'installation de mobiliers & capteurs connectés afin de collecter des informations sur les actions des clients lorsqu'ils sont physiquement sur le point de vente. Puis à développer des algorithmes permettant de répondre à plusieurs enjeux : construire des indicateurs de performance génériques pour évaluer le tunnel de conversion, automatiser le pré-traitement des données et leurs analyses, détecter automatiquement les anomalies dans la collecte des informations issues des caméras afin de générer des alertes en magasin, construire un prototype de détection de rupture de stock en rayon basé sur des données de caméra 3D.

d) Le Traitement du Langage Naturel et ses applications

Le traitement de l'information, quel que soit le domaine applicatif, passe notamment par la capacité à lire des données écrites à partir de formats très hétérogènes, puis à interpréter leur signification quel que soit le vocabulaire ou la syntaxe utilisée : on parle alors de Traitement du Langage Naturel. Son but est de tenter de reproduire la compréhension humaine des mots et des phrases pour en saisir le sens et traiter ainsi de grandes quantités d'informations non normées afin de répondre à des questions précises.

Dans le domaine de l'aide au recrutement, le Lab de Rennes développe un outil pouvant identifier directement des compétences issues d'un CV afin de l'associer à des besoins exprimés. La question est de pouvoir interfacier le logiciel de traitement avec une ontologie adaptée (hiérarchique ou sous forme d'arbre) pour classer une phrase en langage naturel dans un vocabulaire métier ciblé.

Fort de ce savoir-faire, et en lien avec la maîtrise des métiers aéronautiques par les équipes ALTEN Sud-Ouest, ces techniques ont été déployées également comme briques élémentaires d'une solution de gestion de maintenance prédictive en cours de développement industriel. Les techniques de Traitement du Langage Naturel ont été poussées à leurs limites pour l'analyse des nombreux rapports de maintenance complexes, avec une très grande volumétrie de données. La base d'expérimentation s'enrichit et se structure par apprentissage.

e) L'intelligence doit savoir apprendre : Machine Learning

L'apprentissage machine est utile dans de nombreuses applications, de la simple analyse textuelle jusqu'à des systèmes complexes de prédiction. L'idée est de renforcer par l'apprentissage automatique la performance des algorithmes et leur champ d'action sur un sujet.

Le Lab de Sophia a accompagné une société de kinésithérapeutes en développant un système permettant de détecter et de rééduquer des pathologies par l'analyse de mouvements. Le protocole consiste à utiliser des réseaux de neurones récurrents pour les prédire et les reconnaître : interpolation et régularisation des données, sélection des fonctionnalités, apprentissage multi-instances, etc. L'acquisition des données est réalisée à partir de 32 capteurs positionnés sur des sujets sains et d'autres atteints de pathologies.

La filiale LINCOLN du Groupe ALTEN a mené des recherches sur le couplage entre Machine Learning et l'analyse textuelle ou vocale. Par le biais d'algorithmes d'Intelligence Artificielle, elle a automatisé l'identification des thèmes abordés sur une base de données textuelle, puis la catégorisation d'une grande famille hétérogène de données en fonction de plusieurs critères. De la même manière, elle a aussi expérimenté la détection d'émotions sur la base de conversations vocales. Ces travaux l'ont confrontée à plusieurs problématiques liées à la diversité des formats de données (image, textes, etc.) ou encore à leur qualité aléatoire.

Dans le but de traiter automatiquement de grandes quantités de données sous formats hétérogènes, les équipes du Lab de Sophia développent un outil modulaire utilisant différentes techniques de Machine Learning dans un processus par étapes. À partir d'une architecture donnée, l'outil prépare les données, élabore les modèles d'apprentissage automatique puis sauvegarde données et modèles. Ensuite, quand un comportement d'intérêt est détecté, il choisit automatiquement le modèle le plus pertinent pour réaliser une prédiction et ainsi aider à une prescription.

f) Les grandes volumétries d'information et leur traitement : Big Data

Plus le monde se digitalise, plus la quantité de données à traiter augmente. Aujourd'hui tout est mesurable, enregistrable et stockable. D'un point de vue opérationnel et microscopique, ces données n'ont finalement qu'un intérêt limité à la détection de micro-défauts. Mais en prenant de la hauteur, en purifiant et analysant ces données à des échelles de temps et de dimensions

plus larges, il est alors possible d'entrer dans un monde de prédiction de tendance et d'anticipation de phénomènes profonds et cachés. Ici réside l'intérêt principal des développements autour du *Big Data*. Dans le domaine de la planification de voyage, la recherche et le traitement d'informations en temps réel utilisent des données structurellement hétérogènes, stockées sur des infrastructures créées pour des besoins différents. Du fait de cette hétérogénéité, les algorithmes classiques de gestion de bases de données délivrent une performance largement insuffisante au besoin. Une équipe ALTEN du Lab de Sophia a développé un algorithme original réduisant les temps de traitement, tout en assurant la fiabilité des opérations menées.

1.5.3.3 Un monde plus sûr

La sécurité des biens et des personnes est un enjeu sociétal, économique et stratégique pour nos sociétés plus rapides et connectées que jamais. Beaucoup d'interdépendances se sont créées pour donner suite à l'explosion des réseaux d'information et des transactions associées à la transformation digitale. En termes de mobilité, des milliards de personnes se déplacent quotidiennement à bord d'avions, de voitures, de train... Leur sécurité est un sujet important faisant l'objet de nombreux travaux de développement par les équipes ALTEN pour garantir la fiabilité des produits ou systèmes industriels ou la confidentialité des données collectées ou gérées des entreprises.

a) La sécurité informatique

La sécurisation des données des réseaux et des objets connectés est aujourd'hui un sujet central de notre société ultra-connectée, vital pour la protection de la vie privée des personnes mais également sur les plans économique et politique des États. Les technologies de *blockchain* présentent des réponses intéressantes à ces problématiques pour garantir la sécurisation des transactions. ALTEN mène différents projets de recherche afin d'évaluer comment la technologie *Blockchain* peut répondre à différents aspects de la cybersécurité :

- appliquer une technologie de *blockchain* dans le développement d'un service assurant la sécurité des échanges et des accès aux données pour un système utilisant un réseau Internet des Objets ;
- faire d'une *blockchain* une solution de gestion de répertoire d'entreprise. Il est, dans ce cas, nécessaire d'associer les concepts antinomiques de la *blockchain* et de l'administration de compte utilisateur. Cela nécessite de répartir le répertoire sur plusieurs machines et d'assurer la récupération d'identité associée à une adresse de compte sur annuaire dans une gestion d'entreprise autonome.

L'informatique est aussi au service de la sécurisation des transactions financières. ALTEN contribue au développement de procédures efficaces d'analyse des transactions pour détecter les cas possibles de tentative de blanchiment d'argent et les signaler en cas de soupçons. L'enjeu était de développer une architecture technique pour supporter de nouveaux processus permettant d'effectuer le contrôle LAT (Lutte Anti-Terroriste) de manière précoce. Pour cela, un nouveau schéma a été développé dans lequel le recours à l'outil de filtrage se fait dans l'usine de paiement, avant la transmission à l'aiguilleur, de sorte que les opérations ne soient pas envoyées vers l'échange interbancaire.

b) La sécurité des transports

La densification des transports aérien ou ferroviaire impose le développement de solutions pour une gestion plus sécurisée mais également pour assurer leur fiabilité technique. À ce titre, les équipes d'ALTEN accompagnent les plus grands acteurs de ces secteurs sur la conception des systèmes du futur.

Par exemple, des réflexions très prospectives sont menées sur le pilotage d'un avion dans 10 ans. En imaginant un paradigme à un seul pilote, des réflexions ont été engagées sur le développement des fonctionnalités cockpit, des procédures de pilotage, et d'une manière générale sur l'automatisation future du pilotage. Dans cette optique, l'existant doit être intégralement remis à plat : quelles sont les solutions de conception et d'aménagement du cockpit pour qu'un seul pilote puisse gérer le vol d'un avion commercial ? Intégré pleinement à ce projet, ALTEN Sud-Ouest a développé une maquette numérique et physique d'avion permettant d'expérimenter de nouveaux concepts avec les pilotes d'essais d'Airbus pour garantir la fiabilité du cockpit de demain.

c) La sécurité par la prévention : la maintenance

Le développement de solutions de maintenance des installations et des systèmes industriels est un aspect fondamental de la sécurisation de notre environnement.

C'est un sujet particulièrement prégnant dans le monde ferroviaire. ALTEN participe à fiabiliser la circulation des trains en développant une technique de détection préventive de panne par l'étude de la propagation des phénomènes vibratoires dans les infrastructures.

Pour la prévention des risques industriels dans le domaine pétrole et gaz, ALTEN a su modéliser les rayons d'explosion de canalisations de gaz dans un SIG (Système d'information géographique) et permis d'évaluer le risque associé. La complexité de ce travail a été de développer des outils algorithmiques capables de travailler sur des bases de données géographiques, additionnant des données géomatiques et alphanumériques pour aboutir à un modèle prédictif suffisamment précis.

1.5.3.4 Un monde plus efficace

L'efficacité des systèmes s'impose au monde industriel par le raccourcissement de leurs cycles de vie et leurs enjeux économiques. Les normes, les problématiques de réduction de coût, la réduction des cycles de développements, la pression du consommateur pour disposer de biens et services plus en phase avec l'environnement, sont autant de sujets venant challenger les développements. Ainsi, du process de production aux performances « produit », c'est toute une chaîne de valeur qui se doit d'être plus performante.

a) Performances industrielles

La performance industrielle est recherchée pour répondre à ces différentes contraintes imposées par le monde économique. Différents aspects de ces changements sont illustrés par les travaux menés par les équipes ALTEN :

- amélioration du confort des opérateurs en automatisant des tâches pénibles. C'est le cas dans le travail mené pour un motoriste de l'aéronautique en développant une solution automatique de serrage de vis dans un environnement où, jusque-là, seule la dextérité d'une main humaine pouvait assurer l'ensemble des contraintes ;

- amélioration des performances de systèmes mécaniques utilisant de nouvelles pièces complexes en composites pour le développement de caissons monoblocs pour Airbus A320, ou de systèmes d'injection et d'assemblage de pièces thermoplastiques pour l'automobile.

b) Structure et systèmes aéronautiques

Très implantées au cœur de l'industrie aéronautique, les équipes ALTEN interviennent aussi bien sur les parties structurales que sur les systèmes électriques et avioniques de la conception des avions :

- au niveau des programmes de développement de nacelles (entrée d'air, panneaux acoustiques, systèmes de dégivrage électrique...) avec des concepts intégralement nouveaux nécessitant de comprendre les comportements physiques des sous-ensembles mobiles dans le flux d'air et les impacts sur les ratios de performances, mais également de caractériser le comportement structurel de la structure soumise aux efforts en vol ;
- sur le développement de drones pour des applications de surveillance, qui se généralisent. Dans des contextes fortement contraints, l'efficacité des protocoles de communication entre la station au sol et l'aéronef en vol doit être parfaite. Dans ce contexte, les équipes ALTEN ont développé des bancs d'essai capables de tester la fiabilité de réception des messages d'alerte du drone.

c) Performance des systèmes spatiaux

L'utilisation de satellites recouvre aujourd'hui un large spectre d'applications, de la télécommunication à la géolocalisation en passant par l'observation de la terre ou de l'univers. Les développements menés autour des projets satellites sont toujours des projets d'envergure nécessitant une rigueur extrême. Les équipes ALTEN apportent leur expertise à différents développements innovants :

- au sein du projet « OneWeb » qui utilise une grappe de mini satellites en orbites basses ayant pour ambition de fournir un accès large à Internet partout sur le globe. Alors que la fabrication d'un satellite se fait traditionnellement sur mesure, afin d'être pourvu de caractéristiques très spécifiques, ALTEN Sud-Ouest a été impliqué sur l'analyse de l'impact des contraintes mécaniques imposées par le processus d'assemblage en série de centaines de satellites standards, paradigme majeur dans le secteur spatial. Sur la base des problématiques rencontrées lors des assemblages de satellites pilotes, des simulations ont été réalisées pour créer les références d'industrialisation et proposer des modifications du process d'assemblage ;
- les systèmes optiques pour l'observation terrestre à destination de satellites météorologiques doivent être toujours plus performants tant sur l'optique elle-même que sur les algorithmes de traitement de l'image. ALTEN a participé à l'étude et à la compréhension du comportement sous irradiation de rétines infrarouges en développant un banc de test permettant de simuler les conditions de fonctionnement en milieu spatial.

d) Capteurs haute technologie

L'efficacité des systèmes autonomes ou de positionnement est fortement liée à la capacité des capteurs à renvoyer l'information la plus fiable et complète possible qui puisse être interprétée par les systèmes intelligents, embarqués ou non. Aujourd'hui ALTEN travaille sur différentes technologies de lecture de l'environnement :

- par le développement d'une méthode innovante de détection d'obstacle basée sur des capteurs ultrasonores de puissance qui présentent l'avantage d'être peu coûteux et très légers. Cependant, contrairement à la méthode de temps de vol, cette approche est moins précise et plus sensible à l'environnement. La problématique consiste donc à bâtir une architecture présentant des performances acceptables pour la caractérisation spatiale d'obstacles dans un environnement urbain. Le dispositif embarqué se compose de 1 à N émetteurs/récepteurs à architecture variable, exploitant la puissance des signaux ultrasonores, et optimisable en vue des performances attendues ;
- toujours dans la caractérisation d'obstacles en temps réel, un autre développement a été réalisé sur un modèle permettant d'utiliser un système caméra ligne laser pour des distances de détection minimale de 5 mètres. L'environnement extérieur génère des perturbations susceptibles de détériorer les

performances télémétriques du dispositif (ex : variation de l'intensité lumineuse, obstacles transparents, de forme complexe, des leurres, etc.). L'enjeu a consisté à caractériser les performances télémétriques du dispositif en laboratoire pour l'optimiser.

e) La médecine de demain

Le secteur médical évolue lui aussi grâce à 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).

La filiale spécialisée du Groupe ALTEN, AIXIAL, accompagne de nombreux acteurs de la santé et les 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.

1.5.3.5 Un développement durable respectant notre environnement

Il est renvoyé au chapitre 4 du présent Document « Déclaration de performance extra-financière ».

1.6 ORGANIGRAMME**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 2019, le Groupe ALTEN est composé de 170 filiales implantées en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient.

Liste des principales filiales

EUROPE	OCEANIE
ALLEMAGNE ALTEN GmbH, ALTEN SW GmbH, ALTEN Technology GmbH, Atexis GmbH, Clear Consult, MI-GSO GmbH, Quick release GmbH	AUSTRALIE Pcubed Australia, Quick Release Australia
AUTRICHE ALTEN Austria	AMERIQUES
BELGIQUE Aixial Belgium, ALTEN Belgium, Anotech Energy Belgium	BRESIL Anotech Energy Do Brasil
DANEMARK ALTEN Danemark, Larix	CANADA ALTEN Canada, Pcubed Canada, Proex
ESPAGNE ALTEN Spain, Atexis Spain, Avenir Conseil Formation España, MI-GSO experto en management de proyectos, Optimissa Servicios Profesionales	CHILI Optimissa Capital Markets Chile
FINLANDE ALTEN, Comiq	ETATS-UNIS ALTEN Technology USA, Anotech Energy USA, Calsoft Labs, Clover Global Solutions, Cprime, Cresttek, Quick Release, Program Planning Professionals, PVR, Synchroness, XDIN Technology
FRANCE Avenir Conseil Formation, Aixial, ALTEN SIR, ALTEN Sud Ouest, ALTEN Technologies, Anotech Energy, Aptech, Atexis France, Caduceum, Elitys Consulting, Lincoln, MI-GSO	MEXIQUE ALTEN Ingenieria, Optimissa Capital Markets Consulting
ITALIE ALTEN Italia, Positech	ASIE
LUXEMBOURG ALTEN Luxembourg	AZERBAIJAN Anotech Energy Azerbaijan
PAYS-BAS ALTEN Nederland, Orion Engineering	CHINE ALTEN China, Shanghai Shuangjie Technology
POLOGNE ALTEN Polska, ALTEN Engineering Factory	EMIRATS ARABES UNIS Anotech DWC
PORTUGAL Techalten, Optimissa Portugal	INDE ALTEN Calsoft Labs India, ALTEN India, ASM Enterprise Solution, Cresttek Engineering, SI2CHIP, Wafer Space
REPUBLIQUE TCHEQUE Aixial	INDONESIE Program Planning Professionals
ROUMANIE ALTEN Delivery Center IASI, ALTEN SI-Techno Romania, Atexis, Geci Engineering Services, Kepler Engineering	JAPON Techno Like Us
RUSSIE Anotech Energy	MALAISIE Anotech Malaysia
SUEDE ALTEN Sverige	QATAR Anotech Energy Doha
SUISSE ALTEN Switzerland	SINGAPOUR Anotech Energy Singapore, Program Planning Professionals
ROYAUME-UNI ALTEN Ltd, Anotech Energy Global Solutions, Caduceum UK, Optimissa Ltd, Program Planning Professionals, Quick Release Automotive	AFRIQUE
UKRAINE Cprime Ukraine	MAROC ALTEN Delivery Center
	NIGERIA Anotech Energy Nigeria
	CONGO Anotech Energy Congo



FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

2

2.1	GESTION DES RISQUES	52	2.4	ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES	58
2.2	SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES	53	2.5	GOVERNANCE DES RISQUES	59
2.3	FACTEURS DE RISQUE ET MAÎTRISE DES RISQUES	54	2.5.1	Organisation du contrôle interne	59
2.3.1	Risques opérationnels	54	2.5.2	Procédure du contrôle interne	59
2.3.2	Risques cybersécurité et systèmes d'information	56			
2.3.3	Risques juridiques et réglementaires	57			
2.3.4	Risques liés aux activités stratégiques	57			
2.3.5	Risque lié à la situation financière de l'émetteur	58			
2.3.6	Risque extra-financier	58			



Le Groupe procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient avoir un impact 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.

En particulier, ALTEN est affecté, comme l'ensemble des acteurs économiques mondiaux, par la situation d'urgence sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. Outre les conséquences sanitaires, l'activité économique mondiale ralentit fortement depuis la mi-mars. A la date de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, les risques liés à la crise sanitaire du Covid-19 ne sont pas quantifiables. Le Groupe ALTEN met tout en œuvre afin de les maîtriser, de les réduire, et pour assurer la continuité de l'activité dans les meilleures conditions. Le Groupe devrait être en mesure de présenter une évaluation des impacts économiques probables lors de la publication de ses résultats semestriels en septembre 2020.

Par ailleurs, le programme de gestion des risques décrit ci-dessous ne permet pas d'exclure totalement qu'un des risques se matérialise et ait des conséquences sur l'activité du Groupe. Les investisseurs sont invités à lire le présent chapitre dans son intégralité.

2.1 GESTION DES RISQUES

ALTEN a mis en place un dispositif de gestion des risques fondé sur une cartographie globale des risques actualisée régulièrement ainsi que sur une revue de ses principaux processus.

La cartographie des risques est élaborée à partir de l'identification des risques de l'ensemble des filiales et fonctions du Groupe.

Ce dispositif a pour objectif de permettre à la direction du Groupe de maintenir les risques à un niveau acceptable pour l'entreprise et ainsi préserver la valeur des actifs et la réputation de l'entreprise.

Le dispositif de gestion des risques déployé au sein d'ALTEN comprend :

- un processus de gestion des risques destiné à l'identification, l'analyse et au traitement des risques ;
- un pilotage continu du dispositif de gestion des risques.

L'ensemble de ces éléments a permis la mise en place d'une matrice des risques Groupe revue régulièrement. Cette matrice synthétise les risques évalués à la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel en fonction de leur criticité. Cette criticité résulte de la combinaison (a) de la probabilité de leur

occurrence et (b) du niveau de leur impact négatif sur le Groupe. Elle tient compte également des actions et mesures de contrôle mises en œuvre par le Groupe.

ALTEN a mis en place une classification des risques fondée sur une matrice de priorité (en quatre zones). Celle-ci résulte de la combinaison de la criticité d'un risque et de son niveau de maîtrise par ALTEN. Les zones de « priorité 1 » et de « priorité 2 » concernent les risques majeurs pouvant avoir un impact significatif sur l'entreprise. Ils nécessitent la mise en place d'un plan d'action à court terme et/ou une vérification des mesures de contrôle pour s'assurer de leur maîtrise. Les zones de « priorité 3 » et de « priorité 4 » concernent les risques modérés ou faibles pour l'entreprise. N'ayant que peu d'impact et faisant déjà l'objet de moyens de maîtrise jugés suffisants, ces derniers nécessitent principalement une surveillance périodique.

La matrice des risques Groupe est établie par la Direction sur proposition du Comité des risques et est présentée au Comité d'audit du Conseil d'administration.

2.2 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES

HIÉRARCHISATION DES RISQUES

Catégorie de risque	Risques identifiés	Zone de priorité
Opérationnel	Perte d'un client majeur	1
	Risque lié à la protection du savoir-faire	1
	Capacité à respecter les engagements clients	2
	Perte de certification critique	2
	Attaque Cyber	2
	Pression sur le recrutement	2
Cyber sécurité/SI	Défaillance du Système d'information	2
Juridique & Réglementaire	Risque de non-conformité	1
	Évolution structurante de la réglementation sociale et fiscale	2
Activité stratégique	Acquisition d'une entreprise qui ne crée pas de valeur	2
Situation financière de l'émetteur	Risque de change	4
Extra-financier	Non-respect du devoir de vigilance	4

2.3 FACTEURS DE RISQUE ET MAÎTRISE DES RISQUES

2.3.1 RISQUES OPÉRATIONNELS

2.3.1.1 Perte d'un client majeur

Identification du Risque	Gestion du Risque
Le Groupe réalise 30,2 % de son chiffre d'affaires auprès de ses 10 premiers clients. Le premier client du Groupe représente 10 % du chiffre d'affaires consolidé. Ce chiffre d'affaires est réalisé dans plusieurs pays et auprès de plusieurs entités juridiques. Pour le cas où ALTEN viendrait à perdre un référencement auprès d'un client majeur, son taux d'activité et par conséquent sa rentabilité pourraient être ponctuellement affectés. Par ailleurs, les raisons de la perte d'un client majeur pourraient également être des facteurs aggravants du risque notamment si cette perte est liée à un défaut d'ALTEN. Néanmoins, aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'est identifié.	Le Groupe ALTEN a une activité diversifiée. Il réalise son chiffre d'affaires dans cinq grands secteurs dont aucun ne pèse plus de 25 % de son chiffre d'affaires. Chaque secteur est divisé en sous-secteurs (11 au total) dont un seul représente environ 20 % du chiffre d'affaires consolidé (le secteur automobile, dont aucun des clients ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe). Au sein de chaque secteur, le Groupe ALTEN intervient également sur différents domaines fonctionnels. Cette approche globale permet de diluer le risque. Par ailleurs, ALTEN a confirmé l'ensemble de ses référencements pour 2020. Enfin, les référencements effectués auprès du premier client du Groupe sont scindés par ligne métier et la perte d'un référencement auprès de ce client n'affecterait pas nécessairement les autres lignes métiers.

2.3.1.2 Risque lié à la protection du savoir-faire

Identification du Risque	Gestion du Risque
ALTEN a développé des technologies, des méthodologies et des outils propres, au travers de ses centres d'expertise et d'excellence. ALTEN a également développé un savoir-faire unique en matière de gestion RH (recrutement et gestion de carrière) venant au soutien de sa croissance organique. La divulgation de ce savoir-faire technologique et RH à l'extérieur de l'entreprise pourrait faire perdre à ALTEN de la compétitivité en raison de l'appropriation par des concurrents de son business model.	ALTEN a mis en place un plan de fidélisation afin de conserver ses personnes clés au sein du Groupe. Par ailleurs, des engagements de confidentialité renforcés ainsi que des clauses de non-concurrence sont mis en place lorsque nécessaire.

2.3.1.3 Capacité à respecter les engagements clients

Identification du Risque	Gestion du Risque
ALTEN prend différents types d'engagements auprès de ses clients : des engagements liés à la qualité, voire le résultat des prestations, des engagements liés au respect de standards en matière d'éthique, de conformité, de sécurité, de normes métiers... Les clients tendent d'une manière générale à externaliser leurs propres risques pour les faire porter à leurs prestataires de premier rang comme ALTEN. ALTEN pourrait mal évaluer certains engagements pris auprès de ces clients dans le cadre de projets complexes et pourrait en conséquence ne pas être en mesure de les respecter de manière totale. ALTEN pourrait voir sa responsabilité engagée ce qui engendrerait un impact financier ou juridique. Les clients pourraient également ne pas renouveler un contrat ou mettre fin à un partenariat.	Le Groupe a mis en place une organisation de gestion de la relation client, dans le cadre des projets faisant intervenir plusieurs acteurs et plusieurs niveaux de contrôle, afin de vérifier le respect par le Groupe des engagements pris vis-à-vis des clients. De manière non exhaustive : • les Directions Opérationnelles qui sont en charge de la prospection, de la vente des prestations et de la réalisation opérationnelle des prestations ; • la Direction de la Coordination Commerciale qui est chargée de veiller au maintien des relations clients au niveau global ; • la Direction Technique, chargée d'encadrer la réalisation des projets et qui est garante du respect technique des prestations ; • la Direction de la Qualité Projet, chargée du contrôle qualité projet et du développement des méthodes et qui vérifie notamment le niveau de satisfaction client ; • la Direction Juridique, chargée de l'identification des risques juridiques liés aux prestations et à la contractualisation avec les clients ; • la Direction de la Qualité et des Processus, chargée de l'identification des risques liés au respect des processus non-techniques (normes ISO, RSE...). Ces directions constituent des équipes pluridisciplinaires au sein de différents comités en vue d'identifier, analyser et traiter les éventuels risques liés aux engagements projets. Par ailleurs, le Groupe a mis en place une politique d'assurance pour répondre à la fois aux exigences de ses clients et couvrir les conséquences financières de son éventuelle responsabilité.

2.3.1.4 Perte de certification critique

Identification du Risque	Gestion du Risque
Travailler avec certains clients requiert du Groupe ALTEN la détention de certifications spécifiques (Ex : ISO 27001 ou EN 9100). La perte ou le non-renouvellement de ces certifications engendrerait une diminution de l'activité et auraient donc un impact significatif sur le chiffre d'affaires.	Au quotidien, la Direction Qualité & Performance s'assure du maintien des certifications et coordonne les audits avec les organismes certificateurs. Elle accompagne également le Groupe et ses filiales dans l'identification et la mise en œuvre d'actions concrètes permettant de maintenir le niveau d'exigences requis par les normes. La Direction Qualité & Performance exerce également une veille permanente sur l'évolution des normes concernées.

2.3.1.5 Attaque Cyber

Identification du Risque	Gestion du Risque
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'information d'ALTEN serait susceptible d'avoir des conséquences significatives sur ses activités opérationnelles. Par ailleurs, le Système d'information d'ALTEN pourrait être utilisé comme vecteur lors d'une attaque dirigée contre l'un de ses clients. ALTEN pourrait voir sa responsabilité engagée par un client.	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 politique d'assurance du Groupe prend en compte l'exposition au risque cyber.

2.3.1.6 Pression sur le recrutement

Identification du Risque	Gestion du Risque
ALTEN a fondé largement son modèle de croissance sur la croissance organique. En conséquence, la capacité du Groupe à recruter est clé dans sa capacité à croître. La croissance du Groupe pourrait être affectée en cas de difficulté à recruter et à fidéliser les talents. La croissance du chiffre d'affaires, voire son maintien, pourrait être impactée. Cette difficulté à recruter pourrait empêcher également le Groupe d'honorer ses engagements auprès de ses clients.	Le Groupe poursuit une politique de recrutement active. Cette politique est accompagnée d'un plan de fidélisation qui permet à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. Le Groupe ALTEN a mis en place une organisation dédiée au recrutement par type de fonctions (ingénieurs, fonctions supports, commerciaux), qui s'appuie sur des processus et des outils élaborés en interne et dont l'efficacité est démontrée par les volumes de recrutement que le Groupe réalise chaque année. 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 des secteurs à la pointe de la technologie (ex : Aéronautique, Spatial, Défense & Naval, Automobile, Ferroviaire, Énergie, Sciences de la vie, Télécoms & Multimédias, Finance & Services). Pour accompagner sa politique de recrutement ambitieuse, ALTEN est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents. Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour accompagner la croissance du Groupe. Pour cela, ALTEN renforce la qualité du management via une formation continue des managers et s'assure de la satisfaction des consultants via un dispositif d'enquête de satisfaction.

2.3.2 RISQUES CYBERSÉCURITÉ ET SYSTÈMES D'INFORMATION

2.3.2.1 Défaillance du Système d'information

Identification du Risque	Gestion du Risque
La majorité des activités du Groupe repose sur son Système d'information (CRM, HR, ERP, <i>Project management</i>, <i>Cash management</i>...). Les risques liés à une défaillance de son Système d'information seraient de nature à limiter la fluidité des échanges et impacteraient négativement l'activité du Groupe.	ALTEN dispose d'un plan de continuité informatique. Par ailleurs ALTEN a intégré les exigences de l'ISO 27 001 dans sa Politique Qualité, Sécurité et Développement Durable pour : • 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.

2.3.3 RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

2.3.3.1 Risques de non-conformité

Identification du Risque	Gestion du Risque
Les principaux risques de conformité auxquels ALTEN est exposé sont la corruption, le non-respect des sanctions internationales et la violation de la protection des données à caractère personnel. ALTEN a fondé son modèle de croissance pour partie sur la croissance externe. Le Groupe pourrait acquérir une entité ayant ou ayant eu des pratiques non-conformes. ALTEN est un acteur mondial soumis à des risques de conformité qui peuvent être renforcés par une exposition géographique (présence dans des pays sensibles) ou sectorielle (clients dans des secteurs sensibles).	Le Groupe a mis en place une organisation dédiée à l'Éthique et à la Conformité. Elle est composée d'une Commission ad hoc au sein du Comité exécutif ainsi que d'un Comité éthique et conformité. Conjointement, ils sont chargés de veiller à l'application de la politique Groupe et à la diffusion de la culture éthique et conformité. Pour cela, ALTEN s'appuie notamment sur des sensibilisations et des formations, largement soutenues par le réseau d'ambassadeurs qui a été mis en place. À cet effet, le Groupe s'appuie sur son programme de conformité destiné à la détection et à la prévention de ces risques.

2.3.3.2 Évolution structurante de la réglementation sociale et fiscale

Identification du Risque	Gestion du Risque
Le modèle économique d'ALTEN peut être affecté par des changements brutaux et structurants de la réglementation sociale et fiscale. En effet, une grande partie des charges du Groupe sont liées à la masse salariale et aux impôts et taxes. Ces changements pourraient avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires ou sur la marge du Groupe. Ces risques concernent aussi bien les pays émergents, pour lesquels les évolutions réglementaires sont rapides, que les pays développés. Il est également renvoyé à la note 8 des comptes consolidés, page 188 du présent Document, pour une description des litiges fiscaux.	D'une part, une veille globale est mise en œuvre pour anticiper au mieux les changements de réglementation. D'autre part, la répartition géographique des activités permet de mutualiser le risque et de limiter ses impacts.

2.3.4 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS STRATÉGIQUES

2.3.4.1 Acquisition d'une entreprise qui ne crée pas de valeur

Identification du Risque	Gestion du Risque
Le modèle de croissance du Groupe ALTEN est fondé, pour partie, sur la croissance externe qui contribue à la croissance nominale de l'année d'acquisition et à la croissance organique des années suivantes. Le modèle de croissance du Groupe est détaillé au chapitre 1, section 1.3 « Objectifs et stratégie » du présent Document. Les 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 pourraient survenir et impacter la valeur attendue de l'opération ; • le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés et voir ainsi une partie de la valeur attendue de l'entité acquise disparaître. 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.	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 : recherche et analyse de cibles, due diligences opérationnelles, financières, juridiques et sociales. ALTEN fait également appel à des conseils externes. Des vérifications de conformité systématiques et approfondies sont réalisées avant chaque acquisition par des cabinets d'experts. 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.

2.3.5 RISQUE LIÉ À LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'ÉMETTEUR

2.3.5.1 Risque de change

Identification du Risque	Gestion du Risque
<u>Risque de change opérationnel</u> : Le Groupe est exposé au risque de change concernant la facturation en devises étrangères de ses prestations auprès de ses clients. <u>Risque de change financier</u> : 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). <u>Risque de change de conversion</u> : 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.	<u>Risque de change opérationnel</u> : 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. <u>Risque de change financier</u> : 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 ils restent limités et font l'objet d'une couverture totale ou partielle par des crédits bancaires libellés en devises. En complément, se référer au chapitre 6, note 7, section 7.4 « Facteurs de risques financiers ». <u>Risque de change de conversion</u> : l'évolution des taux monétaires et l'exposition à ce risque sont suivies par le Groupe.

2.3.6 RISQUE EXTRA-FINANCIER

2.3.6.1 Non-respect du Devoir de vigilance

Identification du Risque	Gestion du Risque
Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement. Le Groupe doit être vigilant sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants. Il 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 à la section 4.3.4 - « Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants ».

2.4 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

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'assurances de 1^{er} 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.

2.5 GOUVERNANCE DES RISQUES

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.

2.5.1 ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

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 3).

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.

2.5.2 PROCÉDURE DU CONTRÔLE INTERNE

Il convient de mentionner certaines règles spécifiques élaborées par les différentes directions fonctionnelles du Groupe ALTEN :

Recrutement et Gestion/administration du personnel :

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, *Work Packages* 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 intégrée à toutes les étapes du traitement des données.

En 2019, le Groupe a poursuivi sa stratégie de déploiement de ses deux principaux ERPs (*Unit 4* et *SAP*) en Europe.

Le Groupe, accompagné par un conseil, a mené au cours de l'exercice une mission de recensement et de description de ses processus avec pour objectif d'étudier la possibilité de les homogénéiser et de les optimiser à travers le Groupe. La mission a consisté en la revue des flux des trois principaux cycles stratégiques de l'organisation (ventes, RH et achats) couvrant 6 pays sur lesquels le Groupe dispose d'une activité majeure.

Afin de capitaliser sur cette mission, des groupes de travail ont d'ores et déjà été constitués pour atteindre les objectifs fixés.

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. Le service a notamment poursuivi, au cours de l'exercice, la rédaction d'un référentiel Groupe ayant pour objet de définir les règles, principes et guidances prévalant en matière de comptabilisation, de gestion et de contrôle interne.

Conclusion – Perspectives

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2020.



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. M...', written over a horizontal line.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3

3.1	PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE	64	3.2	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	81
3.1.1	Code de gouvernement d'entreprise et modalités d'organisation	64	3.2.1	Politique de rémunération	81
3.1.2	La Direction générale	64	3.2.2	Informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société	85
3.1.3	Composition du Conseil d'administration	65			
3.1.4	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	76			
3.1.5	Autres informations	79			
3.1.6	Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital	80			



3.1 PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE

3.1.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET MODALITÉS D'ORGANISATION

Code de gouvernement d'entreprise

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.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

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.

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 Adjointes 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 et de mettre 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 au chapitre 4 du présent Document.

ALTEN a ainsi 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 », note stable par rapport à l'année précédente.

3.1.3 COMPOSITION DU 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.

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. 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.

Au 31 décembre 2019, 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. Tout Administrateur sortant est rééligible.

Le Conseil élit parmi ses membres un Président, qui est obligatoirement une personne physique pour une durée ne pouvant excéder celle de son mandat d'Administrateur. Le Conseil peut à tout moment mettre fin à son mandat. 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.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2019 :

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 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence en 2019
Simon AZOULAY	63	H	5 098 013 (directement et via SGTI, société contrôlée)	Non	0			19/02/1997	AG 2021	22	100 %
Gérald ATTIA	57	H	219 466 (directement et via GMA, société contrôlée)	Non	0			23/01/1998	AG 2022	21	100 %
Emily AZOULAY	71	F	1 900	Non	0		Oui	22/06/2011	AG 2023	8	100 %
Jane SEROUSSI	53	F	0	Non	0			18/06/2014	AG 2022	5	100 %
Marc EISENBERG	64	H	0	Oui	0			18/06/2014	AG 2022	5	67 %
Evelyne FELDMAN	62	F	0	Oui	0		Oui (Présidente)	24/05/2016	AG 2020	3	100 %
Philippe TRIBAUDEAU	58	H	0	Oui	0	Oui		24/05/2016	AG 2020	3	100 %
Aliette MARDYKS	63	F	0	Oui	0	Oui (Présidente)		22/06/2017	AG 2021	2	89 %
Marwane METIOUI	44	H	0	Non	0			21/12/2017	18/10/2022	2	100 %

Changements intervenus durant l'exercice 2019 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
Emily AZOULAY	Renouvellement	Assemblée générale mixte du 18 juin 2019	-

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.

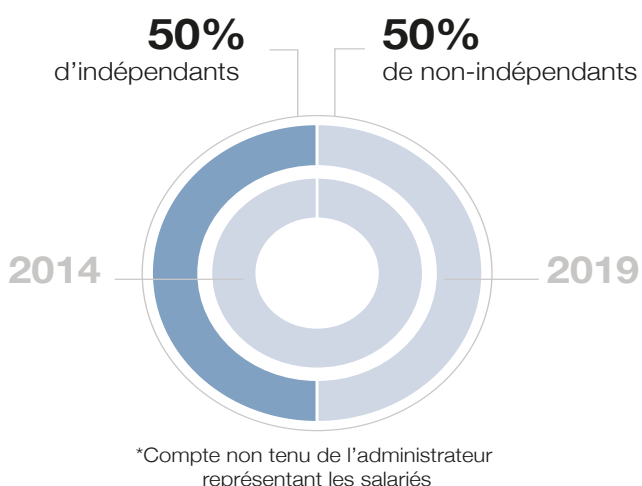
Aucun Administrateur indépendant membre du Conseil d'administration n'entretient de relation d'affaires avec ALTEN.

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 2019, 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 cinq 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

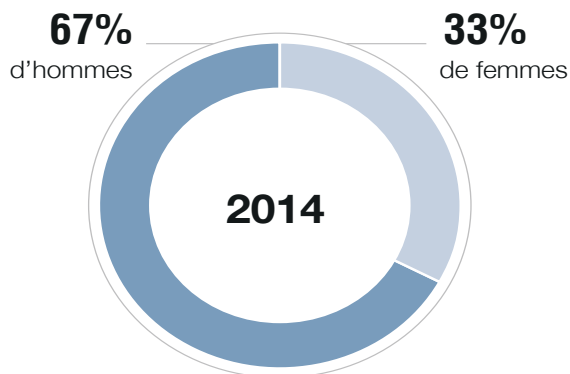
Le Comité des rémunérations et des nominations vise, en vue de nouvelles nominations par l'Assemblée générale, à proposer au Conseil des candidats aux fonctions d'Administrateur dont les compétences soient complémentaires à celles déjà représentées, dans le respect de la parité et l'augmentation du ratio d'Administrateurs indépendants.

Le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble des compétences des Administrateurs du Conseil. La biographie de chacun des Administrateurs figure dans la présentation détaillée ci-après exposée.

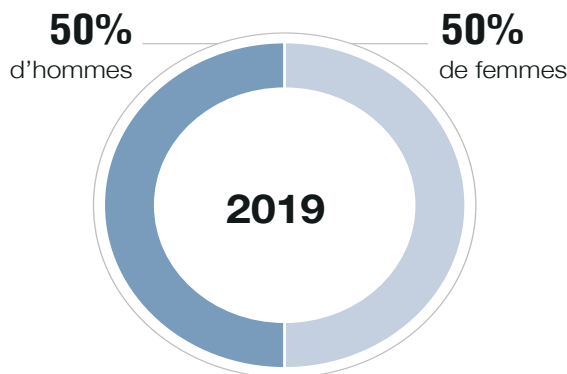
	Ingénierie et conseils en technologie	Gestion d'entreprise	Fusions et acquisition	Expérience internationale	Ressources humaines	Finance	Management
Simon AZOULAY	•	•	•	•	•	•	•
Gérald ATTIA	•	•	•	•	•		•
Emily AZOULAY	•	•					•
Jane SEROUSSI		•					•
Marc EISENBERG		•	•	•		•	•
Evelyne FELDMAN					•		
Philippe 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 2019, 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.



*Compte non tenu de l'administrateur représentant les salariés

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 2019 figure dans la partie « Présentation détaillée » ci-après exposée. 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.

Par ailleurs, dans le cadre des obligations issues du Règlement européen sur les abus de marché (« MAR ») et d'une Position-Recommandation sur l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée de l'AMF, ALTEN a établi une charte de déontologie boursière rappelant les principales règles applicables en matière d'opérations d'initiés et d'opérations sur titres. Chaque Administrateur s'est vu remettre cette Charte.

Plus généralement, afin de se conformer aux obligations du Règlement MAR, une procédure interne a été diffusée afin de permettre aux collaborateurs d'identifier rapidement les éventuelles informations privilégiées, de fixer des seuils de matérialité dans ce but ainsi que la conduite à tenir en présence d'une telle information.

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 7.1 du présent Document d'enregistrement universel 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, 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.

PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX D'ALTEN SA

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, 63 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 2019 AU SEIN DU GROUPE ALTEN (HORS ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1 ^{re} nomination
ALTEN EUROPE SARL	Gérant	2004
ALTEN FUND FOR ENGINEERING	Président du Conseil d'administration	2010
ALTEN SOLUCIONES, PRODUCTOS, AUDITORIA e INGENIERIA	Représentant permanent 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
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. GERALD ATTIA

Président-Directeur général 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, 57 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 2019 AU SEIN DU GROUPE ALTEN (HORS ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1 ^{re} 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
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

Société	Mandats et fonctions	Date de 1 ^{re} nomination
CRESTTEK ENGINEERING SOLUTIONS PRIVATE LIMITED	Director	2016
CRESTTEK LLC	Director	2016
CRESTTEK LLC	President	2016
HUBSAN SASU	Président	2014
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
STATMINDS	Director	2016
STATMINDS	President	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
ALTEN MDC INC.	President	2019
WAFER SPACE SEMICONDUCTOR TECHNOLOGIES PVT LTD	Director	2019

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 des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé (DGD).

M. MARCEL, 58 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 2019 AU SEIN DU GROUPE ALTEN (HORS ALTEN SA)

Société	Mandats et fonctions	Date de 1 ^{re} nomination
ALTEN LTD	Director	2013
ALTEN SUD OUEST SASU	Président	2014
ALTEN TECHNOLOGIES SASU	Président	2017
ALTEN TECHNOLOGY	Director	2019
ANOTECH ENERGY CONGO SA	Administrateur Général	2015
ANOTECH ENERGY BELGIUM SARL	Gérant	2018
ANOTECH ENERGY DOHA LLC	Director	2017
ANOTECH DWC LLC	Chairman	2019
ANOTECH ENERGY GLOBAL SOLUTIONS LTD	Director	2006
ANOTECH ENERGY MALAYSIA SDN BHD	Director	2019
ANOTECH ENERGY NETHERLANDS BV	Administrateur	2019
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
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

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 des mandats : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

M. TRIBAUDEAU, 58 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 2019 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 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 des mandats : Assemblée à tenir en 2020 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme FELDMAN, 62 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 2019 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 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 2019.

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2023 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme AZOULAY, 71 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 2019 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. MARC EISENBERG

Administrateur indépendant d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014.

Date du dernier renouvellement : 20 juin 2018.

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

M. EISENBERG, 64 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 2019 AU SEIN DU GROUPE ALTEN (HORS ALTEN SA)

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS GROUPE ALTEN)

Gérant de :

- Alice 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 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 des mandats : Assemblée à tenir en 2021 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme MARDYKS, 63 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 2019 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 JANE SEROUSSI

Administrateur d'ALTEN

Date de première nomination : 18 juin 2014.

Date du dernier renouvellement : 20 juin 2018.

Échéance des mandats : Assemblée à tenir en 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme Jane SEROUSSI, 53 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 2019 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. MARWANE METIOUI

Administrateur représentant les salariés d'ALTEN

Date de première nomination : 21/12/2017.

Date du dernier renouvellement : 18 octobre 2018.

Échéance des mandats : 18 octobre 2022.

M. METIOUI, 44 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 2019 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

À la connaissance de la Société, les mandataires sociaux d'ALTEN SA n'exercent pas de mandat dans d'autres sociétés cotées.

3.1.4 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1.4.1 Conditions de préparation et fonctionnement du Conseil d'administration

Les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement.

En 2019, 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 2019, 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.

Compétences et travaux 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.

En 2019, le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois. Le taux d'assiduité de ses membres a atteint 95 %.

Le Conseil d'administration est notamment intervenu sur les sujets suivants :

- l'arrêté des comptes annuels, semestriels ainsi que le chiffre d'affaires du premier et troisième trimestres 2019 ;
- les orientations stratégiques du Groupe ;
- les opérations de croissance externe et de développement intervenues durant l'exercice ;
- l'attribution d'Actions de Préférence aux cadres du Groupe ;
- l'arrêté des résolutions à l'Assemblée générale et notamment celles relatives au renouvellement d'Administrateurs ;
- l'examen annuel des conventions réglementées ;
- la revue des 19 points de vigilance du Code de référence.

À la date d'établissement du présent Document, en 2020, le Conseil d'administration est également intervenu afin :

- d'arrêter la procédure d'évaluation des conventions conclues avec des parties liées, après proposition du Comité d'audit, débattu sur la procédure et revu les conventions libres conclues par la Société ;
- d'arrêter la politique de rémunération des mandataires sociaux après proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

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.

L'Administrateur référent est associé à la revue annuelle des potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil ainsi qu'au processus d'autoévaluation de ce dernier.

En 2019, il a été saisi par un membre du Conseil d'administration sur deux cas de conflits d'intérêts potentiels. Dans ce cadre, il a établi un rapport à destination des Administrateurs, leur permettant de statuer sur l'existence ou non d'une telle situation de conflit d'intérêts au regard du Règlement intérieur du Conseil et du Code de référence.

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.

Depuis quatre ans, 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. Un questionnaire portant sur les comités du Conseil (composition, fonctionnement, missions et débats) est également adressé aux membres respectifs des comités.

Cet exercice d'autoévaluation permet d'identifier régulièrement les axes d'amélioration du Conseil d'administration et fait l'objet de débats au Conseil.

3.1.4.2 Les comités

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 créé, le 26 juillet 2017, un Comité d'audit *ad hoc*. Il est présidé par Madame Aliette MARDYKS, Administrateur indépendante, du fait de son expérience professionnelle. Madame MARDYKS bénéficie en effet d'une solide expérience de Direction financière dans un environnement International, après une carrière de 35 ans au sein du Groupe Airbus. Elle a occupé successivement

des postes opérationnels et fonctionnels dans différentes entités du Groupe Airbus.

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 ;
- 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.

Depuis janvier 2020, le Comité d'audit a également pour mission de revoir les conditions de conclusion des conventions libres conclues par ALTEN, dans le but d'établir un rapport régulier au Conseil d'administration.

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, avec un taux d'assiduité de ses membres de 100 % :

Date de la réunion	Taux d'assiduité
19 février 2019	100 %
24 avril 2019	100 %
19 septembre 2019	100 %
17 décembre 2019	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 nombreux échanges 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 18 février 2020 à l'occasion de la présentation des résultats annuels du Groupe au marché lors de la réunion SFAF du 19 février 2020.

Il s'est également réuni en amont des Conseils d'administration des 6 et 24 avril 2020 appelés à arrêter les annexes aux comptes sociaux et consolidés 2019 ainsi que l'ensemble des rapports devant être présentés aux actionnaires.

Le Comité des rémunérations et des nominations

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2017, a décidé la constitution d'un Comité spécialisé des rémunérations et des nominations.

Missions du Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration en matière de rémunération et de nomination, notamment sur les sujets suivants :

- la politique de rémunération des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les rémunérations individuelles des dirigeants, des membres du Comité exécutif et des principaux Directeurs ;
- les schémas d'intéressement ou d'actionnariat salarié ;
- la gestion de carrières ;
- le processus de sélection des candidats ;
- les nominations individuelles ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la succession des dirigeants.

COMPOSITION DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Nom	Fonction au sein du Comité	Indépendance
Evelyne FELDMAN	Présidente du Comité des rémunérations et des nominations	✓
Emily AZOULAY	Membre du Comité des rémunérations et des nominations	

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni trois fois au cours de l'exercice écoulé, avec un taux d'assiduité de ses membres de 100 % :

Date de la réunion	Assiduité
19 février 2019	100 %
24 avril 2019	100 %
14 novembre 2019	100 %

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à trois reprises depuis le 1^{er} janvier 2020 :

- le 18 février 2020 à l'occasion de la revue des rémunérations versées aux mandataires sociaux en 2019 ainsi que sur une réflexion menée en matière de succession des Dirigeants du Groupe ;
- le 6 avril 2020 à l'occasion de l'arrêté de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- le 24 avril 2020 à l'occasion de la revue des plans d'actionnariat long terme.

3.1.5 AUTRES INFORMATIONS

3.1.5.1 Déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration et à la Direction générale

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent Document et au cours des cinq dernières années, aucune personne membre du Conseil d'administration et de la Direction générale (i) n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, (ii) n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction 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) n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), et (iv) n'a été concerné par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire.

Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs de l'une quelconque des personnes membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'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 ou avec des clients, fournisseurs ou autres, aux termes desquels l'une quelconque des personnes membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction générale.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, il n'existe aucune restriction acceptée par l'une quelconque des personnes membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de la Société qu'ils détiennent, à l'exception des obligations de conservation décrites au paragraphe « Détention d'actions », au 3.1.3 du présent chapitre.

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 3.1.4.1 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.

Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, 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.

3.1.5.2 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

Madame Emily AZOULAY et Madame Jane SEROUSSI ont des liens familiaux avec Monsieur Simon AZOULAY.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document, 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.

3.1.6 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 31/12/2019
Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	10 % du capital au 18/06/2019	Néant	Néant	10 % du capital au 18/06/2019
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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	25 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) 1 150 000 000 € (montant nominal des titres de créances)	Néant	Néant	25 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) 1 150 000 000 € (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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	10 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (2)} 460 000 000 € (montant nominal des titres de créances) ⁽²⁾	Néant	Néant	10 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (2)} 460 000 000 € (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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	10 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (2)} 460 000 000 € (montant nominal des titres de créances) ⁽²⁾	Néant	Néant	10 % du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (2)} 460 000 000 € (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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	5 % du montant du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (3)} 230 000 000 € (montant nominal des titres de créances) ⁽³⁾	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (3)} 230 000 000 € (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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	5 % du montant du capital au 18/06/2019 (montant nominal des actions) ^{(1) (3)} 160 000 000 € (montant nominal des titres de créances) ⁽³⁾	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 18/06/2019 (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 ⁽⁴⁾	18/06/2019	18/08/2021	5 % du montant du capital au 18/06/2019 ⁽¹⁾	Néant	Néant	5 % du montant du capital au 18/06/2019 ⁽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 31/12/2019
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	18/06/2019	18/08/2021	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	18/06/2019	18/08/2022	150 000 actions ordinaires	Néant	150 000 actions ordinaires	-

(1) Imputation sur le plafond global des augmentations de capital fixé à 10 % du capital social par l'Assemblée générale du 18 juin 2019.

(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) Suspension en période d'offre publique.

3.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

3.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations et tenant compte des recommandations du Code de référence, le Conseil d'administration a établi une politique de rémunération pour les mandataires sociaux d'ALTEN SA, conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité par la recherche d'une performance équilibrée à moyen et long terme, notamment à travers l'alignement des intérêts du management et des actionnaires et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale telle que décrite au chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel.

Pour ce faire, le Conseil a fixé la politique de rémunération du Président-Directeur général et des Directeurs Généraux Délégués d'ALTEN SA en lien avec ces éléments.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne pourra être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité d'ALTEN SA.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération de chacun des mandataires sociaux sont réalisées par le Conseil d'administration sur avis et recommandations du Comité des rémunérations et des nominations. Il est précisé que le Directeur général et Directeur Général Délégué, membres du Conseil d'administration ne participent pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et de la révision de la politique de rémunération, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés d'ALTEN SA ont été prises en compte par le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration de la manière suivante :

- prise en compte des ratios d'équité ;
- étude de l'évolution des rémunérations.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la Société, le cas échéant avec les adaptations nécessaires.

Le Conseil statuera sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations et vérifiera si cette dérogation est conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Ces justifications seront portées à la connaissance des actionnaires dans le prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise. Il est précisé que le Président-Directeur général et le Directeur Général Délégué, membres du Conseil d'administration, ne participent pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

3.2.1.1 Politique de rémunération du Président-Directeur général

Il est rappelé que le Conseil d'administration d'ALTEN SA considère que le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général est nécessaire à la bonne gouvernance d'ALTEN SA, Monsieur AZOULAY occupant toujours des fonctions opérationnelles essentielles à ALTEN SA.

En conséquence, sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil a établi la présente politique de rémunération du Président-Directeur général :

Éléments de rémunération	Description	Importance
Rémunération fixe	Le Président-Directeur général bénéficie d'une enveloppe de rémunération fixe annuelle dont le montant est déterminé en prenant en compte l'évolution des résultats de l'activité du Groupe ainsi que la mise en perspective avec l'évolution des rémunérations des Présidents-Directeurs généraux d'un panel de sociétés comparables dans l'ICT. Le Président-Directeur général peut également bénéficier de jetons de présence versés par des sociétés contrôlées par ALTEN SA, en raison d'un mandat social exercé au sein de celles-ci, soit directement, soit par l'intermédiaire d'une société contrôlée par le Président-Directeur général.	La rémunération fixe constitue le seul élément de rémunération du Président-Directeur général avec l'avantage en nature (hors attributions gratuites d'actions).
Rémunération variable annuelle ou pluriannuelle	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle ou pluriannuelle.	Néant
Attribution de stock-options <i>Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.</i>	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune attribution de stock-options.	Néant
Attribution gratuite d'actions <i>Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.</i>	Le Président-Directeur Général pourra bénéficier des LTIPs mis en place par le Groupe sous forme d'attributions gratuites d'actions ou d'actions de préférence, dans les conditions et selon les modalités qui seront définies par l'Assemblée générale. Le Président-Directeur Général devra conserver un volume de 2 % des actions ordinaires ainsi attribuées jusqu'à la cessation de ses fonctions.	Attribution d'un nombre maximum de 75 000 actions de performance (sur 3 années de performance) pour les années 2020 à 2022
Rémunération exceptionnelle <i>Pour rétribuer l'achèvement par un cadre dirigeant d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe.</i>	Le Conseil d'administration peut décider sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Président-Directeur général au regard de circonstances très particulières : le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour ALTEN SA ou le Groupe ALTEN (comme la réalisation d'une acquisition structurante par exemple). Le montant de la rémunération exceptionnelle ainsi décidée ne pourra pas excéder un maximum de 100 % de la rémunération fixe annuelle. Le versement d'une telle rémunération sera soumis à l'approbation des actionnaires conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce.	Néant
Avantages de toute nature <i>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.</i>	Le Président-Directeur général bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction.	Néant
Engagements	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune indemnité spécifique de départ, ni d'indemnité de non-concurrence, ni d'aucun engagement de retraite à prestations ou cotisations spécifiques.	Néant

3.2.1.2 Politique de rémunération des Directeurs Généraux Délégués

La politique de rémunération des Directeurs Généraux Délégués, établie par le Conseil sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, est la suivante :

Éléments de rémunération	Description	Importance
Rémunération fixe <i>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.</i>	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient d'une enveloppe de rémunération fixe annuelle dont le montant reflète le niveau de responsabilité en lien avec les fonctions opérationnelles occupées, la valeur de l'individu en termes de performance, compétence et expérience. Le niveau global de performance du périmètre géré au sein du Groupe, sa taille, son organisation et sa complexité sont également pris en compte. De manière alternative, les Directeurs Généraux Délégués peuvent également être titulaires d'un contrat de travail conclu avec une société contrôlée par ALTEN SA, si ce contrat de travail est antérieur au mandat social au sein d'ALTEN SA et correspond à des fonctions opérationnelles spécifiques occupées au sein de cette société contrôlée. Les Directeurs Généraux Délégués peuvent également bénéficier de jetons de présence versés par des sociétés contrôlées par ALTEN SA, en raison d'un mandat social exercé au sein de celles-ci.	La rémunération fixe des Directeurs Généraux Délégués représente jusqu'à 100 % de la rémunération annuelle totale (hors attributions gratuites d'actions).
Rémunération variable annuelle ou pluriannuelle	Les Directeurs Généraux Délégués ne bénéficient d'aucune rémunération variable annuelle ou pluriannuelle.	Néant
Attribution de stock-options <i>Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.</i>	Les Directeurs Généraux Délégués ne bénéficient d'aucune attribution de stock-options.	Néant
Attribution gratuite d'actions <i>Pour aligner les intérêts des cadres dirigeants avec ceux des actionnaires en favorisant la création de valeur sur le long terme.</i>	Les Directeurs Généraux Délégués pourront bénéficier des LTIPs mis en place par le Groupe sous forme d'attributions gratuites d'actions ou d'Actions de Préférence, dans les conditions et selon les modalités qui seront définies par l'Assemblée générale. Les Directeurs Généraux Délégués seront ainsi tenus de conserver un volume de 2 % des actions ordinaires attribuées jusqu'à la cessation de leurs fonctions.	Attribution d'un nombre maximum de 75 000 actions de performance par mandataire social (sur 3 années de performance) pour les années 2020 à 2022
Rémunération exceptionnelle <i>Pour rétribuer l'achèvement par un cadre dirigeant d'un projet exceptionnel en lien avec la stratégie du Groupe.</i>	Le Conseil d'administration peut décider sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations d'octroyer une rémunération exceptionnelle aux Directeurs Généraux Délégués au regard de circonstances très particulières : le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour ALTEN SA ou le Groupe ALTEN (comme la réalisation d'une acquisition structurante par exemple). Le montant de la rémunération exceptionnelle ainsi décidée ne pourra pas excéder un maximum de 100 % de la rémunération fixe annuelle. Le versement d'une telle rémunération sera soumis à l'approbation des actionnaires conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce.	
Avantages de toute nature <i>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.</i>	Les Directeurs Généraux Délégués bénéficient de la mise à disposition d'un véhicule de fonction.	
Engagements	Les Directeurs Généraux Délégués ne bénéficient d'aucune indemnité spécifique de départ, ni d'indemnité de non-concurrence, ni d'aucun engagement de retraite à prestations ou cotisations spécifiques. S'agissant du Directeur Général Délégué bénéficiaire d'un contrat de travail, l'indemnité qui serait due en cas de cessation dudit contrat correspondrait à l'indemnité légale calculée selon les règles applicables à tout salarié.	

3.2.1.3 Politique de rémunération des Membres du Conseil

L'Assemblée générale du 22 juin 2017 a fixé dans sa 7^e résolution à caractère ordinaire la rémunération des membres du Conseil à la somme annuelle de 150 000 euros valable pour l'exercice en cours jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale. Compte tenu du nombre croissant de conseils et de comités, il sera proposé lors de l'Assemblée générale du 18 juin 2020 d'augmenter cette somme afin de la porter à 200 000 euros.

Les critères de répartition de la rémunération allouée par l'Assemblée générale aux membres du Conseil ont été fixés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, en fonction :

- de l'assiduité de ces derniers aux réunions du Conseil ;
- de leur appartenance aux comités du Conseil ;
- de leur qualité d'Administrateur indépendant ;

Ainsi :

- un montant de 1 500 euros par présence aux réunions du Conseil est alloué à chaque Administrateur indépendant, montant 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, montant porté à 2 000 euros pour chaque présence au-delà du seuil de 75 % de présence de l'Administrateur concerné ;
- 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 ;
- un montant de 1 500 euros par jour de mission est alloué en cas de réalisation d'une mission spécifique confiée par le Conseil d'administration ;
- aucune rémunération n'est allouée aux Administrateurs exécutifs (liés à ALTEN SA par un mandat social et/ou un contrat de travail) ;
- les frais de déplacement des Administrateurs sont remboursés sur présentation des justificatifs.

3.2.1.4 Informations sur les mandats et contrats de travail et/ou de prestations de services des mandataires sociaux passés avec la Société

Le tableau ci-dessous indique la durée du ou des mandats des mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, des contrats de travail ou de prestations de services passés avec la Société, les périodes de préavis et les conditions de révocation ou de résiliation qui leur sont applicables ;

Mandataires de la Société	Mandat(s) exercé(s)	Durée de ou des mandats	Contrat de travail conclu avec ALTEN SA	Contrat de prestations de services passés avec ALTEN SA	Périodes de préavis	Conditions de révocation ou de résiliation
Simon AZOULAY	Président-Directeur général	À l'issue de l'AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé	Non	Non	Non	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Aucune indemnité de départ spécifique.
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	À l'issue de l'AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé	Non	Non	Non	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Aucune indemnité de départ spécifique.
Pierre MARCEL	Directeur Général Délégué	À l'issue de l'AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé	Non Pierre MARCEL est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée, conclu le 01/04/1996 avec une société contrôlée par ALTEN SA en qualité de Directeur	Non	Non Pierre MARCEL est soumis à une période de préavis légale	Révocation du mandat conformément à la loi et à la jurisprudence. Aucune indemnité de départ spécifique. Résiliation du contrat de travail conformément à la loi et à la jurisprudence : l'indemnité légale qui serait due à ce titre s'élèverait à moins de 18 mois de salaire fixe.

3.2.2 INFORMATIONS VISÉES AU I DE L'ARTICLE L. 225-37-3 DU CODE DE COMMERCE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Il est précisé que la rémunération totale de chaque mandataire social respecte la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 juin 2019 dans ses 9^e et 10^e résolutions.

3.2.2.1 Rémunérations des mandataires sociaux exécutifs

TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

<u>Simon AZOULAY, Président-Directeur général</u>	Exercice 2018	Exercice 2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	762 289 €	802 834 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
TOTAL	762 289 €	802 834 €

<u>Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué</u>	Exercice 2018	Exercice 2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	288 020 €	282 232 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	Néant	2 072 640 €
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
TOTAL	288 020 €	2 354 872 €

⁽¹⁾ Il est rappelé que l'attribution définitive de ces actions est soumise à la réalisation de critères de performance exigeantes ainsi qu'à une condition de présence qui sont rappelées pages 95 et suivantes.

<u>Pierre MARCEL, Directeur Général Délégué</u>	Exercice 2018	Exercice 2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	383 566 €	303 571 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
TOTAL	383 566 €	303 571 €

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués au titre de 2017	Montants versés au cours de 2017	Montants attribués au titre de 2018	Montants versés au cours de 2018	Montants attribués au titre de 2019	Montants versés au cours de 2019
Simon AZOULAY, <i>Président-Directeur général</i>						
Rémunération fixe	120 000 €	120 000 €	306 478 €	306 478 €	347 023 €	347 023 €
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée en qualité de membre du Conseil	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons versés à SGTI (contrôlée par M. AZOULAY) par des sociétés contrôlées	450 000 €	450 000 € ⁽¹⁾	450 000 €	412 500 € ⁽²⁾	450 000 €	525 000 € ⁽³⁾
Avantages en nature (voiture de fonction)	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €	3 955 €
TOTAL	575 811 €	575 811 €	762 289 €	724 789 €	802 834 €	875 978 €

Le montant des jetons dus à SGTI par des sociétés contrôlées par ALTEN est de 450 000 € par exercice. Le versement desdits jetons a lieu en partie durant l'exercice au titre duquel ils sont attribués et en partie durant l'exercice suivant, uniquement pour des raisons de date de paiement :

(1) dont 112 500 € versés au titre de jetons dus sur l'exercice 2016 et 337 500 € versés au titre de jetons dus sur l'exercice 2017 ;

(2) dont 112 500 € versés au titre de jetons sur l'exercice 2017 et 300 000 € versés au titre de jetons dus sur l'exercice 2018 ;

(3) dont 150 000 € versés au titre de jetons dus sur l'exercice 2018 et 375 000 € versés au titre de jetons dus sur l'exercice 2019 ; il reste à percevoir, en 2020, 75 000 € de jetons dus sur l'exercice 2019.

	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués au titre de 2017	Montants versés au cours de 2017	Montants attribués au titre de 2018	Montants versés au cours de 2018	Montants attribués au titre de 2019	Montants versés au cours de 2019
Gérald ATTIA, <i>Directeur Général Délégué</i>						
Rémunération fixe	203 269 €	203 269 €	199 974 €	199 974 €	194 528 €	194 528 €
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée en qualité de membre du Conseil	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons versés par des sociétés contrôlées ⁽¹⁾	84 000 €	84 000 €	84 000 €	84 000 €	84 000 €	84 000 €
Avantages en nature (voiture de fonction)	4 152 €	4 152 €	4 046 €	4 046 €	3 704 €	3 704 €
TOTAL	291 421 €	291 421 €	288 020 €	288 020 €	282 232 €	282 232 €

(1) Jetons versés en janvier de l'année N+1 au titre de l'exercice N.

	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués au titre de 2017	Montants versés au cours de 2017	Montants attribués au titre de 2018	Montants versés au cours de 2018	Montants attribués au titre de 2019	Montants versés au cours de 2019
Pierre MARCEL, <i>Directeur Général Délégué</i>						
Rémunération fixe ⁽¹⁾	179 265 €	179 265 €	234 172 €	234 172 €	226 252 €	226 252 €
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée en qualité de membre du Conseil	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunérations versées par des sociétés contrôlées	144 000 €	144 000 €	144 000 €	144 000 €	72 000 €	72 000 €
Avantages en nature (voiture de fonction)	5 934 €	5 934 €	5 394 €	5 394 €	5 319 €	5 319 €
TOTAL	328 659 €	328 659 €	383 566 €	383 566 €	303 571 €	303 571 €

(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 1^{er} 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 72 000 € en 2019.

RÉCAPITULATIF DES CONTRATS DE TRAVAIL DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX, INDEMNITÉS ET/OU DES AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE LEURS FONCTIONS ET AUTRES

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 SA 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 SA Sud-Ouest, depuis le 1^{er} 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.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION ET ÉVOLUTION COMPARÉE DE LA PERFORMANCE D'ALTEN

Les rémunérations des mandataires sociaux d'ALTEN ont été mises en rapport, pour chaque exercice, avec l'âge médian et moyen de ses salariés. Cet exercice permet de constater que cet âge est en constant rajeunissement ces 5 dernières années. Ce phénomène est une conséquence de la politique de recrutement active du Groupe qui est fortement engagé auprès du monde étudiant afin d'attirer les meilleurs talents. Il est un élément clé d'explication des ratios entre les rémunérations moyennes et médianes des salariés d'ALTEN et celles de ses mandataires sociaux.

Les rémunérations des mandataires sociaux comprennent la rémunération fixe, les rémunérations dues par des sociétés contrôlées dans lesquelles les mandataires sociaux d'ALTEN ont un mandat social, les avantages en nature, les attributions d'actions de performance valorisées selon la norme IFRS à leur date d'attribution.

À cet égard, il est également présenté, pour les Directeurs Généraux Délégués (étant rappelé que le Président-Directeur général n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions), le ratio d'équité de la rémunération de ces derniers :

- d'une part en étalant la valorisation des actions de performance qui leur ont été attribuées en 2016 et 2019 dans leur rémunération annuelle sur la période d'acquisition desdites actions (3 ou 4 ans); et
- d'autre part en retraitant la valorisation de ces dernières de leur rémunération annuelle.

Cet objectif a pour but de normaliser les rémunérations des Directeurs Généraux Délégués et de rendre ainsi les ratios d'équité plus significatifs. En effet, il est rappelé que les Directeurs Généraux Délégués n'avaient bénéficié, depuis 2008, d'aucun instrument d'intéressement long terme (attributions d'options de souscription d'actions ou attributions gratuites d'actions) et que les attributions intervenues en 2016 avaient pour objectif de rétablir un niveau de rémunération en ligne avec la croissance du Groupe.

Par ailleurs, les rémunérations des salariés comprennent la rémunération variable annuelle, les primes de motivation, la participation versée durant l'exercice concerné.

Ratios de rémunération

Simon AZOULAY, Président-Directeur général	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA	x 9	x 15	x 15	x 19	x 20
Moyenne d'âge des salariés	33,08	32,86	32,58	32,3	31,95
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA	x 10	x 17	x 17	x 22	x 23
Médiane d'âge des salariés	31,22	30,79	30,36	29,82	29,66

Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA	x 7	x 85	x 7	x 7	x 59
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA, incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 7	x 33	x 32	x 30	x 20
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA, retraité de la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 7	x 7	x 7	x 7	x 7
Moyenne d'âge des salariés	33,08	32,86	32,58	32,3	31,95
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA	x 8	x 96	x 8	x 8	x 67
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA, incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 8	x 38	x 37	x 36	x 22
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA, retraité de la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 8	x 9	x 8	x 8	x 8
Médiane d'âge des salariés	31,22	30,79	30,36	29,82	29,66

Pierre MARCEL, Directeur Général Délégué	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA	x 8	x 85	x 8	x 9	x 7
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA, incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 8	x 34	x 33	x 33	x 7
Ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés d'ALTEN SA, retraité de la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 8	x 9	x 8	x 9	x 7
Moyenne d'âge des salariés	33,08	32,86	32,58	32,3	31,95
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA	x 10	x 97	x 9	x 11	x 8
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA, incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 9	x 39	x 38	x 39	x 8
Ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés d'ALTEN SA, retraité de la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions	x 10	x 10	x 9	x 11	x 8
Médiane d'âge des salariés	31,22	30,79	30,36	29,82	29,66

Évolution de la croissance de la performance d'ALTEN, de la moyenne de la rémunération des salariés d'ALTEN et des mandataires sociaux d'ALTEN

Il est rappelé que Monsieur AZOULAY n'a bénéficié en qualité de Président-Directeur général, d'aucun plan d'intéressement long terme au cours de la période analysée (2015-2019).

Par ailleurs, le montant de rémunération de ce dernier pour l'année de référence de l'analyse, à savoir 2015 n'est pas significatif : en effet, les jetons de présence qui avaient été effectivement versés à la société SGTI, société contrôlée par Monsieur AZOULAY, ne se sont élevés qu'à 225 000 euros en 2015 alors qu'ils auraient dû s'élever à 450 000 euros, comme les années suivantes.

Il a ainsi été présenté concernant Monsieur AZOULAY, l'évolution de sa rémunération annuelle telle qu'elle l'aurait été si 450 000 euros de jetons avaient effectivement été perçus en 2015 ("**rémunération due**" dans le tableau ci-dessous) ainsi que l'évolution de sa rémunération moyenne sur 5 ans par rapport à l'année de référence.

S'agissant des Directeurs Généraux délégués, il est rappelé que ces derniers n'avaient bénéficié d'aucun plan d'intéressement long terme entre 2008 et 2016.

La première attribution gratuite d'actions de performance à leur bénéfice ayant eu lieu en 2016, la comparaison avec l'année de référence de l'analyse, 2015, est donc dépourvue de pertinence.

Pour ces derniers, il a donc été présenté l'évolution de leur rémunération annuelle en étalant la valorisation des actions de performance attribuées en 2016 sur la période d'acquisition desdites actions (3 ans), ainsi qu'en retraitant la valorisation de ces dernières, et enfin, l'évolution de leur rémunération moyenne sur 5 ans par rapport à l'année de référence, bien que celle-ci soit dépourvue de pertinence.

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	Croissance annuelle moyenne 2015-2019
Croissance du chiffre d'affaires	+12,2 %	+13,5 %	+13,0 %	+14,4 %	+15,6 %	+14,2 %
Croissance du résultat opérationnel d'activité	+15,3 %	+18,6 %	+7,4 %	+15,3 %	+16,4 %	+14,4 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés ALTEN SA	+0,3 %	-1,4 %	+2,5 %	+5,9 %	-3,04 %	+0,9 %
Évolution de la rémunération de Simon AZOULAY, Président Directeur Général (rémunération versée)	+0 %	+64,14 %	+0 %	+32,39 %	+5,32 %	+23,0 %
Évolution de la rémunération de Simon AZOULAY (rémunération due)						+9,0 %
Évolution moyenne sur 5 ans versus 2015						+15,0 %
Évolution de la rémunération de Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué						
• En incluant la valorisation des AGA l'année de l'attribution (2016)	+0,1 %	+1 101,3 %	-90,9 %	-1,2 %	+717,6 %	+72,4 %
• En incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions (2016 à 2018)	+0,1 %	+373,8 %	-0,1 %	-0,3 %	-36,3 %	+31,7 %
• En retraitant la valorisation des AGA	+0,1 %	+10,1 %	-0,6 %	-1,2 %	-2,0 %	+1,5 %
Évolution moyenne sur 5 ans versus 2015						+38,11 %
Évolution de la rémunération de Pierre MARCEL, Directeur Général Délégué						
• En incluant la valorisation des AGA l'année de l'attribution (2016)	-6,3 %	+883,6 %	-89,8 %	+16,7 %	-20,8 %	-1,2 %
• En incluant la valorisation des AGA durant la période d'acquisition desdites actions (2016 à 2018)	-6,3 %	+294,6 %	-0,05 %	+4,2 %	-77,5 %	-1,2 %
• En retraitant la valorisation des AGA	-6,3 %	+0,1 %	-0,2 %	+16,7 %	-20,8 %	-1,2 %
Évolution moyenne sur 5 ans versus 2015						+29,18 %

3.2.2.2 Rémunérations des mandataires sociaux non exécutifs

TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

	Montants 2018		Montants 2019	
	Montants attribués au titre de 2018 (en 2019)	Montants versés au cours de 2018 (au titre de l'exercice 2017)	Montants attribués au titre de 2019 (en 2020)	Montants versés au cours de 2019 (au titre de l'exercice 2018)
Mandataires sociaux non exécutifs				
Emily AZOULAY				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	12 000 €	8 000 €	16 500 €	12 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	13 500 €	6 000 €	9 000 €	13 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Evelyne FELDMAN				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	16 500 €	15 000 €	22 500 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Aliette MARDYKS				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	16 500 €	9 000 €	21 000 €	16 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	9 000 €	8 000 €	12 000 €	9 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	10 500 €	10 500 €	24 000 €	10 500 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY (Administrateur jusqu'au 20/06/2018)				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	2 000 €	8 000 €	-	2 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	-	-
Marwane METIOUI				
Rémunération allouée au titre du mandat de membre du Conseil	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail	Rémunération au titre de son contrat de travail
Autres rémunérations				
TOTAL	80 000 €	64 500 €	105 000 €	80 000 €

3.2.2.3 Informations sur les options d'achat d'actions et les actions de performance

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

Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social

Actions de Préférence attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés ⁽¹⁾	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Gérald ATTIA	Plan n° 12 ADP B du 18/06/2019	423	2 072 640 €	18/06/2021	18/06/2023	Voir note page 95
TOTAL		423				

(1) Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2 mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'Actions de Préférence devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Gérald ATTIA	Plan n° 1 ADP A du 27/07/2016	840	Le ratio de conversion suite à l'atteinte de l'ensemble des conditions de performance rappelées en note pages 93 et 94 s'est établi à une ADP A pour 100 actions ordinaires 84 000 actions ordinaires ont été acquises suite à conversion des ADP A durant l'exercice
Pierre MARCEL	Plan n° 1 ADP A du 27/07/2016	840	Le ratio de conversion suite à l'atteinte de l'ensemble des conditions de performance rappelées en note pages 93 et 94 s'est établi à une ADP A pour 100 actions ordinaires 84 000 actions ordinaires ont été acquises suite à conversion des ADP A durant l'exercice
TOTAL		1 680	

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Néant.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2019

A ce jour, il n'y a aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions en cours.

Historique des attributions de bons de souscription d'actions

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.

Historique des attributions gratuites d'actions au 31 décembre 2019

Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 24 mai 2016	Attribution gratuite d'actions			Attribution d'Actions de Préférence A		Attribution d'Actions de Préférence B			
	Plan Motivation France	Plan AGA	Plan AGA 4/18	Plan n° 1	Plan n° 4	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 5	Plan n° 6
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
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont ⁽¹⁾ :	99 880	74 800	75 320	2 520	230	1 572	500	18	167
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
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
Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2019	49 830	74 800	75 320	2 520	230	1 461	500	18	167
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2019)	50 050	0	0	0	0	153	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(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 sont décrites ci-après.

(3) Les conditions de performance sont décrites ci-après.

Attribution d'Actions de Préférence B			Attribution gratuites d'actions			Attribution gratuite d'actions	
Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 12	Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 20 juin 2018 (« Plan 2018 »)	Plan n° 9	Plan n° 10	Au titre de l'autorisation reçue de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 (« Plan 2019 »)	Plan n° 11
19/09/2017	25/10/2017	18/06/2019	Date du Conseil d'administration	24/10/2018	18/06/2019	Date du Conseil d'administration	15/11/2019
			Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont ⁽¹⁾ :			Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont ⁽¹⁾ :	
729	200	814	Gérald ATTIA	100 450	49 550	Gérald ATTIA	150 000
-	-	423	Pierre MARCEL	-	-	Pierre MARCEL	-
-	-	-	Date d'acquisition des actions ⁽³⁾			Date d'acquisition des actions ⁽³⁾	
19/09/2019	25/10/2019	18/06/2021		24/10/2022	18/06/2023		15/11/2023
			Date de fin de période de conservation			Date de fin de période de conservation	
19/09/2021	25/10/2021	18/06/2023					
			Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2019	0	0	Nombre d'actions attribuées définitivement au 31 décembre 2019	0
657	70	0	Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2019)	3 000	0	Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (au 31/12/2019)	0
77	130	0	Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice			Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	
0	0	814		97 450	49 550		150 000

Mise en place de plans d'attributions d'Actions de Préférence A

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 pour mettre en place, au 27 juillet et 23 décembre 2016, deux plans d'attribution d'Actions de Préférence A de la Société.

Deux mandataires sociaux d'ALTEN ont bénéficié d'attributions d'Actions de Préférence A.

Les conversions des Actions de Préférence A en actions ordinaires ont été effectuées en 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

$RC1 = RC \times 20 \% \times M \times CoefCA$ et

$RC2 = RC \times 80 \% \times M \times CoefROA$

Il est rappelé que 2 % des actions ordinaires issues de la conversion d'Actions de Préférence A par des mandataires sociaux d'ALTEN doivent être conservés par ces derniers jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

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 2 ^e anniversaire de l'émission	
1 734	12,5 %	40 %	171	12,1 %	40 %		0,02
1 695	10,0 %	20 %	168	10,0 %	20 %	Présence au 3 ^e 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.

Mise en place de plans d'attributions d'Actions de Préférence B

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du 24 mai 2016 pour mettre en place, au 27 juillet et 27 octobre 2016, 19 septembre et 25 octobre 2017 et 18 juin 2019, des plans d'attribution d'Actions de Préférence B de la Société.

Un mandataire social d'ALTEN a bénéficié d'attributions d'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

Il est rappelé que 2 % des actions ordinaires issues de la conversion d'Actions de Préférence B par des mandataires sociaux d'ALTEN doivent être conservés par ces derniers jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

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 %		
1 757	14 %	40 %	174	14 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'Émission	0,1
1 695	10 %	20 %	168	10 %	20 %	Présence au 4 ^e 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 %		
1 993	14 %	40 %	206	14 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'Émission	0,1
1 923	10 %	20 %	199	10 %	20 %	Présence au 4 ^e 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.

POUR LES ATTRIBUTIONS 2019

Chiffre d'affaires 2022 (M€)	Croissance du Chiffre d'affaires 2022 par rapport à 2018	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (CoefCA)	ROA* 2022 (M€)	Croissance du ROA ⁽¹⁾ 2022 par rapport à 2018	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	
2 860	26 %	100 %	282	26 %	100 %	Par défaut	0,01
2 769	22 %	80 %	273	22 %	80 %		
2 678	18 %	60 %	264	18 %	60 %		
2 610	15 %	40 %	255	14 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'Émission	0,1
2 497	10 %	20 %	246	10 %	20 %	Présence au 4 ^e anniversaire de l'Émission	
< 2 497	< 10 %	0 %	< 246	< 10 %	0 %		1,00

(1) Résultat Opérationnel d'Activité.

Entre chaque palier, le coefficient est déterminé linéairement.

Mise en place de plans d'attributions d'actions de performance sur le fondement de la 15^e résolution de l'Assemblée générale du 20 juin 2018 (« Plan 2018 »)

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du 20 juin 2018 pour mettre en place, au 24 octobre 2018 et 18 juin 2019, deux plans d'attribution d'actions de performance de la Société dans le cadre de l'article L. 225-197 du Code de commerce.

Les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles à ce plan.

Mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance sur le fondement de la 24^e résolution de l'Assemblée générale du 18 juin 2019 (« Plan 2019 »)

Le Conseil a décidé d'utiliser la délégation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du 18 juin 2019 pour mettre en place, à effet au 15 novembre 2019, un plan d'attribution d'actions de performance de la Société dans le cadre de l'article L. 225-197 du Code de commerce.

Les mandataires sociaux d'ALTEN ne sont pas éligibles à ce plan.

Conditions générales des deux plans :

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 :

$$cPerf = 0,25 \times (cCO + cTMOA + cFC + cQRSE)$$

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.

Il appartient au Conseil d'administration, après revue du Comité des rémunérations et des nominations, de constater l'atteinte des critères ci-dessus afin de constater l'attribution définitive des actions de performance.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4

MOT DU PRÉSIDENT	98	4.3 ÉTHIQUE ET DROITS DE L'HOMME	117
LES VALEURS DU GROUPE	98	4.3.1 Enjeux et priorités	117
ORIGINE DES ENGAGEMENTS DU GROUPE	99	4.3.2 Éthique et conformité	117
4.1 GOUVERNANCE ET STRATÉGIE RSE	100	4.3.3 Sécurité des systèmes d'information	120
4.1.1 Gouvernance de la RSE	100	4.3.4 Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants	120
4.1.2 Priorisation des enjeux	101	4.3.5 Plan de vigilance	121
4.1.3 Cartographie des parties prenantes	102	4.3.6 Solidarité sur les territoires	124
4.1.4 Principaux risques extra-financiers	104	4.4 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE	125
4.1.5 Notations – Distinctions	105	4.4.1 Enjeux environnementaux	125
4.2 EMPLOYEUR ACCÉLÉRATEUR DE CARRIÈRE	106	4.4.2 L'organisation du Groupe pour la gestion de l'environnement	125
4.2.1 Enjeux et priorités	106	4.4.3 Sensibilisation des collaborateurs	125
4.2.2 Les collaborateurs ALTEN	106	4.4.4 Réduire les émissions de gaz à effet de serre du Groupe	126
4.2.3 Attirer les talents	107	4.4.5 Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire les déchets du groupe	129
4.2.4 Fidéliser les talents	109	4.4.6 Biodiversité	130
4.2.5 Gestion de carrière, mobilité interne et formation	110	4.5 ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX	131
4.2.6 Promotion de la diversité	112	4.5.1 Note méthodologique	131
4.2.7 Santé et sécurité au travail	115	4.5.2 Indicateurs de performance extra-financière	133
4.2.8 Équilibre de vie au travail	116	4.5.3 Matrice de conformité	135
		4.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	137



[Signature]

Conformément aux articles L. 225-102-1 et R. 225-104 du Code de commerce, le Groupe ALTEN a procédé 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.

MOT DU PRÉSIDENT



« 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 étant 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 ALTEN

LES VALEURS DU GROUPE

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

Culture d'ingénieur

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

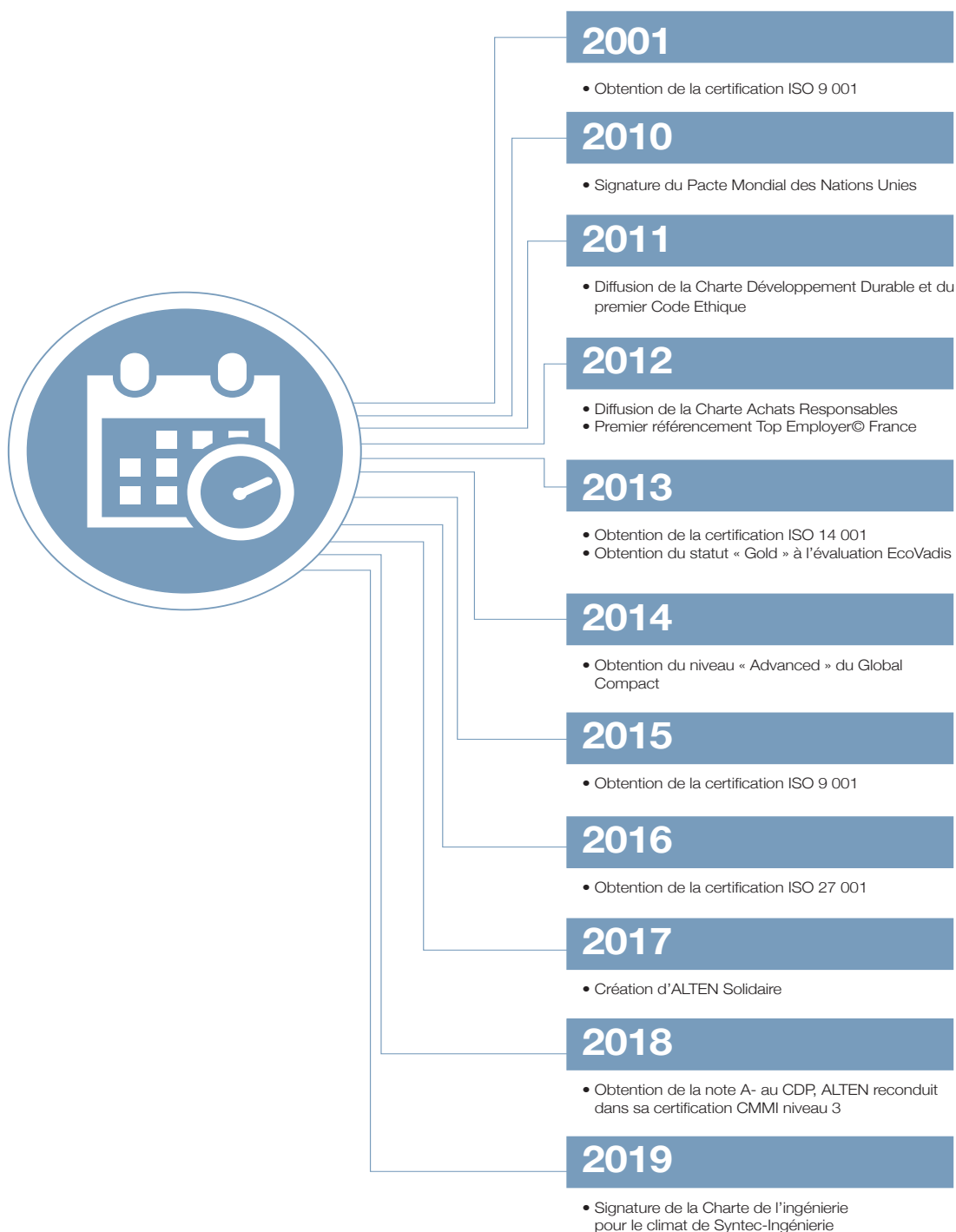
Croissance durable

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.

Développement du capital humain

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

ORIGINE DES ENGAGEMENTS DU GROUPE



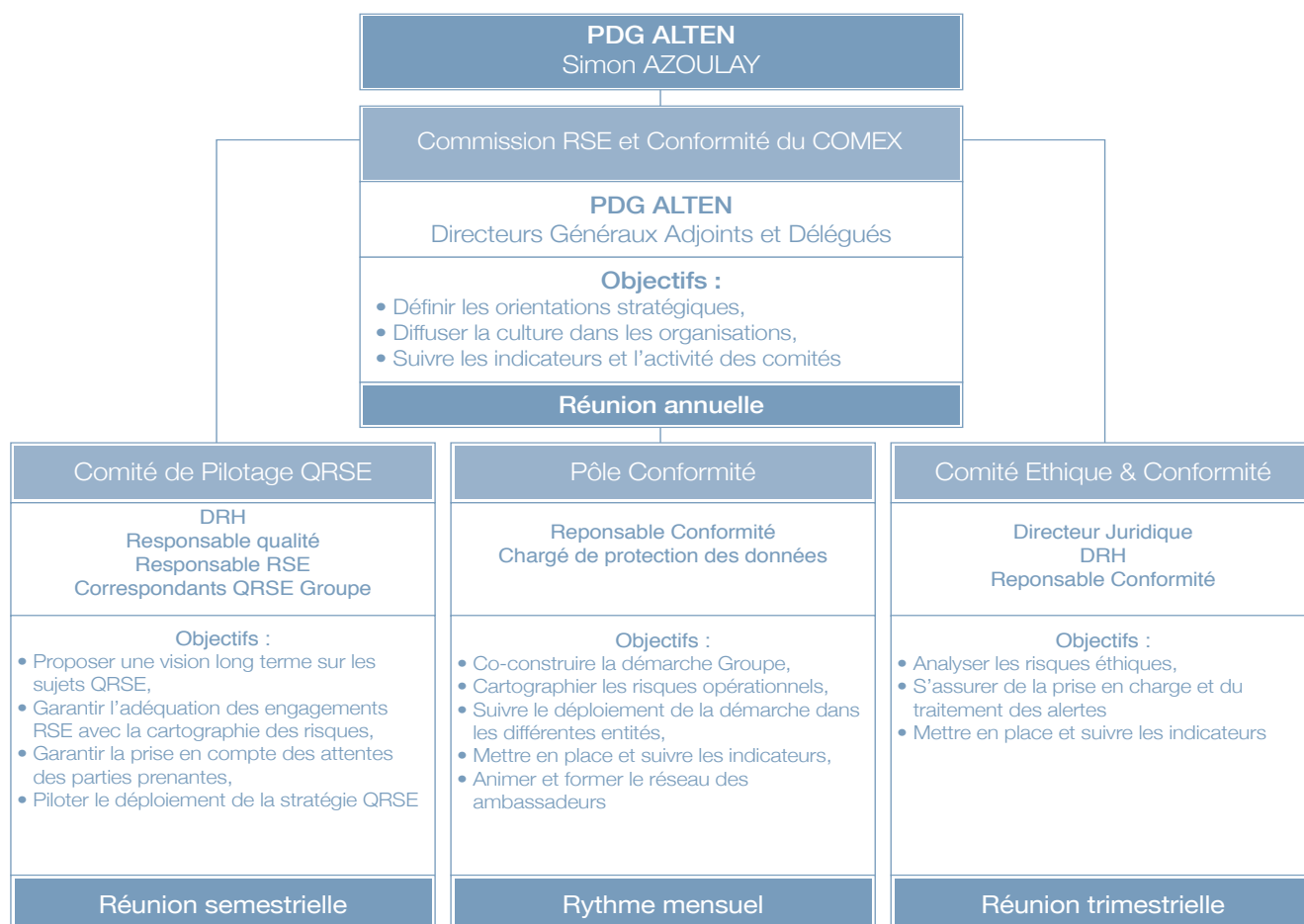
4.1 GOUVERNANCE ET STRATÉGIE RSE

4.1.1 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 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 éthique 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.

4.1.2 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.

Importance pour
les parties prenantes



Un employeur accélérateur de carrière

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 les 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 des activités
10	Engager des relations durables avec les 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 des installations du Groupe

4.1.3 CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes d'ALTEN interagissent avec sa sphère sociale ou économique, sa chaîne 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 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 événements de promotion des filières scientifiques

Les actionnaires

Soutien du 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 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, événements, sites web des organisations

Les concurrents

Compétiteurs qui incitent à se dépasser

Interaction(s) : publications annuelles, conférences, événements

Les associations partenaires

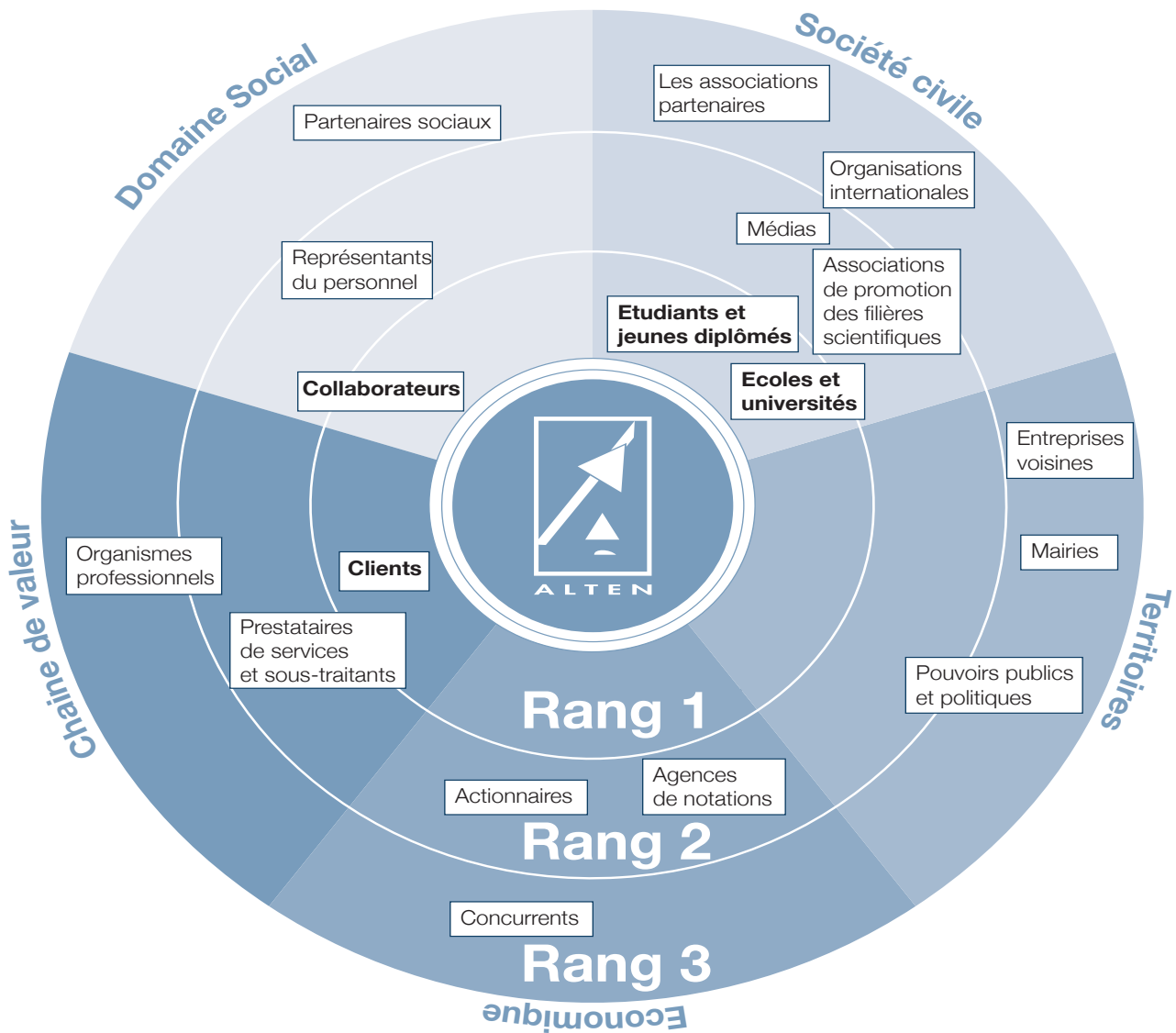
Porteurs de l'engagement d'ALTEN

Interaction(s) : mécénat de compétences, événements

Les partenaires sociaux

Garants des négociations d'ordre social

Interaction(s) : réunions des organisations syndicales, patronales



4.1.4 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'affaires, la matrice de matérialité du Groupe, et les thématiques extra-financières rappelées dans l'article R. 225-105 du Code de 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 satisfaction client.

1/ 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 s'accompagne d'un plan de fidélisation permettant à ALTEN de se positionner parmi les leaders du marché de l'emploi. La stratégie de recrutement et de fidélisation des collaborateurs est décrite aux sections 4.2.3 « Attirer les talents » et 4.2.4 « 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 talent ;
- favoriser le rayonnement des métiers de l'ingénieur ;
- développer le dialogue social ;
- favoriser la diversité et l'égalité des chances.

2/ 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 ou renforcer son employabilité. En parallèle, la Direction de l'Innovation permet le développement de solutions innovantes et durables, partagées avec les clients. Les actions du Groupe sont décrites à la section 4.2.5 « Gestion de carrières » et au chapitre 1, section 1.5.3 « Innovation, vecteur de croissance du Groupe ».

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 des clients et de la Société ;

- développer les compétences de chacun et renforcer l'employabilité ;
- promouvoir le partage des connaissances auprès des parties prenantes.

3/ 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.

De manière à maîtriser le 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 réglementation, sur un référentiel normatif et sur un référentiel interne exigeant. La démarche du Groupe est présentée à la section 4.2.7 « Santé et sécurité au travail ».

Enjeux de la matrice de matérialité liés à ce risque :

- sécurité des collaborateurs ;
- bien-être au travail des collaborateurs.

4/ 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 à la section 4.3.3 « Sécurité des systèmes d'informations ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

- sécuriser les systèmes d'information.

5/ 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, conformément à la loi Sapin II. Le détail de l'ensemble des actions mises en place par la Direction Juridique figure à la section 4.3.2 « Éthique et conformité ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

- placer l'éthique au cœur des activités du Groupe.

6/ 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. Cette partie est détaillée à la section 4.3.6 « Solidarité sur les territoires ».

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.

7/ 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 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 à la section 4.3.4.2 « Achats responsables ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

- engager des relations durables avec les partenaires.

8/ Le 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. ALTEN doit maîtriser et réduire durablement la contribution de son activité au changement climatique.

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 4.4 « Réduire l'empreinte environnementale ».

Enjeu de la matrice de matérialité lié à ce risque :

- minimiser l'impact environnemental des installations du Groupe.

4.1.5 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 8e année consécutive, ALTEN a reçu le label Top Employer® France, décerné par le Top Employers Institute, qui récompense les entreprises pour leur politique RH et les investissements humains effectués par le Groupe pour être un employeur de référence. ALTEN Spain, ALTEN Italia, ALTEN GmbH et MI-GSO sont aussi certifiés Top Employer® 2019.
- **Notation EcoVadis** : après 10 ans d'évaluation volontaire, le Groupe ALTEN a évalué à nouveau en 2019 la responsabilité de ses pratiques, par le biais de la plateforme EcoVadis. La démarche Développement Durable du Groupe a obtenu la note de 80/100, soit une progression de 2 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 sont majoritairement certifiés 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 France est certifié ISO 27 001 (Management de la sécurité de l'information) depuis 2012. À 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). À noter également : ALTEN Spain est certifié ISO 45 001.

- **Pacte Mondial** : dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations unies depuis 2010, ALTEN a de nouveau démontré en 2019 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 (COP).
- **CDP** : en 2019, le Groupe renouvelle sa note A- en reconnaissance de son leadership sur le sujet climat.
- **Universum** : ALTEN progresse dans le TOP 100 du palmarès 2019 des entreprises les plus attractives selon les étudiants des grandes écoles d'ingénieurs.
- **Gaia** : en 2019, et pour la 5e année consécutive, ALTEN participe à la notation Gaia Rating. Grâce à ses efforts en faveur de l'environnement, de son engagement social et de sa gouvernance, ALTEN progresse de 10 points et arrive en 25e position sur les 230 entreprises évaluées avec une note de 80/100.
- **CMMI** : l'évaluation CMMI-SVC® (Capability Maturity Model and Integration – Services) 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 2019, ALTEN atteint le niveau 3 : le plus haut niveau de maturité atteint en France, tous secteurs confondus.

4.2 EMPLOYEUR ACCÉLÉRATEUR DE CARRIÈRE

4.2.1 ENJEUX ET PRIORITÉS

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.

4.2.2 LES COLLABORATEURS ALTEN

L'effectif total du Groupe ALTEN sur le périmètre RSE s'élevait à 28 347 collaborateurs au 31/12/19, soit une augmentation de l'effectif de 7,2 % par rapport à 2018, à isopérimètre. La majorité des pays du périmètre RSE ont vu leurs effectifs croître en 2019 :

	Nombre de femmes dans l'effectif	Nombre d'hommes dans l'effectif	Total 2019	Total 2018
France	3 888	9 612	13 500	13 001
Allemagne	602	2 059	2 661	2 390
Belgique	209	554	763	776
Espagne	535	1 397	1 932	1 911
Italie	435	1 207	1 642	1 381
Suède	415	1 232	1 647	1 729
Inde	424	1 775	2 199	1 553
Pays-Bas	168	797	965	882
Chine ¹	-	-	-	665
USA	52	98	150	133
UK	148	941	1 089	739
Maroc	403	408	811	555
Portugal	47	68	115	106
Finlande	117	396	513	489
Suisse ²	66	206	272	-
Qatar ³	4	84	88	-
TOTAL	27 %	73 %	28 347	26 310

¹ALTEN China n'a pas été comptabilisée dans le reporting (cf. section 4.5.1 « Note méthodologique »)

²ALTEN Switzerland est entrée dans le périmètre à partir de 2019

³ANOTECH Energy Doha est entrée dans le périmètre à partir de 2019

En France, la moyenne d'âge des collaborateurs est de 32 ans. Les moyennes d'âges à l'échelle du Groupe se répartissent de la manière suivante :

	Nombre de collaborateurs de plus de 45 ans	Nombre de collaborateurs de 35 à 44 ans	Nombre de collaborateurs de 25 à 34 ans	Nombre de collaborateurs de moins de 25 ans
Effectif au 31/12/2019	10 %	19 %	61 %	10 %

L'effectif du Groupe est constitué à 85 % d'ingénieurs :

- Part de collaborateurs Ingénieurs consultants 85 %
- Part de collaborateurs Business managers 6 %
- Part de collaborateurs Fonctions support 9 %

96 % des collaborateurs du périmètre RSE sont en CDI :

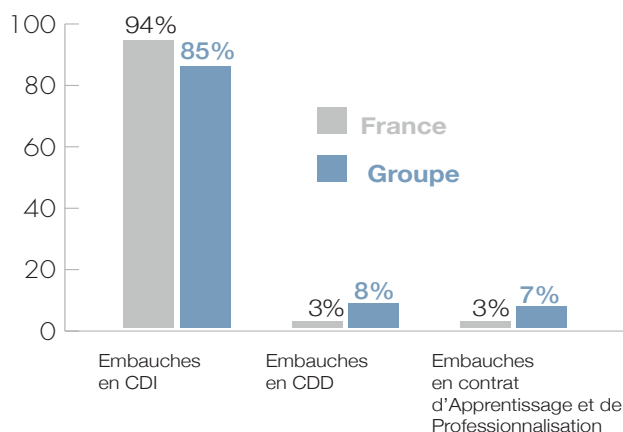
- Part de collaborateurs en CDI 96 %
- Part de collaborateurs en CDD 2 %
- Part de collaborateurs en contrat d'Apprentissage et de Professionnalisation 2 %

4.2.3 ATTIRER LES TALENTS

La politique active de recrutement du Groupe fait d'ALTEN un acteur majeur du marché européen de l'emploi des ingénieurs.

La création nette d'emploi en 2019 sur le périmètre RSE est égale à 2 636 emplois créés. En France et dans le Groupe, les recrutements se font très majoritairement en CDI :

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, Énergie, Sciences de la vie, Télécoms & Médias, 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.
- À l'international, une équipe dédiée au recrutement accompagne la croissance du Groupe hors de France, où ALTEN réalise 57,6 % 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 2019, ALTEN a ainsi participé à 106 salons et forums en France et en Europe.

ALTEN France est partenaire de près de 20 écoles d'ingénieurs, et y organise très régulièrement des événements ALTEN Campus : des *Talks* et Cafés de l'Ingénieur (conférences techniques et métiers), des *Thinking Labs* (hackathons étudiants), ou encore des ateliers RH (simulations d'entretiens, ateliers CV, etc.).

ALTEN s'est attaché à approfondir ses relations avec les écoles partenaires dans le but de pérenniser la relation, faire découvrir les métiers de l'ingénierie, faire connaître le Groupe à travers le Programme Top Ambassadors qui implique l'intervention de collaborateurs ALTEN dans les écoles. En véritables ambassadeurs du Groupe, de nombreux ingénieurs et managers interviennent auprès de leurs écoles d'origine pour des cours, travaux dirigés, conférences et opérations de mécénat de compétences.

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'ingénieurs et des universités. L'engagement d'ALTEN se traduit par une présence de ses équipes à tous les rendez-vous de la CNJE, et par la participation aux jurys du Prix d'Excellence, du Prix de la Meilleure Étude en Ingénierie et du Prix du Challenge Développement Commercial.

ALTEN va plus loin en nouant des partenariats avec environ 25 junior-entreprises que le Groupe soutient dans leur développement via des formations sur les sujets suivants :

- prospection commerciale ;
- réponse à un appel d'offres ;
- *personal branding* ;
- recrutement ;
- management de projet ;
- créer son plan de communication ;
- négociation.

En 2019, ce sont plus de 1 000 étudiants qui ont assisté à ces formations.

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 2019, la cooptation a permis de recruter 511 collaborateurs en France.

Événements recrutements

- **Connect' by ALTEN** : après 10 ans d'existence, le traditionnel « JobTour » est devenu en 2019 « Connect' by ALTEN ». Il s'agit de soirées de *networking* dans un lieu convivial pour connecter des ingénieurs (jeunes diplômés ou expérimentés) avec des consultants, des business managers et des recruteurs ALTEN. En 2019, plus de 200 candidats ont assisté aux 11 rendez-vous partout en France. Les candidats ont ainsi pu bénéficier de toute l'expertise des collaborateurs du Groupe tout en découvrant l'expérience ALTEN.
- **Meet'ups ALTEN Abroad** : en France, la Direction du Recrutement International d'ALTEN a organisé 5 *afterworks* de recrutement pour tous les ingénieurs intéressés par une carrière internationale. L'occasion pour les candidats d'échanger avec des représentants des filiales pays et de découvrir les métiers du Groupe à l'international.

- **Talent Day @Le Bourget** : ALTEN était présent à la 53^e édition du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace au Bourget. Le Chalet ALTEN a ouvert ses portes aux 116 candidats, étudiants partenaires et Junior Entrepreneurs. Au programme de cette journée : une conférence sur les enjeux du Groupe en Aéronautique/Spatial/Défense, la présentation du projet Smart Wing de l'association LEOFLY, des sessions de *networking*, mais aussi la possibilité d'assister au Show aérien.

ALTEN Campus : soutenir les initiatives étudiantes

- **Appels à projets et sponsoring étudiants** : ALTEN lance des appels à projets associatifs qui permettent aux étudiants d'écoles de commerce ou d'ingénieurs de voir leurs projets caritatifs, technologiques, business et/ou sportifs sponsorisés. À 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. En 2019, ALTEN a sponsorisé Solidari'Terre EM Lyon pour son projet humanitaire en Argentine, Hidr'O IPSA et son projet pour lutter contre le manque d'eau, LeoFly, EPSA Centrale Lyon et le BDE de CentraleSupélec.
- **Battle Dev** : en 2019 ALTEN a sponsorisé la 13^e édition de la Battle Dev, première compétition nationale de programmation en ligne de France organisée par le Blog du Modérateur avec plus de 3 500 participants. ALTEN y a organisé différents événements Campus qui ont regroupé pas moins de 150 étudiants (ESIEA Laval, IN'TECH/ESIEA Paris, ECE, UTT et EPF Sceaux).
- **Nuit de l'Info** : partenaire de la Nuit de l'Info pour la 4^e année consécutive, ALTEN était présent sur les sites de Strasbourg, Bordeaux, Lille, Vitrolles et Sophia Antipolis lors de cette compétition nationale qui réunit étudiants, enseignants et entreprises pour travailler sur le développement d'une application web 2.0 pendant une nuit complète. ALTEN a également proposé en parallèle le défi tech innovant « Anime ta danse de la victoire », avec des lots à la clé.

L'eSports

En tant qu'acteur majeur de l'innovation et du recrutement d'ingénieurs, ALTEN a choisi en 2019 d'adresser sa cible via le prisme du eSports en créant différents contenus (campagnes, événements, concours, etc.). ALTEN a participé en 2019 au Stepstone Digital Challenge : un concours étudiant regroupant 1 500 personnes. En 2019, ALTEN a également organisé une soirée spéciale cooptation dans les locaux du partenaire Gamers Origin. 60 participants ont ainsi pu rencontrer les joueurs de l'équipe et se challenger autour de différents jeux eSports.

Initiatives internationales

- **ALTEN Finland** organise des événements dédiés au recrutement et au suivi de travaux de fin d'études avec les étudiants. Un collaborateur ALTEN donne également des cours de conception assistée par ordinateur à une classe en licence.
- **ALTEN Sverige** a été sélectionné dans le top 100 des employeurs en Suède, par le label qualité Career Company, offrant les meilleures opportunités de développement et de carrière grâce à une marque employeur réussie.
- **ALTEN Netherlands, ALTEN Sverige, ALTEN Italia et ALTEN Portugal** sont très actifs et tissent des partenariats privilégiés avec de nombreuses universités, réparties sur l'ensemble du

territoire national. ALTEN Netherlands soutient les universités et les associations étudiantes, à travers du sponsoring, la participation à des cours, et l'organisation d'événements comme « ALTEN Playground » et le « Technical Pubquiz », dans le but d'échanger sur des questions scientifiques et technologiques.

- **ALTEN Delivery Center Maroc** soutient l'employabilité avec son programme de reconversion ALTEN BOOST, permettant de soutenir l'orientation et la formation professionnelle et doter les jeunes des compétences nécessaires à une insertion professionnelle réussie et durable.
- **ALTEN GmbH et ALTEN Technology GmbH** soutiennent des universités cibles et tissent 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 organisés dans le cadre de ces coopérations. **ALTEN GmbH** a également créé un programme Master Système Mécatronique avec l'université de Munich.

2/ Un employeur attractif sur les réseaux sociaux

Soucieux de favoriser la projection au sein d'ALTEN, le Groupe renforce sa visibilité croissante sur les réseaux sociaux : mise en avant d'initiatives, partages et relais d'informations, échanges, portraits et interviews d'ingénieurs-consultants, etc. ALTEN est actif sur ses comptes LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram, Youtube et Glassdoor. Le nombre d'abonnés du Groupe sur LinkedIn a continué de croître pour atteindre en décembre 2019, 193 000 abonnés. ALTEN dénombre plus de 34 % de recrutement de collaborateurs en 2019 via les réseaux sociaux.

ALTEN a fait en 2019 une remontée notable dans le classement « Online Talent Communication » Potential Park France en se classant à la 10^e place (13^e en 2018), récompensant les investissements et les projets lancés pour renforcer sa stratégie digitale de recrutement. Le classement Potential Park résulte d'une enquête de plus de 350 critères sur les stratégies digitales de recrutement des entreprises réalisée auprès de 7 000 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 », qui récompense les performances de l'entreprise sur les principaux réseaux sociaux.

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 ces métiers et la promotion des métiers scientifiques et techniques, dès le collège.

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 5 000 lycéens. ALTEN y a décerné pour la 5^e 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 » : les ingénieurs à l'honneur

Partenaire pour la 2^e année consécutive du concours « Je filme le métier qui me plaît », ALTEN a parrainé la catégorie « Ingénieurs à l'honneur » et parmi plus de cinquante vidéos de collégiens, lycéens et étudiants reçues dans cette catégorie, ALTEN a récompensé le film de l'équipe du collège Émile-Zola. En alliant humour et expertise,

le film souligne le jargon parfois difficile à comprendre des métiers du numérique et de la cybersécurité.

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. Les engagements d'ALTEN en faveur de la féminisation des métiers scientifiques sont décrits à la section 4.2.6 « La promotion de la diversité ».

4.2.4 FIDÉLISER LES TALENTS

1/ Garantir la satisfaction des collaborateurs

Le Groupe souhaite retenir et fidéliser les talents pour soutenir la croissance. Pour cela, ALTEN poursuit depuis 2018 un plan de fidélisation en France visant à :

- renforcer la qualité du management : le suivi et la gestion des carrières des ingénieurs-consultants ont été replacés au cœur du dispositif de formation des business managers. Tous les business managers ont suivi ce nouveau programme de formation depuis 2018 ;
- renforcer la satisfaction des consultants : un dispositif d'enquête mensuel a été mis en place. Cette enquête aborde les thèmes de la qualité de la relation avec ALTEN, de l'intérêt pour leur mission, de la qualité de l'environnement de travail. Les résultats des enquêtes sont ainsi remontés aux directeurs de département afin de veiller au niveau de satisfaction des équipes.

Afin de mieux répondre aux attentes des équipes d'ingénieurs-consultants, des événements ALTEN ont été organisés sur les sites clients. Au cours de ces rencontres dénommées MeetUs, les équipes support, business et technique échangent avec les consultants et répondent à leurs questions. 30 MeetUs ont été organisés en 2019, sur les sites clients. Cette initiative continuera à être déployée en 2020 en y associant toujours plus les clients.

Le processus d'intégration et le suivi des collaborateurs ont eux aussi été renforcés. 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. 90 matinées ont été organisées en 2019 en France, dont une quarantaine sous une nouvelle formule favorisant l'échange et la participation des collaborateurs.

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. Ce programme a été redynamisé en 2019 afin d'inscrire les ICM à la fois dans le renforcement des relations écoles et dans l'animation des Alumni ;
- le rôle d'**Ingénieur Formateur** au sein de l'ALTEN Technology Institute (ATI), dédié à tout ingénieur désireux de s'engager dans

la formation. En 2019, l'ATI est lancé avec l'aide d'ingénieurs responsables de la production des contenus pédagogiques et de la dispense des formations en interne.

Toujours pour renforcer le lien avec les ingénieurs-consultants, des conférences techniques ont été organisées dans les locaux ALTEN. Cette initiative, dénommée Talent'Camp, permet de mettre en valeur des collaborateurs experts dans leur domaine et d'inviter les clients pour des moments de partage. Cette année, les sujets présentés ont été les suivants : digitalisation de la relation client, la reconquête des opérateurs télécoms, l'environnement DevOps, l'aérospatial, la cybersécurité. À noter que pour la première fois, tous ont été partagés, en live et en différé, via le réseau social d'entreprise Yammer.

Enfin, le réseau social Yammer d'ALTEN, créé début 2018 en France, réunit aujourd'hui plus de 10 000 membres à l'échelle européenne. C'est au travers de plus de 150 communautés techniques et ludiques qu'échangent les collaborateurs du Groupe. L'objectif pour 2020 et les prochaines années sera de développer l'animation et le contenu des communautés.

- **Nos salariés ont du talent** : avec sa plateforme de sponsoring interne créée en 2018, ALTEN a sponsorisé les initiatives sportives, artistiques, culturelles, solidaires et technologiques de ses collaborateurs. 20 projets ont été sponsorisés en 2019.
- **ALTEN Awards** : le Groupe s'attache à valoriser les talents, notamment à travers le concours ALTEN Awards dont la 4^e édition a eu lieu en 2019. 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 Référent de Site (RSI) de l'Année,
 - ALTEN Award Projet Digital,
 - ALTEN Award Spécial du Jury.

Parmi plus de 200 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.

2/ Dialogue social

Pour favoriser des liens constructifs et créateurs de valeur, 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 60 réunions avec les CHSCT qui se sont tenues au cours de l'année 2019.

3/ Rémunération

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

4.2.5 GESTION DE CARRIÈRE, MOBILITÉ INTERNE ET FORMATION

1/ Gestion des carrières

ALTEN offre une politique de gestion des ressources humaines dynamique tournée vers la diversité des parcours et le développement des compétences. L'organisation interne est adaptée aux populations ingénieurs-consultants, business managers et fonctions support pour mieux répondre à leurs attentes.

Côté **ingénieurs-consultants**, la gestion des carrières est portée par des processus internes définis par la Direction des Carrières Ingénieurs (DCI) et déployés par les business managers. Ainsi, les entretiens annuels permettent d'identifier les compétences acquises, celles à développer et les besoins de formation afin de construire des plans de développement.

En 2019, le programme Spécialistes a été créé et sera déployé progressivement sur 2020 avec pour objectif principal de capitaliser et valoriser les expertises des ingénieurs.

Les initiatives « ALTEN Awards » ou « Nos salariés ont du talent » complètent ce dispositif de valorisation des compétences.

Côté **business managers**, les comités carrières semestriels, réunissant les directeurs opérationnels, sont l'occasion de passer en revue leurs performances. Les résultats commerciaux, de recrutement et de développement, le respect des processus et la qualité du suivi sont étudiés afin de décider des évolutions hiérarchiques, des 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. 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 procédures d'évaluation, les cours théoriques présentiels ou en *e-learning*, viennent en renfort des apprentissages terrain avec pour but la performance opérationnelle.

En France comme en Allemagne, le « passeport d'intégration » permet aux nouveaux arrivants de bénéficier du soutien d'un manager expérimenté et d'être encadré sur certaines missions clés (prospection commerciale, entretiens de recrutement, préparation de réunions techniques, etc.)

Côté **fonctions support**, le service Gestion de carrière 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 comités carrières ;
- les suivis de direction : des rendez-vous sont organisés régulièrement avec les directeurs et managers pour définir et suivre des plans d'actions de développement ;
- les entretiens de carrière : la gestion de carrière rencontre les collaborateurs pour faire un point sur leur parcours professionnel,

les compétences acquises, leurs souhaits et perspectives d'évolution au sein du Groupe.

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 en 2019.

Au total, en 2019, 87 % des collaborateurs ont eu un entretien annuel en France, et 75 % dans le Groupe.

Initiatives internationales

- **ALTEN GmbH** possède également un programme de coaching sur-mesure et d'évaluation destiné à accompagner et faire évoluer les managers ou les consultants à chaque étape de leur carrière.
- **ALTEN Belgium** met en place des comités pour discuter de la promotion de carrière des consultants. Les responsables opérationnels et les représentants de la Direction Technique et du Département de Développement des talents examinent les performances, l'engagement et les interactions avec les équipes internes de tous les consultants éligibles, de manière objective et équitable.
- **ALTEN Netherlands** et **ALTEN Belgium** encouragent le *mentoring*.
- **ALTEN Italia** a conçu le « ME/WE project » qui consiste à récompenser les personnes ayant travaillé chez ALTEN pendant 10 ans.

2/ Mobilité interne

En 2019, ALTEN a créé la plateforme MyMOBILITY pour renforcer la mobilité interne. Elle permet au collaborateur 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.

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. Elle est synonyme d'un nouvel élan de carrière. Réaliser une mobilité permet au collaborateur d'élargir son réseau au sein de l'entreprise, les directions travaillant de plus en plus en synergie. Elle contribue également à la performance et au développement de l'entreprise et permet de créer des passerelles entre les directions et les services.

En 2019, en France, 587 personnes ont pu réaliser une mobilité, et 639 au total dans le Groupe.

La mobilité peut être de différentes natures chez ALTEN : verticale, horizontale ou géographique. Selon les opportunités, les collaborateurs peuvent acquérir de l'expertise sur leur métier et en devenir référent, ou s'orienter vers du management. Pour accompagner son développement national et international, le Groupe ALTEN offre de nombreuses opportunités de mobilités géographiques en France, à l'étranger et au sein de ses nombreuses filiales.

En 2019, MYTEAM, nouveau suivi RH, a été mis à la disposition des managers. Cet outil permet de suivre les indicateurs clés des collaborateurs de leurs équipes.

3/ Formation professionnelle

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

Chaque population du Groupe dispose d'un service formation qui lui est propre : **AMPLIFY** pour les business managers, **ALTEN Technology Institute (ATI)** pour les ingénieurs, **PROJECTION** pour les Directions techniques et **ALTRAINING** pour les fonctions support.

Les informations sont consolidées par le service Formation Groupe, dans l'optique de les centraliser et de les valoriser.

AMPLIFY

ALTEN possède une université interne dédiée au développement des compétences de ses business managers. Accessibles en France et à l'international, les programmes AMPLIFY accompagnent les business managers tout au long de leur parcours au sein du Groupe. Animées par près de 140 formateurs internes certifiés, eux-mêmes Dirigeants opérationnels au sein d'ALTEN, et dispensées en anglais, français et allemand, les formations AMPLIFY mêlent cours collectifs basés sur des cas pratiques, digital learning, parcours de tutorat et certifications internes permettant de valider ses acquis. Au total, ce sont 3 programmes proposés, près de 17 jours d'accompagnement collectif, 10 jours d'accompagnement individuel et 2 parcours numériques qui permettent ainsi à chaque business manager d'acquérir les compétences et le savoir-être essentiels à la performance opérationnelle du métier.

ATI

En 2019, ALTEN lance ALTEN Technology Institute afin de proposer une offre de formations internes dédiées aux consultants et en lien avec leur évolution de carrière.

Ces formations permettront d'accompagner la montée en compétences des talents tout en répondant aux attentes des clients.

Les premiers programmes déployés concerneront la gestion de projet, l'agilité, le développement logiciel et les métiers du test. Cette offre sera complétée par de nouvelles thématiques.

PROJECTION

L'offre de formation proposée pour les Directions techniques 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 2 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.).

ALTRAINING

En 2019, le service formation des fonctions support a mis l'accent sur la création et la refonte de parcours pour accompagner la prise de poste et la montée en compétences des équipes.

Nouveaux parcours de formation pour les managers fonctions support – mars 2020

Les Directeurs ont travaillé à la refonte du Parcours Management. L'objectif premier est d'accompagner la croissance de l'entreprise en renforçant les compétences des managers.

2 parcours totalisant plus de 30 jours de formation sont proposés aux managers selon leur niveau d'expérience.

Les grandes nouveautés, au-delà d'une volonté de certification, sont des formations sur mesure, 100 % *blended learning* (en présentiel et à distance) dont 20 % animées en interne.

Nouveaux parcours d'intégration

L'équipe Formation et les Métiers ont créé ou repensé plusieurs parcours d'intégration en 2019 :

- **Pour les nouveaux arrivants – mars 2020**

Ce parcours a pour objectif de sensibiliser les collaborateurs à leur environnement et à ses règles de sécurité. Il a été modernisé pour offrir une meilleure expérience aux apprenants.

- **Pour les recruteurs de la DRI (Direction du Recrutement Ingénieurs) – mars 2020**

Ce parcours a pour objectif de former les nouveaux recruteurs aux outils et techniques de recrutement ALTEN. D'une durée de 5 semaines, il est composé de programmes *e-learning*, de formation entre le manager et l'apprenant et d'une session de formation collective.

- **Pour les équipes ADV (Administrateurs des Ventes)**

Ce parcours a pour vocation de faciliter et optimiser la prise de poste en uniformisant les pratiques métier. Les 2 premiers blocs de compétences seront accessibles dès février 2020.

En France et à l'international, ce sont 514 242 heures de formation réalisées sur le périmètre RSE et 15 603 personnes formées, soit 55 % des collaborateurs.

- En 2019, en France, plus de 181 580 heures de formation ont ainsi été dispensées. 42 % des collaborateurs ont reçu au moins une formation.

Évolution du nombre de personnes formées en France :

• 2016	3 596
• 2017	4 408
• 2018	5 431
• 2019	5 685

Initiatives internationales

- **ALTEN Italia** a créé le Département Formation & Développement pour les formations techniques et linguistiques en ligne. Il organise des cours d'anglais supplémentaires pour les collaborateurs. Un nouveau plan de formation technique a été mis en place durant l'année 2019, en accord avec les prérogatives syndicales.
- **ALTEN Portugal** 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 telles que la gestion de bases de données ou encore HTML5.

- **ALTEN Belgium** a créé l'ALTEN Belgium Academy. L'objectif est de stimuler les carrières des ingénieurs en leur faisant acquérir de nouvelles compétences. Le portefeuille de formations comprend des formations sur la gestion de projet, le management mais aussi des formations techniques (Devops, management du risque, Masterclass dédiée à la création de compétences des Sciences de la vie...).
- **ALTEN Spain** propose également via son académie, certifiée Global Partner de l'ISTBQ, des formations spécialisées sur différentes technologies et outils à forte valeur ajoutée pour les clients.
- **ALTEN Maroc** continue de déployer sa politique de développement des compétences à travers la cellule formation et gestion de carrière, misant sur la diversification de l'offre

formation et sur les parcours d'évolution disponible et futur. En 2019, l'académie a dispensé plus de 40 catégories de formation dans tous domaines (VBA, ISO 27001, Scrum Master...).

- **ALTEN GmbH** possède le même programme de formation que celui de la France pour les managers avec AMPLIFY. L'introduction du nouveau système de gestion de l'apprentissage ALTEN Training Center (ATC), mis en place pour tous les employés, aura été un succès. En 2019, l'objectif de dépasser le seuil des 500 utilisateurs actifs par mois a été atteint. ALTEN Technology GmbH propose également des formations linguistiques et de management en plus des modules techniques et obligatoires requis par les clients.

4.2.6 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.

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, 95 nationalités composent les effectifs, et plus de 124 nationalités sont représentées dans les effectifs du Groupe.

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

Chaque année, le Groupe ALTEN s'investit dans le développement d'une politique en faveur des personnes en situation de handicap en s'engageant dans des actions répondant aux problématiques de maintien dans l'emploi et de sensibilisation des collaborateurs.

En 2019, en sus de l'accompagnement dans les démarches administratives, l'adaptation ergonomique des postes de travail et de la permanence conseil et écoute assurée par la cellule handicap, ALTEN a renforcé sa démarche d'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap grâce aux dispositifs suivants :

1. une aide financière annuelle pour un aménagement ou une aide externe rendue nécessaire par le handicap du salarié ;
2. des jours d'absence rémunérés par an pour leur suivi médical.

Les Directions ALTEN s'engagent également à favoriser le recours au secteur protégé et adapté dans le cadre de ses prestations extérieures, chaque fois que cela s'avérera possible, en poursuivant la recherche de nouveaux partenaires pour différents postes de dépenses préalablement identifiés.

Sensibilisation et communication auprès des collaborateurs

En 2019, plus de 250 collaborateurs répartis sur les sites de Toulouse et Boulogne furent sensibilisés dans le cadre d'animations immersives (Escape Game et Réalité Virtuelle). Ces animations seront étendues à d'autres sites en 2020.

Un *workshop* avec des Référents de Site Ingénieur a également été organisé pour diffuser la politique handicap auprès des ingénieurs.

ALTEN communique régulièrement sur ses actions en faveur du handicap à travers plusieurs canaux : affichages, plaquettes, contenus interactifs (*e-learning*, *serious game*, *ebook*). En 2019, la page handicap sur l'intranet a été complètement refondue et mise à jour. Une communauté « ALTEN & le Handicap » a également été créée sur le réseau d'entreprise Yammer. Pour compléter ces outils, une cellule handicap interne accompagne les collaborateurs dans leur démarche, répond aux questions et aux besoins d'aménagement de postes de travail.

À l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes en situation de Handicap (SEEPH) en novembre 2019, plus de 3 000 collaborateurs ont été sensibilisés sur l'existence de la politique handicap chez ALTEN grâce à une bande dessinée, mettant en scène l'histoire d'un collaborateur en situation de handicap. Elle a été diffusée en plusieurs séries hebdomadaires à l'ensemble des collaborateurs ALTEN France via les différents canaux de communication existants.

Recrutement

ALTEN a mené différentes campagnes de recrutement durant l'année 2019 :

À l'occasion du Stepstone Digital Challenge, compétition eSports étudiante dont ALTEN était partenaire, la sensibilisation au handicap et l'inclusion des personnes en situation de handicap étaient également placées au cœur du dispositif. Au travers d'un tournoi de basket fauteuil, de démonstrations handisports, d'ateliers de sensibilisation et de réflexion, les étudiants et les collaborateurs des entreprises étaient invités à changer leur regard sur le handicap. Sur le stand ALTEN, les étudiants pouvaient affronter en duel le champion d'escrime handisport, Gaëtan Charlot, sponsorisé par le Groupe.

De mai à juin 2019, des chargés de recrutement ALTEN ont été en contact avec plus d'une trentaine de candidats RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) dans le cadre d'un forum de recrutement en ligne à destination des personnes en situation de handicap.

À Toulouse, 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, forum de recrutement pour les personnes en situation de handicap dans le secteur aéronautique, événement au cours duquel il a démontré son efficacité.

Sponsoring, mécénat et partenariat

ALTEN sponsorise Gaëtan Charlot, champion d'escrime handisport, lors de sa participation à plusieurs compétitions internationales. ALTEN communique, via ALTEN Recrute, sur ses exploits sportifs et son parcours scolaire au sein de l'INSA.

Le Groupe apporte également son soutien à Handiplanet, une plateforme de voyage pour les personnes à mobilité réduite, et à différentes associations lors de courses solidaires ou de missions en mécénat de compétences (cf. 4.4.6 « Solidarité sur les territoires »).

ALTEN est partenaire de l'Association pour la Scolarisation et l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées (ASIPPH) depuis 2014. L'association œuvre à 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.

Formation

Une équipe de l'administration du personnel, répartie sur l'ensemble des sites ALTEN France, a été formée sur la politique handicap

d'ALTEN et sur les bonnes pratiques à adopter pour aborder le sujet du handicap avec les collaborateurs.

Achats auprès du secteur protégé

ALTEN travaille étroitement avec des entreprises adaptées en les intégrant sur ses projets au travers de contrats 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 du savoir-faire du Groupe. 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 de ce secteur.

Initiatives internationales

- **ALTEN Italia** a participé au programme intitulé « Inclusive Mindset », qui se concentre sur l'inclusion des personnes en situation de handicap, et échange chaque année avec des centres d'emploi de toutes les provinces pour définir un plan de recrutement des personnes en situation de handicap.
- **ALTEN Technology GmbH** a mis en place un comité chargé de représenter les employés en situation de handicap dans l'entreprise.

Focus ALTEN Spain en partenariat avec la **Fondation Adecco**

En Espagne, ALTEN 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.

À titre d'exemple, voici quelques projets auxquels ALTEN Spain participe 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.

« Proyecto Unidos »

En partenariat avec une quinzaine d'universités espagnoles et une quarantaine d'entreprises, ALTEN Spain et la Fondation Adecco participent depuis 2013 au « Proyecto Unidos ». À 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 leur épanouissement et leur évolution dans l'univers professionnel.

Événements 2019 :

Ability School Day

En 2019, ALTEN Spain a mené une dizaine d'actions dans différentes écoles primaires avec comme objectif la normalisation de la diversité et du handicap dans l'environnement scolaire.

Interview vidéo sur la diversité et les talents

Jose Gomez, Directeur du Human Resources Business Partner (HRBP) pour l'Europe du Sud chez ALTEN, s'est entretenu avec Pablo Pineda, consultant en diversité de la Fondation Adecco, sur le talent et la diversité en entreprise.

Événement sportif

Les collaborateurs ALTEN Spain étaient invités à participer à l'événement « Integracup », un tournoi de football inclusif cherchant à développer les compétences, la communication, la concentration et les aptitudes de travail en équipe des personnes en situation de handicap.

Journée internationale des personnes en situation de handicap

À l'occasion de la journée internationale des personnes en situation de handicap, ALTEN Spain a soutenu une campagne intitulée « le filtre de l'emploi », mettant en scène Ana, jeune actrice trisomique, et montrant l'importance de créer des entreprises qui soutiennent la diversité.

Le manifeste « #TalentoSinEtiquetas »

Durant l'année 2019, le Manifeste pour la Diversité a été diffusé dans tous les bureaux et locaux d'ALTEN Spain.

3/ L'ingénierie n'a pas d'âge

Si la moyenne d'âge des collaborateurs ALTEN est plutôt jeune (32 ans en France (CDI)), 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 support, 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. L'intégration d'étudiants en alternance est, pour ALTEN, une opportunité de former les collaborateurs à ses métiers et de déceler les meilleurs potentiels à recruter.

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, ALTEN s'attache à sensibiliser les plus jeunes et à 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 et 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.

Les femmes et hommes du Groupe ALTEN siègent en parité égale au Conseil d'administration ⁽¹⁾.

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.

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

En 2019, MI-GSO a apporté son soutien à l'association Liberté aux Joueuses, lors de la Coupe du Monde de Football féminin en France, dans le but de promouvoir l'égalité femmes/hommes à tous les niveaux, dans le travail, le sport et au quotidien. L'accord sur

l'égalité professionnelle hommes/femmes, initié en 2011 par MI-GSO, a également été mis à jour en 2019.

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

ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES DANS L'EFFECTIF FRANCE

• 2014	24 %
• 2015	24,1 %
• 2016	25,9 %
• 2017	27 %
• 2018	28,5 %
• 2019	29 %

Index égalité femmes-hommes 2019

Depuis le 1er mars 2019, les entreprises françaises de plus de 1 000 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 89/100.

ALTEN SUD OUEST obtient 79/100.

ALTEN TECHNOLOGIES obtient 79/100.

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 leurs 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 (Salon de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget, Viva Technology, etc.), au cours d'interventions dans les établissements scolaires ou encore lors d'événements uniques créés par Elles Bougent (Challenge Innovatech, Elles innove pour le numérique, etc.).

Les Trophées des Femmes de l'Industrie

Partenaire des Trophées des Femmes de l'Industrie pour la 8^e année consécutive, ALTEN remet depuis la création de ce concours le trophée de la « Femme de projets ». 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.

(1) Non prise en compte de l'Administrateur représentant des salariés.

Portfolio Histoires de Femmes Ingénieures

ALTEN s'attache à sensibiliser et à convaincre les femmes de rejoindre les filières techniques et scientifiques. Cela passe par la force du témoignage, à travers des rôles-modèles qui contribuent à déconstruire les stéréotypes et les idées-reçues sur ces métiers, dès

le plus jeune âge. Pour la quatrième année consécutive, ALTEN a interviewé ses consultantes-ingénieures, en France et à l'international, pour mettre en lumière leur parcours et leur expertise métier.

4.2.7 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La santé et la sécurité des collaborateurs sont une priorité pour le Groupe ALTEN et répondent à des exigences clients, normatives et réglementaires. Les grands enjeux du Groupe sont la sécurité routière, la formation et l'habilitation des collaborateurs afin qu'ils aient toujours le bon niveau de formation et d'autorisation face à un risque.

La politique Santé et Sécurité d'ALTEN 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 les bonnes pratiques du Groupe afin d'en faire partager l'ensemble des parties prenantes et d'être Engagé à respecter cette démarche Santé et Sécurité.

Cette démarche s'appuie sur :

- la prévention des risques, par l'identification des risques auxquels les collaborateurs peuvent 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 la Commission Santé, Sécurité et Condition de Travail (CSST). Toutes les filiales du Groupe atteignant les seuils réglementaires mettent en place une CSST, 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 ;
- la sensibilisation des collaborateurs à des risques spécifiques est régulièrement organisée. Le Livret Santé Sécurité Environnement est diffusé à tous les collaborateurs, en tant que 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. 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. En 2019, près de 3 000 participations aux causeries ont été recensées en France, dont 989 collaborateurs en Île-de-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.

Par ailleurs, ALTEN est engagé dans une démarche volontaire de certification MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité en Entreprise) pour ses agences de Lille, Villeurbanne et Vitrolles. Dans ce cadre, une enquête Santé Sécurité Environnement (SSE) a été envoyée à tous les collaborateurs des agences certifiées afin de mesurer leur niveau de connaissance sur ces sujets. ALTEN procède à l'évaluation de la culture sécurité des futurs collaborateurs en proposant lors des entretiens un questionnaire SSE avant embauche, le but étant de cibler le cursus de formation sécurité à suivre. Chaque collaborateur de ces agences MASE est évalué lors du bilan annuel sur des objectifs SSE.

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 ;
- sa cartographie des risques : 100 % des sites à risques ont été visités au cours de l'année 2019.

MI-GSO s'engage également pour la sécurité routière en signant l'Appel national des employeurs en faveur de la sécurité routière. MI-GSO assure la sécurité de ses salariés sur la route grâce à des actions de communication et de prévention en entreprise. Des dispositifs sont également mis en place afin d'améliorer la qualité de vie au travail, la santé et l'accès à certains soins (droit à la déconnexion, aménagement du temps de travail, campagne de sensibilisation, etc.).

Organisation du temps de travail et absentéisme

En 2019, l'effectif travaillant à temps partiel représentait 2 % des collaborateurs en France. Le taux d'absentéisme correspondant au cumul des jours d'absence pour maladie, accident de travail ou de trajet. En 2019, en France, il s'élevait à 1,87 %.

4.2.8 ÉQUILIBRE DE VIE AU TRAVAIL

1/ Le bien-être

Un comité transverse de Qualité de Vie au Travail a été créé et réunit la Direction de la Communication, la Direction des Ressources Humaines Opérationnelles & la Direction des Carrières Ingénieurs tous les mois. Son objectif est de mettre en place des mesures concrètes impactant positivement le bien-être au travail des collaborateurs ALTEN.

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 et de fitness sont proposés aux collaborateurs du siège social.

En 2019, ALTEN a participé à l'Après Cancer Challenge. Pendant 8 jours, l'activité physique de tous les participants a été comptabilisée par une application mobile dédiée, puis transformée en don reversé à l'Institut Raphaël. Ce dernier offre aux patients des programmes permettant de retrouver un équilibre de vie après la maladie ;

- **ALTEN Belgium**, des espaces de détente avec babyfoot et PlayStation sont aménagés pour les salariés. 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.
- **ALTEN Maroc** participe et organise de nombreux événements dans l'année pour favoriser le bien-être au travail. Plus de 200 collaborateurs ont participé à des TeamBuilding en 2019. D'autres événements organisés par la communauté divertissement (soirée talents, *kids day*, etc.) ou encore la communauté RSE (Octobre rose, Collecte de livres, Repas Ramadan participatif, etc.) ont été animés tout au long de l'année.
- **ALTEN GmbH** offre aux employés la possibilité d'avoir une assurance maladie complémentaire, qui rembourse en partie des paiements supplémentaires coûteux ou des contributions personnelles pour les médicaments, les aides visuelles, les méthodes de guérison naturelles ainsi que les traitements et les prothèses dentaires.
- **ALTEN MI-GSO** a mis en place en 2019 un réseau social d'entreprise permettant de renforcer la cohésion entre les collaborateurs. Des événements de *teambuilding* sont régulièrement organisés.

- **ALTEN Italia** dispose d'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 idées** permet à l'ensemble des collaborateurs de suggérer des améliorations, qu'il s'agisse de bien-être, de processus, d'outils, d'animations ou de tout autre sujet qui leur tiendrait à cœur. L'équipe Développement Durable est responsable d'analyser toutes les idées et de répondre à tous les contributeurs.

En 2019, 36 idées ont été soumises et portent particulièrement sur la protection de l'environnement et sur l'amélioration de la vie quotidienne au travail.

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

En France, fort de sa communauté ALTEN Runners rassemblant plus de 300 coureurs, ALTEN participe chaque année à des courses en équipe entreprise dans toute la France auxquelles les collaborateurs peuvent s'inscrire gratuitement (Solirun, Corrida de Noël, etc.). Ces courses solidaires sont organisées au profit d'associations caritatives (Habitat & Humanisme, Mécénat Chirurgie Cardiaque, Laurette Fugain, etc.).

ALTEN a systématiquement invité l'association Dunes d'Espoir à participer à ces courses en 2019, en permettant à des jeunes en situation de handicap de prendre part aux 10 km de la Solirun et de la Corrida de Noël, à bord d'une « Joëlette » tractée par des coureurs ALTEN.

Initiatives internationales

- **ALTEN Maroc** participe à des courses d'obstacles ou encore à des tournois de football, organisés par la communauté sportive.
- **ALTEN Belgium** a sponsorisé une consultante pour participer au 4L Trophy, le plus grand raid automobile étudiant partant du sud de l'Europe jusqu'au Maroc.
- **ALTEN Spain** a assisté aux défis inter-entreprises « La Carrera de las empresas 2019 », « Las Olimpiadas de las empresas saludables » et « La Carrera de la Capacidades », ce dernier étant en faveur des personnes en situation de handicap. En 2019, 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-entreprises, eHealth Challenge, pendant laquelle 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 autour de différents sports.
- **ALTEN Italia** a vu le nombre de participants aux événements sportifs augmenter en 2019. Au total, 6 grandes courses sportives ont été proposées dans l'année sur l'ensemble des sites où est implanté ALTEN. Pour organiser tous ces événements et mobiliser plus de collaborateurs, ALTEN Italia a nommé un collaborateur « Ambassadeur du Sport ».
- **ALTEN GmbH** a participé à plusieurs courses rassemblant plus de 80 coureurs à Hambourg et Hanovre, et a sponsorisé une course à laquelle 27 collaborateurs ont participé.

- **ALTEN Sweden** a participé à la Våruset, une course féminine, et supporté les collaborateurs participants à la « Viking race ». ALTEN Sverige a créé la ALTEN Pink Run en 2019 et invite les collaborateurs à courir et marcher pour la bonne cause, des dons sont reversés à la fondation contre le cancer pour chaque participant.
- **ALTEN Italia** : un collaborateur Ambassadeur du sport a été nommé afin de soutenir le développement des pratiques sportives au sein de l'entreprise, la participation des collaborateurs à des événements sportifs a augmenté à travers le pays, avec la participation à 6 événements à travers le pays.
- **ALTEN Netherlands** participe au plus grand tournoi de volley-ball sur herbe en Europe. Cet événement appelé Hajraa a été organisé par l'Université Technique d'Eindhoven avec plus de 4 500 participants. Des équipes courent aux marathons de Rotterdam, Eindhoven et Enschede, et ALTEN sponsorise la ROPA Run, course de relais reliant Rotterdam à Paris.

2/ Équilibre vie professionnelle/vie personnelle

Soucieux de préserver l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle 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 », les actions mises en place par ALTEN sont décrites à la section 4.2.4.1 « 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. Les actions d'ALTEN Solidaire sont décrites à la section 4.3.6 « Solidarité sur les territoires ».

Sur le réseau social interne Yammer, de nombreuses communautés internes techniques (Data Sciences, Agile & Devops, Smart City & Mobility, Blockchain, etc.) ou ludiques (Gourmet, Voile, Cinéophile, Culture Geek, etc.) favorisent les rencontres, les échanges et le partage de bons plans au quotidien.

4.3 ÉTHIQUE ET DROITS DE L'HOMME

4.3.1 ENJEUX ET PRIORITÉS

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

- l'éthique et la conformité ;
- la sécurité des Systèmes d'information ;
- les Achats responsables ;
- le plan de vigilance ;
- la solidarité sur les territoires.

4.3.2 ÉTHIQUE 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 ;
- les 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 Éthique et Conformité, la Charte Développement Durable et la Charte Achats Responsables. Ces documents sont présentés dans le plan de vigilance décrit à la section 4.3.5.2 « Outils de prévention des atteintes graves ».

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.

1/ Prévention des risques de corruption

Le Groupe ALTEN a pour politique une « tolérance zéro » en matière de corruption. Il s'attelle 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 ⁽¹⁾.

En matière de corruption, et plus largement de conformité, le réseau des ambassadeurs relaye les exigences et l'ambition de la Direction du Groupe et remonte 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 ⁽²⁾.

Un Code de conduite

La Charte Éthique & 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 sont renforcés par le 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, etc.) 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. En 2019, ce programme a été renforcé par la mise à disposition du guide « Ethics & Compliance in a nutshell », diffusé à l'ensemble des Directeurs et ambassadeurs Éthique & Conformité. En complément, le Groupe s'est doté d'un guide pratique sur les conflits d'intérêts. Il rappelle aux collaborateurs la politique du Groupe et le comportement à adopter face à ce risque.

Les documents sont disponibles en plusieurs langues.

Un dispositif d'alerte

ALTEN s'est doté en 2016 d'un système d'alerte ouvert à tous les collaborateurs « MyALERT », disponible sur l'intranet.

Dans un processus d'amélioration continue, le Groupe ALTEN a renforcé son système d'alerte pour répondre aux exigences posées par la loi Sapin II, par la loi sur le devoir de vigilance 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 élabore une cartographie afin d'identifier et de hiérarchiser les risques en matière de corruption suivant les spécificités du Groupe ALTEN (activités, secteurs géographiques, etc.).

En 2019, ALTEN a réitéré cet exercice et a procédé à la mise à jour de sa cartographie des risques anti-corruption à l'échelle du Groupe. Celle-ci a été présentée à la Direction générale ainsi qu'au Comité d'audit du Conseil d'administration et aux Commissaires aux comptes.

L'identification des risques a contribué à la mise en place d'un nouveau plan d'action déployé dans les différentes entités avec l'appui du management local.

Des procédures d'évaluation 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.

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

ALTEN a 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.

Des procédures de contrôle comptable

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

Un dispositif de formation

Le Groupe a défini un parcours de formation adapté aux populations cibles ainsi qu'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, notamment à travers le Livret d'accueil qui fait référence à la Charte Éthique et Conformité du Groupe. Le Code de conduite anti-corruption et la politique cadeaux et invitations du Groupe ont également été intégrés au kit de bienvenue remis aux nouveaux arrivants.

Depuis 2019, un *e-learning* intitulé « Prévenir la corruption », disponible en plusieurs langues, est déployé et intégré au parcours de formations obligatoires pour l'ensemble des collaborateurs, y compris les nouveaux arrivants. Cet *e-learning* rappelle les grandes lignes du dispositif anti-corruption du Groupe et est assorti d'un quiz permettant d'en attester la bonne compréhension. Au-delà d'une sensibilisation générale des collaborateurs, la formation des ambassadeurs éthique et conformité s'est poursuivie en 2019 afin qu'ils puissent diffuser la culture de conformité des affaires et ainsi prévenir la corruption.

Un régime 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.

(1) *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...*

(2) *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.*

Un dispositif de contrôle et d'évaluation 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 disponible en plusieurs langues afin d'en assurer efficacement le déploiement. Celle-ci rappelle les principes directeurs, le régime d'autorisation et fournit aux collaborateurs des recommandations pour faire face aux situations potentiellement à risque.

2/ Protection des données personnelles

ALTEN s'assure de protéger les données à caractère personnel (DCP), conformément au Règlement général sur la protection des données (RGPD) en vigueur. Le *Data Protection Officer* Groupe (DPO) désigné par la Direction générale est tenu d'y procéder. Il coordonne et déploie, à travers un réseau de correspondants chargés de la protection des données, les actions de mise en conformité au RGPD.

Une politique Groupe a été mise en place afin d'assurer une homogénéité des procédures et des processus en matière de protection des données à caractère personnel au sein du Groupe. Le DPO Groupe est associé à l'ensemble des questions relatives aux traitements de données à caractère personnel. Il dispose de tous les moyens nécessaires à l'exercice de ses missions et il a accès aux opérations de traitement. Il ne reçoit aucune instruction relative à l'exercice de ses missions de la part de l'entreprise et fait directement rapport au niveau le plus élevé de la Direction de l'entreprise.

3/ Sanctions internationales

La politique conformité du Groupe couvre également la prévention des risques en matière de violation des sanctions internationales. Celle-ci est rappelée dans le guide « Ethics & Compliance in a nutshell », diffusée à l'ensemble des Directeurs et ambassadeurs Éthique & Conformité. Le document est disponible en plusieurs langues.

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.

4/ 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 réglementations fiscales en vigueur partout dans le monde où le Groupe est implanté.

À 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 réglementations 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 États et territoires non coopératifs tels que définis par les législations françaises et internationales.

4.3.3 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 processus un système de Management de la Sécurité de l'Information (MSI) 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, du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information 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 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 cette démarche 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 l'année 2019, l'année 2020 sera tournée vers la sécurité de l'information avec des projets destinés à garantir la conformité avec les exigences, à étendre le périmètre de la certification ISO 27001 et à lutter contre des cyberattaques visant les entreprises de plus en plus nombreuses.

4.3.4 ENTRETENIR UNE RELATION DURABLE AVEC LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

1/ Renforcer et harmoniser les pratiques achats sur l'ensemble du Groupe

La politique et le programme achats 2019-2022

La politique Achats d'ALTEN est portée par la Direction des Achats Groupe. Elle est construite autour des 5 axes de travail suivants :

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 pour garantir la performance achats de l'entreprise ;
3. l'axe qualité et performance qui mesure et pilote la performance de ses fournisseurs, partenaires et sous-traitants ;
4. l'axe relation commerciale, consacré à l'intégrité et à la pérennité des relations fournisseurs tout en stimulant l'innovation et la mise en concurrence ;
5. l'axe risques, relatif à la maîtrise des risques quelle qu'en soit leur nature : financiers, sociétaux, SSI, confidentialité, RSE, juridiques, image ALTEN, réglementaires et certifications.

La Direction des Achats pilote le déploiement du programme d'achats 2019-2022 en synergie avec les autres Directions de l'entreprise. Ce programme vise à continuer d'assurer :

- la définition d'une stratégie de pilotage spécifique pour les sujets prioritaires ;

- l'amélioration continue de la fonction achats à l'échelle du Groupe.

En 2019, a eu lieu le 1^{er} Comité fournisseur, regroupant ainsi 17 fournisseurs afin de les sensibiliser à cette démarche et de les aider à grandir sur ce sujet.

Depuis 2018 mais également en 2019, 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.

Accompagnement des filiales à l'international

Pour accompagner les entités internationales dans leur démarche achats, 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 groupes ;
- 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.

2/ 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 Responsables aux dossiers de consultation lors des appels d'offres et aux 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, à la sécurité, à l'environnement et à la corruption liés aux secteurs d'activité des fournisseurs. Le niveau de risque RSE est ainsi affecté à chaque fournisseur en fonction de la catégorie d'achats à laquelle il est rattaché.

4.3.5 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'éthique. 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 et se concrétise avec les stratégies RSE, éthique et conformité du Groupe.

1/ Cartographie des risques

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

- les risques liés aux activités du Groupe ;
- les risques liés aux 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.

Évaluation RSE des fournisseurs et devoir de vigilance

La performance RSE de tout nouveau fournisseur est appréciée 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 auxquels est associé 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 chaîne de valeurs en répondant à un questionnaire RSE.

Les réponses à ce questionnaire donneront lieu à des plans d'actions formalisés et suivis, voire à l'organisation d'audits physiques dans le cas où la documentation présentée par le fournisseur ne serait pas satisfaisante.

ALTEN accompagne les fournisseurs dont la performance est évaluée comme faible ou moyenne. Un plan d'action sera formalisé 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 remise 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 RSE voire à évaluer leur performance via des certifications et des contrôles menés par des tierces parties indépendantes. ALTEN privilégiera des relations commerciales avec ses fournisseurs performants.

- 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.) au sujet de l'aspect ou de l'impact environnemental,
 - 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 réglementaire d'ALTEN.

ALTEN réalise aussi une analyse de risque social via l'évaluation des risques professionnels (incluant les risques psychosociaux). 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, décrite à la section 4.3.2.1 « 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 des pays dans lesquels sont situées 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.

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

Cette Charte est destinée à l'ensemble des collaborateurs, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Elle 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 (OIT) ;
- 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'intérêts ;
- protéger les données et les actifs ;
- interdire les accords et ententes avec les concurrents ;
- respecter l'environnement.

La Charte du Développement Durable

À 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'OIT où ils seraient amenés à travailler.

Le Code de conduite anticorruption

Ce code est décrit à la section 4.3.2.1 « Prévention des risques de corruption ».

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 décrite à la section 4.2.4.2 « 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, décrit à la section 4.2.6 « la Promotion de la diversité ». Les actions principales du Groupe 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'efficacité ;
- respecter les exigences des 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 des 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 QSE d'ALTEN garantit 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 sections 4.2.7 « Santé et Sécurité au travail », 4.4 « Réduire l'empreinte environnementale » et 4.3.3 « 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 à la section 4.3.2 « Éthique et conformité ».

4/ Évaluation 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, la démarche est décrite à la section 4.3.4.2 « Achats responsables ».

5/ Compte rendu sur le Plan de Vigilance et sa mise en œuvre

Le Plan de Vigilance est déployé et mis en œuvre en France.

En France, 2 000 collaborateurs ont participé aux causeries et l'objectif 2020 est de maintenir voire de dépasser ce nombre.

En 2019, de nouvelles entités ont été intégrées au périmètre RSE du Groupe 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 4.3.4.2 « Achats Responsables ».

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 2019, 17 alertes ont été remontées via le système existant et aucune n'a été jugée pertinente dans le cadre du Plan de Vigilance.

Pour plus d'informations, se référer à la section 4.3.2 « Éthique et conformité ».

4.3.6 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, 206 dons en prestations ont été réalisés pour 9k jours travaillés en 3 ans, dans l'une des 27 structures partenaires. Les missions traitent essentiellement de sujets informatiques, opérationnels, et fonctionnels. Cependant, toutes les compétences sont les bienvenues dans le cadre des futurs projets que les partenaires souhaitent confier à ALTEN. Ainsi pour les ingénieurs disponibles et désireux de s'engager auprès des associations, ALTEN propose d'intervenir ponctuellement sur l'accompagnement et le coaching de jeunes parrainés par les programmes des associations partenaires. Les ingénieurs en projet souhaitant s'engager à titre personnel dans l'action associative peuvent également solliciter ALTEN Solidaire.

Plusieurs actions fortes ont été réalisées depuis le lancement d'ALTEN Solidaire dont :

- en 2019, la collecte nationale au profit de la banque alimentaire, permettant de récolter plus de 180 kg de denrées alimentaires sur les sites de Boulogne-Billancourt ;
- la campagne « Family Box », réalisée avec l'association « Tout le Monde Contre le Cancer » par le biais d'une cagnotte participative, a rencontré un franc succès dépassant l'objectif de dons attendus. Par la suite, les collaborateurs ALTEN étaient invités à participer à l'assemblage de ces kits d'hygiène destinés aux accompagnants ;
- l'Octobre rose 2019 permettant la confection de 3 400 rubans, reversés en dons financiers à l'association, dans toutes les agences du Groupe ALTEN en France ;
- l'achat de 20 dossards par le Groupe ALTEN au profit de la Fondation Gustave Roussy, dans le cadre de la lutte contre le cancer chez l'enfant pour l'évènement Tower Run ;
- la réalisation de projets phares tels que le Projet "Mon Stage de 3^e", plateforme permettant aux élèves de 3^e de trouver leur stage via un partenariat avec le Bureau Information Jeunesse de la Ville de Boulogne-Billancourt ;
- depuis 2017, la collecte de jouets pour la Croix-Rouge sur les sites bouillonnais ;
- en 2019, 200 cadeaux de Noël ont été financés pour les enfants de 0-12 mois au profit de CEKEDUBONHEUR ;
- 6 équipes bouillonnaises ont relevé le défi sportif du 4L Trophy et se sont chargées d'offrir aux enfants des fournitures scolaires, données par le Groupe ALTEN dans le cadre de leur aventure ;
- la collecte des sacs de couchage pour l'association l'Armée du Salut à Toulouse ;
- la participation au « Hackathon Solidaire », organisé par Big-Bloom et soutenu par FRENCH IMPACT en tant que partenaire technologique, pour mettre en place une application pour l'association Unis-Cité.

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, d'aide à la rédaction de CV ou avec des tutoriels de préparation à l'entretien d'embauche. Ces outils sont également 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 5 600 ordinateurs ou équipements informatiques qui ont été donnés à une quarantaine d'associations.

Initiatives internationales

- **MIGSO** organise des collectes ponctuelles en 2019 (ex : collecte de vêtements d'hiver, collecte alimentaire, soirée « Un maillot pour la vie... »). Par ailleurs, près de 200 collaborateurs ont participé à des courses caritatives (recherche médicale, lutte contre le cancer, en faveur de l'environnement...).
- **ALTEN GmbH** a reversé 6 000 € à des ONG grâce à son programme « ALTEN régional », dont les associations bénéficiaires ont été proposées par les collaborateurs ALTEN.
- **ALTEN Technology GmbH** a collecté des dons pour soutenir un hôpital pour enfants « The Sternenbrücke ». Il s'agit d'un point de contact pour les enfants et les jeunes gravement malades ainsi que pour leurs familles, où ils reçoivent un soutien psychologique et physique. ALTEN Technology GmbH organise et invite les employés à faire des dons matériels répondants aux besoins ou souhaits des enfants et jeunes. Lors de la Hamburg Commercial Bank Run, 33 membres des équipes ALTEN ont parcouru 4,7 km pour l'initiative « Les enfants aident les enfants ».
- **AIXAL** a participé à la Course des Héros en juin, en partenariat avec les associations Petit Cœur de Beurre, Laurette Fugain et l'Odyssée en octobre pour la recherche contre le Cancer du sein. Des dons sont également réalisés en faveur de ces associations. Un partenariat a été réalisé avec les Restos Du Cœur pour la collecte de dons alimentaires et la collecte de fonds pour l'achat de jouets stériles à destination des nourrissons hospitalisés.
- **ALTEN LTD** a attribué, en 2019, un prix à deux de ses employés pour leur projet de nettoyage de plages au Maroc. Un parrainage de Cancer Research UK a été mis en place, sélectionné par les employés au siège. Sur l'année 2019, un total de 4 événements réalisés pour la collecte de fonds, plusieurs centaines de livres collectées et une publicité affichée pour sensibiliser à la bienfaisance.
- **ALTEN Italia** organise deux fois par an des journées dédiées aux dons de sang.
- **ALTEN Finland** se mobilise à chaque Noël pour offrir des cadeaux aux enfants dans le besoin.

4.4 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE

4.4.1 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 les émissions de gaz à effet de serre ;
- utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire nos 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, détaillées dans la section 4.4.3.7 « Innover durablement ».

4.4.2 L'ORGANISATION DU GROUPE 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 (SME). En 2019, 80 % de l'effectif du Groupe est couvert par un SME, dont certaines entités certifiées ISO 14 001 au cours de ces dernières années, telles qu'**ALTEN Spain**, **ALTEN GmbH** en Allemagne, **ALTEN Sverige** et **ALTEN SA**, **ALTEN SO** et **ALTEN SIR** en France.

4.4.3 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 écogestes et de 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 :

- **ALTEN Technology GmbH** sensibilise ses collaborateurs par un e-learning obligatoire sur le système de management environnemental de l'entreprise pour tous les employés. Des conseils et écogestes leur sont également rappelés sur des affichages dédiés ou leur intranet. En 2019, une boîte à idées a été mise en place permettant aux employés de participer à l'amélioration du système de management de l'environnement ;

- **ALTEN India** développe un parcours d'intégration des nouveaux arrivants comportant 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 ;
- **ALTEN Maroc** engage ses collaborateurs à partager des informations autour des bonnes pratiques environnementales dans le cadre du programme « Super RSE ». Une communication via des affiches a été mise en place au niveau de tous les plateaux afin de sensibiliser les collaborateurs aux bonnes pratiques de sécurité, d'utilisation des parties communes, à la consommation énergétique, etc. ;
- **ALTEN Italia** sensibilise ses collaborateurs via des affichages de bonnes pratiques et d'écogestes. En 2019, des gourdes ont été distribuées aux collaborateurs lors de leurs entretiens annuels afin de réduire l'utilisation du plastique.

4.4.4 RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE

1/ Engagé dans la Charte de l'ingénierie pour le climat

Depuis le 24 octobre 2019, ALTEN est signataire de la Charte de l'ingénierie pour le climat de Syntec-Ingénierie. Le Groupe va participer en 2020 au comité de suivi de la Charte au Syntec et s'engage sur 3 axes :

- la suppression des gobelets plastiques (les solutions mises en place en 2019, sont décrites à la section 4.4.4.2 « Réduire et trier nos déchets ») ;
- maintenir sa notation A- au CDP (Carbon Disclosure Project) ;
- réduire la consommation de CO₂ des déplacements domicile-travail et de ses déplacements liés aux véhicules de fonction.

Une feuille de route jusqu'en 2025 a été définie afin de suivre et de réaliser les objectifs fixés dans le CDP 2019. Entre 2020 et 2025, ALTEN se concentrera sur ces axes :

- soutenir la transition vers les véhicules électriques ;
- installer des bornes de recharge dans les locaux ALTEN ;
- atteindre 75 % d'énergies renouvelables en France ;
- évaluer les fournisseurs et prestataires sur leurs émissions carbone ;
- compenser ses émissions carbone ;

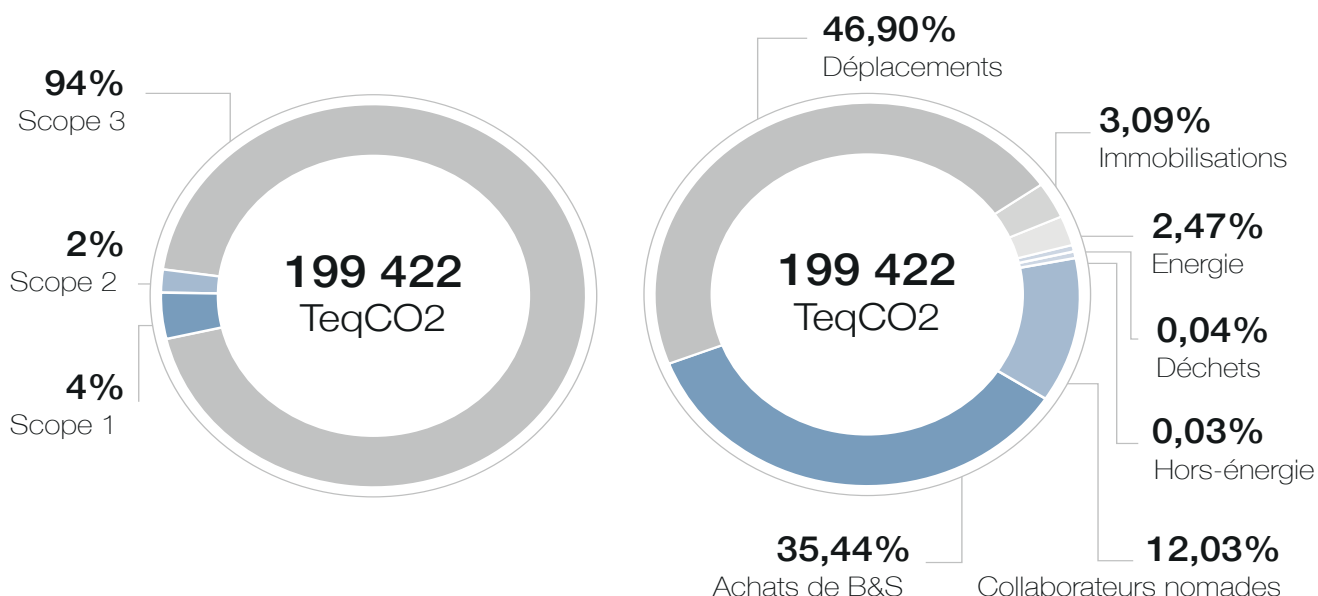
- challenger et sensibiliser les filiales internationales sur leur trajectoire carbone ;
- valider les objectifs climat du Groupe par le SBTi.

2/ Répartition des émissions de gaz à effet de serre

En 2019, ALTEN a réalisé un Bilan Carbone® de ses activités de l'année sur l'ensemble de ses entités en France. Le Groupe s'est engagé au-delà des exigences réglementaires auxquelles il est soumis en incluant 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.

Emissions Groupe par scopes et postes d'émissions (TeqCO₂)



En 2019, sur le périmètre RSE, les principaux postes d'émissions de CO₂ du Groupe sont liés aux déplacements (46,9 %), aux achats de biens et de services (35,44 %) et aux collaborateurs nomades (12,03 %) scopes 1 et 2.

L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites ALTEN.

En 2019, la consommation d'énergie des sites ALTEN sur le périmètre RSE ⁽¹⁾ s'élevait à 13 943 MWh, soit une moyenne de 99 kWh par m².

	Consommation brute - 2019	Consommation par m ² - 2019
France (Baux SA)	6 134 MWh	94 kWh / m ²
International	7 809 MWh	103 kWh / m ²
TOTAL	13 943 MWH	99 KWH / M²

La consommation d'énergie pour les data centers utilisés en France par ALTEN SA en 2019 s'élevait à 397 MWh, soit l'équivalent de 6,5 % de la consommation des bâtiments en France, ce qui explique que les efforts du Groupe se soient concentrés sur un plan d'action visant :

- la recherche de l'efficacité énergétique dans les bâtiments ;
- la réduction de la 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 des 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 pour la seconde année consécutive, récompensant ainsi les efforts du Groupe pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

3/ Favoriser le recours aux énergies renouvelables

ALTEN favorise le recours aux énergies renouvelables. En France, le Groupe a renouvelé en 2019 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 36 kVA. Ainsi, 64 % de l'énergie consommée en France est d'origine renouvelable.

A l'international, les filiales ont également recours aux énergies renouvelables :

- **ALTEN GmbH** déploie l'usage d'électricité d'origine renouvelable sur ses principaux sites en Allemagne ;
- **ALTEN Finland** utilise 68 % d'énergies renouvelables sur sa consommation d'énergie totale ;
- **ALTEN Spain** dépense près d'un quart d'énergie renouvelable ;
- **ALTEN Portugal** souscrit 57 % de l'électricité dans les énergies renouvelables ;
- **ALTEN India** utilise 18 % de sa consommation d'énergie dans les énergies renouvelables, en grande partie issues de l'éolien.

(1) Hors Suisse, Qatar, Chine, USA et hors data centers.

4/ Favoriser l'efficacité énergétique des bâtiments

En France, la stratégie immobilière du Groupe repose la mise en place de pôles d'activités régionaux et sur la modernisation de 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 certifications BREEAM Very Good, ou des labels régionaux tels que les Label BBCE (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 2019 en France, près de la moitié des surfaces du parc immobilier est certifiée BBC et/ou HQE, avec 34 % contre 18 % en 2018.

Fin 2019, une grande partie des collaborateurs situés à Boulogne-Billancourt déménage sur un nouveau site dans le même secteur géographique. Le site comprend près de 12 000 m² entièrement réhabilités, avec des espaces de travail repensés et des services renforcés. Le bâtiment est conçu selon la certification environnementale BREEAM Very Good.

En Suède enfin, le site de Stockholm bénéficie quant à lui de la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), niveau « Gold ». Ce système de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale s'appuie sur les critères d'évaluation suivants : 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.

Le site à Ulm de **ALTEN GmbH** a été conçu pour que les besoins énergétiques du bâtiment représentent environ la moitié (autour de 55 %) de ceux d'une structure neuve similaire. Il est équipé de panneaux photovoltaïques et d'une thermopompe pour alimenter le système de chauffage. Cette nouvelle structure recourt 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 le site de Nuremberg, l'approvisionnement de chaleur pour les bureaux provient d'une centrale de cogénération à la biomasse approvisionnée par du bois issu d'une forêt locale.

En Angleterre, une analyse ESOS sur la consommation énergétique et sur la consommation de la flotte de véhicules a été réalisée, afin de permettre une optimisation des consommations.

5/ 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. **Depuis 10 ans, ALTEN a engagé une démarche d'externalisation des serveurs informatiques chez un prestataire d'hébergement reconnu, très attaché aux économies d'énergie même à grande échelle.** À l'avenir, ALTEN souhaite étendre cette politique vers 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 et optimisées pour réduire le nombre de serveurs physiques, réduisant l'empreinte environnementale, tout en garantissant des systèmes disposant de la haute sécurité et disponibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

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 et échangées sur les réseaux, ALTEN met à disposition des collaborateurs des outils digitaux tels que les outils Skype for Business, One Drive, One Note ou Sharepoint. Pour favoriser leur utilisation, un guide et des formations sont en ligne et à la disposition des collaborateurs. En parallèle, la consommation d'énergie des systèmes non productifs a été étudiée et optimisée.

Face à l'augmentation des données de stockage, ALTEN souhaite mener un projet d'optimisation de l'archivage d'ici 2021.

Enfin, le choix d'ALTEN se porte vers des équipements informatiques économes en énergie. En France, 100 % des ordinateurs et des écrans sont certifiés Energy Star.

6/ Privilégier la mobilité durable

Les émissions reportées en 2019 montrent que les déplacements représentent plus de 80 % des émissions de gaz à effet de serre calculées par ALTEN pour le scope 3. À ce titre, ALTEN y attache une attention particulière et propose des alternatives innovantes à ses équipes.

ALTEN a analysé les trajets domicile-travail dans le cadre des Plans de Mobilité sur plus de 10 sites en France. Des études de mobilité ainsi qu'une enquête auprès de plus de 3 000 collaborateurs ont permis de définir un plan d'action pour réduire l'impact des transports sur l'environnement. Ainsi, en 2019, ALTEN a concentré ses actions sur :

- la sensibilisation, au travers de challenges et d'animations, en particulier à l'occasion de la semaine européenne de la mobilité. Près de 350 collaborateurs ont ainsi été sensibilisés aux mobilités douces et à la sécurité routière cette année. Une communauté sur le réseau interne de l'entreprise a été créée pour échanger autour des sujets de la mobilité, et des informations sur les véhicules propres seront mises à disposition sur l'intranet ;
- le covoiturage, via la communication autour des solutions existantes pour constituer une communauté de collaborateurs covoitureurs ;
- la communication des bonnes pratiques à adopter à l'occasion des pics de pollution ;
- la refonte de l'e-learning Écogestes a permis de sensibiliser une plus large population en 2019 ;
- mise en place d'un système d'alerte interne pour les jours de pics de pollution sur MyALTEN.

La mise en place de ce plan d'action et son efficacité seront suivies par un comité de pilotage multidisciplinaire au cours de l'année 2020.

Depuis 9 ans, ALTEN incite ses collaborateurs à utiliser la solution mise en place pour organiser des conférences audio et web depuis leur 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 qui se veut 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 y sont décrites et encadrent les conditions dans lesquelles ces déplacements peuvent être effectués : train obligatoire pour tout déplacement inférieur à deux heures et demi ; vols domestiques et moyen-courrier en classe économique ; recours privilégié aux taxis « écologiques » ; etc.

Depuis 2019, ALTEN a renforcé les exigences de son « Car Plan », régissant les caractéristiques des véhicules de fonction composant la flotte du Groupe. Les motorisations diesel ont ainsi été bannies du catalogue. Le catalogue de véhicules référencés est composé à 75 % de véhicules hybrides ou électriques dits à faible émission (<60 g CO₂/km).

ALTEN utilise déjà six véhicules de service électriques. En 2020, ALTEN lancera un vaste plan d'installation et de supervision de bornes de recharge électrique sur ces sites en France, afin d'encourager la migration vers des véhicules « Zéro émission moteur ». En parallèle, ALTEN souhaite identifier les sites propices à la mise en place de véhicules électrique en Car Sharing, afin de diminuer encore davantage les émissions de CO₂ du Groupe.

En France, l'ensemble des salariés ALTEN a accès à un e-learning sur les fondamentaux de l'écoconduite. 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.

Initiatives internationales

- **ALTEN LTD** 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. L'entité ne possède pas de flotte de véhicules, elle favorise les déplacements en train afin de limiter les émissions de CO₂.
- **ALTEN Italia** a développé un partenariat avec des compagnies de transport public pour promouvoir l'utilisation des transports en commun par les collaborateurs.
- **ALTEN Netherlands et ALTEN Finland** mettent à disposition des stations de recharge pour voitures électriques à côté de tous les bâtiments ALTEN.
- **ALTEN Belgium** propose des véhicules électriques et hybrides 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.
- **ALTEN GmbH** propose le partage de voiture, notamment via l'application « Car2Go ». Cette plateforme propose des véhicules électriques. ALTEN GmbH sensibilise régulièrement ses collaborateurs en faveur d'un mode de vie plus sain en incitant, par exemple, à privilégier le vélo à la voiture pour les trajets quotidiens. Depuis 2016, ALTEN GmbH s'est associée à la campagne « With bicycle to work » organisée par une compagnie d'assurance. Des prix sont prévus pour encourager les employés qui se rendent au travail à vélo pendant au moins 20 jours ouvrables.

7/ Innover durablement

Adapter l'approche développement durable vers des solutions technologiques plus respectueuses de l'environnement est un accélérateur de recherche et d'innovation. Les projets auxquels participe ALTEN aujourd'hui sont sensiblement marqués par cette thématique avec une forte dominance autour de la décarbonation des transports.

Efficacité énergétique des transports

La réduction de la consommation des moteurs thermiques est un sujet qui peut être abordé sous différents aspects :

- la dépollution du Groupe Moto Propulseur (GMP) s'est retrouvée au centre des enjeux techniques, stratégiques et réglementaires des constructeurs automobiles. ALTEN intervient sur ces sujets notamment dans l'étude des interactions entre les différents systèmes de dépollutions existants. Pour y parvenir, différents axes sont abordés, en recourant à la fois à des simulations numériques ainsi qu'à des essais physiques sur banc ou en roulage. Les travaux ont notamment porté sur l'influence de l'injection de NH₃ pour démontrer que la surinjection, même si elle était pertinente dans la diminution des NOx, peut finalement entraîner un excédent d'émission de NH₃ ;
- au-delà du GMP, le travail de réduction de la pollution passe aussi par des études autour de la transition diesel vers essence. ALTEN intervient directement pour le compte d'un grand constructeur automobile sur le développement d'une plateforme de moteur diesel très peu modifié et pouvant fonctionner avec de l'essence tout en obtenant des performances au moins équivalentes au gazole.

Électrification des transports

La réduction des rejets de CO₂ dans l'atmosphère est un enjeu majeur de notre temps. Depuis plusieurs années, l'électrification des transports est une réalité dans de nombreux secteurs, de l'automobile à l'aéronautique.

L'électrification des roues d'avion pour assurer un roulage taxi plus écologique est un sujet de développement majeur. Sur ce sujet, les équipes ALTEN ont apporté leurs compétences, autour de deux axes principaux :

- dans un premier temps, la définition d'un compromis entre les différents composants du matériel et du logiciel de la chaîne électrique, avec des résultats significatifs sur la performance attendue du système complet ;
- dans un second temps, pour pallier aux problèmes thermiques apparaissant sur les cartes électroniques pendant le fonctionnement du moteur, l'étude s'est concentrée sur le développement de nouvelles architectures de cartes. Ce sont en particulier les modes de connexion qui ont été analysés.

L'électrification d'un avion ne passe pas uniquement par les systèmes propulsifs, elle se fait aussi aujourd'hui sur le remplacement des systèmes hydrauliques, ce qui contribue à l'allègement de l'avion. ALTEN intervient directement sur le développement, le prototypage et la validation du comportement de nouveaux cœurs électriques modulaires et novateurs.

4.4.5 UTILISER LES RESSOURCES NATURELLES DE MANIÈRE RAISONNÉE ET RÉDUIRE LES DÉCHETS DU GROUPE

1/ Réduire la consommation de papier

ALTEN utilise du papier essentiellement à des fins bureautiques et de communication. En 2019, la consommation interne du Groupe s'élevait à 54 tonnes, soit en moyenne 5 kg par collaborateur :

- ALTEN agit en faveur de la dématérialisation des échanges. En France, en 2019, 94,73 % des collaborateurs reçoivent leur bulletin de paie dans un coffre-fort numérique (contre 93 % à fin 2018). Le projet de dématérialisation des factures poursuit son déploiement avec pour objectif d'augmenter le nombre de clients reliés à la solution en 2020. Près de 19 500 factures sont traitées de manière dématérialisée chaque année. ALTEN prévoit de poursuivre son programme de dématérialisation en 2020 pour digitaliser les processus nécessitant de grands nombres d'impressions ;
- MyTrip, nouveau service offert par l'équipe Déplacements & Mobilité depuis décembre 2019, devrait permettre de dématérialiser près de 15 000 demandes de déplacements par an, émanant des collaborateurs des entités Anotech Energy (SAS, Global Solutions, Singapore, Doha et Belgium) ;
- 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.

En France, ALTEN a poursuivi la rationalisation de son parc d'imprimantes, en supprimant les imprimantes individuelles : 19,7 % des imprimantes ont été supprimées du parc en 2019.

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 (CO₂, eau, énergie) liés à l'impact environnemental de chaque impression. Au bilan, en France, la consommation de papier par collaborateur a diminué de 28 % par rapport à l'année 2018.

ALTEN cherche à consommer moins, mais aussi à consommer mieux. A l'achat, le Groupe privilégie le papier recyclé et/ou porteur d'un écolabel. Ainsi, 100 % du papier utilisé en France en 2019 était recyclé et/ou certifié.

Initiatives internationales

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

2/ Réduire et trier les déchets

Dans le cadre du projet « OBJECTIF ZÉRO GOBELET », plus aucun gobelet ne sera distribué dans les machines à café et aux fontaines à eau à partir du 1^{er} janvier 2020, et cela au niveau national.

En décembre 2019, des mugs et écocup ALTEN ont été mis à disposition de tous les collaborateurs déjà en poste en France.

Diverses actions fortes ont été menées :

- campagne de 4 000 mugs distribués en décembre 2019 ;
- campagne de 4 000 Ecocup distribués en décembre 2019 ;
- machine à café avec détecteur de tasse ;
- aucune commande de gobelets plastiques ;
- pour les visiteurs : mise en place de gobelet écologique en carton recyclés à partir de janvier 2020 ;
- pour les nouveaux collaborateurs, la gestion des mugs et écocup est prévue dans le Welcome Pack par les Ressources Humaines.

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 74 % 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 2019, 1,57 tonnes ont été collectées par un prestataire spécialisé auprès d'ALTEN et ses solutions en France ; et 6 tonnes sur le périmètre RSE.

ALTEN donne une seconde vie à son parc informatique (ordinateurs et écrans) à travers une étape de reconditionnement puis de dons auprès des associations, cette démarche est décrite à la section 4.3.6 - « Solidarité sur les territoires ».

4.4.6 BIODIVERSITÉ

Dans le cadre de la démarche d'achats responsables du Groupe, une attention particulière est portée à 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 ou de bureau. La certification FSC, PEFC, Ecolabel européen, NF Environnement ou du papier 100 % recyclé sont demandés pour tous les achats de papier et l'Ecolabel Européen est demandé pour tout produit de nettoyage sanitaire.

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 2020, ALTEN continuera la sensibilisation de ses collaborateurs sur le sujet de la biodiversité en proposant de nouvelles animations.

Initiatives internationales

ALTEN Technology GmbH fait appel à des fournisseurs travaillant avec des produits issus de l'agriculture biologique, des fournisseurs possédant une certification environnementale pour les services de nettoyage et des fournisseurs de mobilier écologique. Pour l'année 2020, **ALTEN GmbH** a pour projet de déployer le moteur de recherche « Ecosia » à l'ensemble de ses collaborateurs. Ecosia utilise les revenus des recherches afin de planter des arbres à divers endroits de la planète et ainsi réduire l'empreinte carbone. En 2019, des ateliers de sensibilisation ont été organisés pour les collaborateurs sur plusieurs sites du Groupe.

ALTEN Maroc a créé une pépinière de plantation et d'entretien de la végétation, entretenue par les collaborateurs.

4.5 ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX

4.5.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Périmètres temporel et géographique

- La période considérée pour les données composant les différents indicateurs est du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019.
- 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 Belgium SPRL, ALTEN Switzerland, ALTEN GmbH, ALTEN SW GmbH, ALTEN Technology GmbH, ALTEN Spain, ALTEN Finland, ALTEN LTD, ANOTECH Energy Global Solutions LTD, PPP UK, ALTEN Calsoft LABS India Private LTD, ALTEN India Private LTD, ALTEN Italia SPA, ALTEN Delivery Center Maroc, ALTEN Nederland BV et Orion Engineering, TECHALTEN Portugal, Anotech Energy Doha, ALTEN Sverige AB, Anotech Energy Services LTD UK, Anotech Energy USA INC, Clover Global Solutions LP, Cresttek India.
- À l'international, ALTEN Switzerland, PPP UK, Anotech energy Doha, Cresttek India ont été intégrés au reporting 2019.
- Les filiales ALTEN China LTD et la nouvelle entité Shanghai Technology n'ont pas été intégrées au reporting 2019 en raison des mesures prises suite à la crise sanitaire dans les pays respectifs au moment du reporting.

Taux de couverture

- Les indicateurs de performance reportés pour la France et l'international portent sur un effectif représentant 81,2 % des effectifs totaux du Groupe au 31/12/2019 et 78,15 % du chiffre d'affaires.
- Plus précisément, pour les entités françaises, ces indicateurs se rapportent à l'exhaustivité des effectifs des entités considérées (ALTEN et solutions), et à l'exhaustivité des surfaces occupées par une ou plusieurs entités du Groupe ALTEN en France. Pour les entités internationales, ils se rapportent au nombre de collaborateurs et de surfaces occupées par chacune des entités ALTEN du pays concerné.

Référentiels

- L'établissement des indicateurs de performance et du texte du présent rapport a été réalisé conformément aux demandes de l'article L. 225-102-1 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 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'apprentissage, de masse salariale, de rémunération, de turnover, de l'organisation du temps de travail, de taux de fréquence et de taux de gravité des accidents du travail ont été extraites des Bilans Sociaux et des logiciels de paie des entreprises du Groupe ALTEN en France et des entités internationales reportées. Les données relatives aux entretiens annuels d'évaluation, à la formation et à la mobilité interne, sont issues du reporting des départements qui en ont la charge dans les diverses entités du Groupe.
- À 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 : $(\text{Départs} / ((\text{Effectif N-1} + \text{Effectif N}) / 2))$. Les départs considérés excluent les périodes d'essais, mobilités et autres raisons.

Indicateurs environnementaux

- Les données environnementales excluent les entités ALTEN Energy DOHA et ALTEN Switzerland.
- Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties selon les surfaces occupées par chaque entité juridique du Groupe ALTEN en France et pour les entités internationales du périmètre RSE, dans lesdits bâtiments.
- À noter : pour les bâtiments à bail Atexis (3 sites en France), uniquement les indicateurs relatifs aux consommations d'énergie des bâtiments et au tri sélectif sont consolidés.
- Les données liées aux consommables et énergie ont pour origine les factures et relevés fournis par les fournisseurs et prestataires.
- Les consommations de papier excluent les bâtiments à baux Atexis en France, ANOTECH Energy et PPP UK.
- Les consommations de gobelets excluent les bâtiments à baux Atexis en France, en Allemagne, en Finlande, en Angleterre, aux Pays-Bas et aux Etats-Unis.

- 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 consommations d'énergie ont été rapportés au nombre de m² pondérés. Pour l'international, les m² réels au 31/12/2019 sont utilisés lorsque l'information sur le nombre de m² pondérés n'est pas disponible. En France et à l'international, les indicateurs de consommables sont rapportés au nombre de collaborateurs présents sur site au 31/12/2019.
- Les données concernant les entités en Angleterre et aux États-Unis ont été exclues des données des consommations énergétiques des bâtiments.
- Les kilomètres annuels réalisés par les voitures de fonction ont pu faire l'objet d'estimation 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 l'Espagne, l'Angleterre, le Portugal, les États-Unis et l'Inde.
- Les données de déplacements 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 et Caduceum. 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 Sverige, ALTEN SW GmbH, ALTEN GmbH.
Le Portugal, L'Inde, les États-Unis et le Maroc sont exclus.
- Les données de déplacement en avion couvrent les entités suivantes : ALTEN SA, ALTEN SO, ALTEN TECHNOLOGIES, APTECH, Anotech Energy, Avenir Conseil Formation, Elitys Consulting, Aixial, MI-GSO, ALTEN SIR, et Caduceum, ainsi que les entités internationales : ALTEN LTD, Anotech energy services ltd,

ALTEN Spain, ALTEN Belgium, ALTEN Italia SPA, ALTEN Technology GmbH, ALTEN GmbH, ALTEN SW GmbH, ALTEN Sverige AB, ALTEN Nederland BV, ALTEN Finland et ALTEN Spain.

Le Portugal, L'Inde, le Maroc, et les États-Unis sont exclus.

- Les facteurs d'émission relatifs aux transports ont été mis à jour entre 2017 et 2018. Les facteurs d'émission de 2018, relatifs aux kilomètres parcourus en transports, ont été réutilisés pour les calculs des émissions de CO₂ de 2019.
- Les émissions de CO₂ émises par les consommations d'énergie et les déplacements ont été calculées à partir des données brutes (kWh, km) via les facteurs d'émissions correspondants de la méthode Bilan Carbone® V7.6. La méthodologie de calcul a été mise à jour : les émissions de CO₂ liées aux consommations électriques issues d'énergies renouvelables ont été considérées comme nulles. Les émissions de CO₂ liées aux consommations électriques pour 2017 ont été recalculées avec cette nouvelle méthodologie.
- Les données de D3E incluent les entités en France ainsi que certaines entités internationales, à savoir ALTEN GmbH, ALTEN SW GmbH, ALTEN Technology GmbH, ALTEN Spain, ALTEN Finland, ALTEN India Private LTD, ALTEN Calsoft Labs India Private LTD, ALTEN Sverige AB, Clover Global Solutions LP, Anotech Energy USA INC et ALTEN LTD.

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 2018 et 2019. Cette évolution ne permet pas toujours de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

4.5.2 INDICATEURS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALE AU 31 DECEMBRE 2019

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2019	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2019
EFFECTIF ET DIVERSITÉ					
SOC 1	Effectif total au 31/12/2019	Effectifs physiques	13 001	13 500	28 347
SOC 2	Répartition des effectifs par genre	% d'hommes	71%	71%	73%
		% de femmes	29%	29%	27%
SOC 3	Répartition des effectifs par tranche d'âges	% de collaborateurs de moins de 25 ans	14%	13%	10%
		% de collaborateurs entre 25 et 35 ans	64%	65%	61%
		% de collaborateurs entre 35 et 45 ans	17%	16%	19%
		% de collaborateurs de plus de 45 ans	6%	6%	10%
		% de collaborateurs Ingénieurs	87,1%	86,5%	85,3%
SOC 5	Répartition des effectifs par type de métiers	% de collaborateurs Managers	4,5%	4,5%	6,1%
		% de collaborateurs Fonctions Support	8,4%	9,0%	8,6%
SOC 6	Nombre de nationalités uniques représentées	Nombre de nationalités uniques	91	95	124
EMBAUCHES ET DÉPARTS					
SOC 7	Nombre total d'embauches	Nombre d'embauches	6 538	5 886	13 736
	Embauches en CDI	Nombre d'embauches	6 210	5 521	11 674
	Dont nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans	Nombre d'embauches	1 930	1 664	2 482
	Embauches en CDD	Nombre d'embauches	200	206	1 123
	Embauches en contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre d'embauches	128	159	939
SOC 8	Nombre total de départs	Nombre de départs	5 274	4 407	11 100
	Départs en CDI	Nombre de départs	5 007	4 134	9 465
	Dont nombre de démissions	Nombre de départs	2 863	3 083	6 976
	Dont nombre de licenciements	Nombre de départs	168	211	675
	Départs en CDD	Nombre de départs	174	177	955
	Départs en Contrat Apprentissage et Professionnalisation	Nombre de départs	93	96	680
SOC 17	Création nette d'emplois	Nombre d'emplois créés	1 264	1 479	2 636
TYPOLOGIE DE CONTRAT DE TRAVAIL					
SOC 18	Répartition des effectifs par type de contrat	% de collaborateurs en CDI	98,1%	97,8%	96,0%
		% de collaborateurs en CDD	0,6%	0,6%	2,0%
		% de collaborateurs en contrat Apprentissage et Professionnalisation	1,4%	1,6%	2,0%
RÉMUNÉRATIONS					
SOC 19	Rémunération annuelle moyenne par statut	€ cadres	40 432	40 187	44 399
		€ non cadres	26 857	26 963	47 137
MANAGEMENT					
SOC 21	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation	% de collaborateurs	86%	87%	75%
SOC 22	Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident de travail ou de trajet)	%	1,65%	1,87%	2,43%
SOC 23	Turnover des collaborateurs ALTEN	%	24%	25%	28%
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%	100%
FORMATIONS					
SOC 27	Dépenses au titre de la formation effectuée	euros	12 670 524	13 948 010	17 589 293
SOC 28	Dépenses de formation en % de la masse salariale	%	2,61%	3,00%	2,00%
SOC 29	Pourcentage de dépenses en formation / chiffre d'affaires	%	1,3%	1,3%	1%
SOC 30	Nombre total d'heures de formation	heures	177 077	181 580	514 242
SOC 31.a	Pourcentage de personnes formées dans l'année par sexe	% d'hommes formés	41%	41%	50%
		% de femmes formées	44%	46%	35%
SOC 31.b	Pourcentage de collaborateurs formés dans l'année	% de collaborateurs	42%	42%	50%
SOC 33	Nombre de formations en e-learning suivies	nombre	26 463	45 805	61 489
CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ					
SOC 34	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	taux	3,25	3,20	2,65
SOC 35	Taux de gravité des accidents du travail	taux	0,07	0,07	0,05
SOC 36	Nombre d'heures de formation à la sécurité	h	21 094	24 451	53 093
SOC 38	Nombre de maladies professionnelles déclarées	nb	0	0	13

nc = non consolidé

INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIÉTALE AU 31 DECEMBRE 2019

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2019	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2019
Societal 3	Pourcentage de femmes au Conseil d'Administration	%	50%	50%	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	25	52
Societal 5	Nombre total de partenariats effectués avec des écoles sur l'année en cours	nb	30	64	210
Societal 4	Nombre total de partenariats effectués avec des ONGs ou associations similaires sur l'année en cours	nb	26	45	62
Societal 7	Nombre de jour homme de mécénat de compétences	jour homme	4 610	4 837	4 888

INDICATEURS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE AU 31 DECEMBRE 2019

N° INDICATEUR ALTEN	INDICATEUR	UNITÉS	FRANCE 2018	FRANCE 2019	PÉRIMÈTRE RSE GROUPE 2019
CONSOUMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES					
Enviro 4	Quantité de papier consommé par collaborateur	kg / coll	6,94	4,96	5
	Quantité totale de papier consommé	kg	28 410	22 188	53 977
Enviro 5	% de papier recyclé ou certifié	%	96%	100%	79%
Enviro 6	Quantité de gobelets par collaborateur présent sur site	nombre de gobelets / coll	407	286	215
Enviro 8.a	Consommation totale d'énergie	MWh	6 109	6 134	13 943
Enviro 8.b	Consommation totale d'énergie par m²	kWh / m² / an	113	94	99
Enviro 1	Emission de CO ₂ liée aux consommations d'énergie des bâtiments	kg. éq. CO ₂	117 000	124 459	3 881 499
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	1,53	10,21
Enviro 16	Nombre de kg éq. CO ₂ pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur	kg. éq. CO ₂ / coll	420	333	305
Enviro 21	Moyenne des émissions de CO ₂ par km de la flotte de véhicules de fonction	g CO ₂ / km	108	103	111
Enviro 23.a	Nombre de kg éq. CO ₂ liés aux kilomètres parcourus par les voitures de fonction	kg. éq. CO ₂	453 000	282 678	7 431 421
CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS					
Enviro 10	% de m² occupés certifiés (BBC, HQE)	%	18%	34%	20%
Enviro 18	Note ECOVADIS sur 100	note	78/100	80/100	80/100
DÉCHETS					
Enviro 25	Quantité totale de D3E enlevés par un prestataire externe	tonnes	2,8	1,6	6,0
Enviro 11	% de surfaces couvertes par le tri sélectif	%	89%	95%	74%
Enviro 26	Quantité totale d'émissions de CO ₂	kg. éq. CO ₂	5 657 300	4 840 846	18 528 960

NB : les indicateurs 2018 et 2019 ne sont pas toujours comparables du fait des variations de périmètre

nc = non consolidé

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE **ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX**

4.5.3 MATRICE DE CONFORMITÉ

ARTICLE 225 – GRENELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017		PRINCIPES DU PACTE MONDIAL		GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 4 - DDR 2019	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	4.2.2	ODD 5
Les embauches et les licenciements				EC6, LA1		4.2.3	
Les rémunérations et leurs évolutions				G4-51, G4-52, G4-53, G4-55, EC1, EC5		4.2.4.3	
ORGANISATION DU TRAVAIL							
L'organisation du temps de travail					*6.4.4	4.2.7	
L'absentéisme				LA6		4.2.7	
SANTÉ ET SÉCURITÉ							
Les conditions de santé et de sécurité au travail		4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire		LA5	*6.4.6	4.2.7 4.1.4.3	ODD 3 ODD 8
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles		5. Abolir de façon effective le travail des enfants		LA6/LA7		4.2.7	
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	4.2.4.2	ODD 8 ODD 16
Le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail				LA8	*6.4.5	4.2.4.2	
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	4.2.5.3 4.4.3	ODD 4
Le nombre total d'heures de formation				LA9, HR2		4.2.5.3	
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT							
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes				LA3, LA12, LA13		4.2.6.4	ODD 5 ODD 10
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	4.2.6.2	
La politique de lutte contre les discriminations				LA12, HR3		4.2.6	
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		4.1.5 4.4.2	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		EN30, EN31	*6.5.2.1 *6.5.2.2	4.4.3 4.4.4 4.4.5 4.4.6	
		8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement					
		9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement		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.	
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							
POLLUTION							
Les mesures de prévention, de réduction, ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement				EN10, EN20, EN21, EN22, EN24, EN26		4.4.3 4.4.4 4.4.5 4.4.6	ODD 12
		7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement			*6.5.3		
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses		8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement		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 :							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	*6.5.3	4.4.3 4.4.5	
les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire						Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la consommation d'eau du Groupe n'est pas significative.	
Utilisation durable des ressources :							
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales		7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement		EN8, EN9	*6.5.4	Compte tenu des activités tertiaires d'Ingénierie et de Conseil en Technologies d'ALTEN, la consommation d'eau du Groupe n'est pas significative.	
		8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement					
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation		9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement		EN1, EN2		4.4.5	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables				EN3, EN4, EN6, EN7		4.4.3 - 4.4.4.1 4.4.4.3 - 4.4.4.4 4.4.4.5 - 4.4.4.7	
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 – GRENNELLE 2 DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017		PRINCIPES DU PACTE MONDIAL		GRI	ISO 26 000	CHAPITRE 4 - DDR 2019	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				EN3, EN4, EN6, EN7, EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.4 *6.5.5	4.4.4.2	ODD 9 ODD 11 ODD 12
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique		7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement 8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement		EN15, EN16, EN17, EN18, EN19,	*6.5.5	4.4.4 4.4.5 4.4.6	
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		9. Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement			*6.5.5	4.4.4.1	
PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ : LES MESURES PRISES POUR PRÉSERVER OU RESTAURER LA BIODIVERSITÉ				EN11, EN12, EN13, EN14, EN26	*6.5.6	4.4.6	ODD 15
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	4.1.4.6 4.3.6 4.4.4.7	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	4.1.3 4.1.4.6 4.2.4.2		
Les actions de partenariat ou de mécénat				EC7	4.3.6 4.2.3 4.2.6.4		
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		LA14, LA15, EN33, HR5, HR9, HR11	*6.6.6	4.3.4.1 4.3.5.2 4.3.5.4	ODD 8 ODD 12
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale		8. Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement		LA14, LA15, G4-12, EN32, EN33, HR5, HR9, HR11, SO9, SO10		4.1.4.7 4.3.4.2 4.3.5.1 4.3.5.2 4.3.5.4	
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	4.1.4.5 4.3.2.1 4.3.5.2	ODD 16
INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONS EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME							
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives :							
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective		3. Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective		HR4, LA13, LA14	*6.3. 10	4.3.5 4.2.6.2 4.2.6.4	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		
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire		4. Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire		HR6	*6.3. 10		
à l'abolition effective du travail des enfants		5. Abolir de façon effective le travail des enfants		HR6			
Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme		1. Promouvoir et respect de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence 2. Veiller à la non complicité de violations des Droits de l'Homme 10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin		HR1, HR2, HR7, HR8, HR9, HR10, HR11, HR12	*6.3.10	4.1.4.7 4.3.2 4.3.4.2	ODD 16

4.6 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

Exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019 (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 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- 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 consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants⁽²⁾, nous avons mis en œuvre :
 - 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 42 % et 62 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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 trois personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et mars 2020.

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 27 avril 2020

L'un des Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Jean François Baloteaud
Associé

Tristan Mourre
Directeur

(1) **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « Attirer les talents » ; « La promotion de la diversité » ; « Santé et sécurité au travail » ; « Éthique et conformité » ; « Réduire les émissions de gaz à effet de serre » ; « Utiliser les ressources naturelles de manière raisonnée et réduire les déchets » ; « Entretenir une relation durable avec les fournisseurs et sous-traitants ».

(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 CO₂ liées aux consommations d'énergies et aux déplacements professionnels, consommation totale de papier, consommation de DEEE.

(3) Alten France, Alten delivery center Morocco, Alten Netherland BV & Orion Engineering, Alten Finland, Alten UK.

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5

REMARQUES PRÉLIMINAIRES	140	5.4 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES	147
5.1 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE	141	5.4.1 Résultats des 5 derniers exercices	147
5.1.1 Activité et compte de résultat	141	5.4.2 Délais de paiement des fournisseurs et des clients	148
5.1.2 Structure financière	143	5.4.3 Charges non déductibles fiscalement	148
5.1.3 Investissements	144	5.5 AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES SUR L'EXERCICE	149
5.2 ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES	145	5.5.1 Affectation du résultat	149
5.3 ANALYSE DES COMPTES SOCIAUX	146	5.5.2 Litiges et procédures en cours	149



REMARQUES PRÉLIMINAIRES

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.

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES À DONNÉES CONSTANTES (OU CROISSANCE ORGANIQUE)

La croissance à données constantes (périmètre et change constants) est calculée en excluant les impacts de l'évolution des taux de change et de l'évolution du périmètre de consolidation sur la période.

L'impact de l'effet de change est déterminé par conversion du chiffre d'affaires de la période au taux de change moyen de l'exercice précédent.

L'impact du périmètre est déterminé en excluant pour les acquisitions, le chiffre d'affaires de la période et pour les cessions, le chiffre d'affaires de la période précédente, afin de rendre le périmètre de la période identique à celui de la période précédente.

Cet indicateur permet d'identifier la performance intrinsèque du Groupe en terme d'activité sur la période.

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, cet agrégat, présenté dans les états financiers, permet de visualiser directement la performance opérationnelle du Groupe et en la rendant comparable d'une période à une autre.

TRÉSORERIE NETTE (OU ENDETTEMENT NET)

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 (concours bancaires, 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.

FREE CASH-FLOW

Le *Free Cash-flow* correspond aux flux générés par l'activité diminués des investissements d'exploitation nets et des flux de financement liés aux remboursements des dettes de location.

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article de l'article 19 du règlement européen 2017/1129, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- 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 (<https://fr.calameo.com/read/0048933521c59ddaff7f7>) ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2018, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 219 à 286 du Document de référence n° D. 19-0411 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2019 (<https://fr.calameo.com/read/00489335261ddcd067730>).

5.1 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE

5.1.1 ACTIVITÉ ET COMPTE DE RÉSULTAT

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 (+ 20,1 %) qui représente désormais 56,8 % de l'activité totale du Groupe.

ALTEN a réalisé une croissance totale de 15,6 %. La croissance organique s'est maintenue à un niveau élevé, supérieur à 10 % pour la seconde année consécutive. Elle a néanmoins ralenti au dernier trimestre, dans l'ensemble des zones géographiques.

La marge opérationnelle d'activité est restée stable par rapport à 2018, proche des 10 %, malgré des efforts de structuration continus et importants, l'évolution des différents agrégats se neutralisant.

La répartition du chiffre d'affaires par secteur d'activité est présentée au chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel.

ALTEN a réalisé plusieurs opérations de croissance externe durant l'exercice écoulé :

- acquisition par ORION ENGINEERING BV, le 2 janvier 2019 aux Pays-Bas, 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 de l'IT (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 95 consultants) ;
- acquisition par ALTEN GmbH, le 1^{er} 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) ;
- acquisition par ALTEN CALSOFT LABS (INDIA) PRIVATE LIMITED, le 30 avril 2019, en Inde, de la société WAFER SPACE SEMICONDUCTOR TECHNOLOGIES PVT LTD, spécialisée dans la technologie des semi-conducteurs (chiffre d'affaires de 8,5 millions d'euros ; 260 consultants) ;
- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 17 mai 2019, au Royaume-Uni, du Groupe QUICKRELEASE, composé de 5 sociétés, spécialisées dans le secteur de l'ingénierie automobile (chiffre d'affaires de 11 millions d'euros ; 170 consultants) ;

- acquisition par ALTEN EUROPE SARL, le 28 juin 2019, au Danemark, de la société LARIX A/S, et de sa filiale suédoise, spécialisées dans le secteur du CRO (chiffre d'affaires de 6 millions d'euros ; 50 consultants) ;
- acquisition par Cprime, le 5 septembre 2019, aux États-Unis, d'une activité dans le domaine de la formation Agile de la société ASPE (chiffre d'affaires de 11 millions d'euros).

Événements post-clôture

L'année 2020 a débuté par les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19. Le Groupe a mis en place des mesures de prévention et d'organisation, visant à limiter les impacts et la propagation de l'épidémie tout en permettant la continuité de ses activités. Il est encore difficile d'évaluer un impact prolongé et aggravé de l'épidémie sur les activités du Groupe. Le Groupe est très attentif à la situation et prendra les mesures adéquates pour limiter les impacts négatifs qui pourraient en résulter.

Le 31 janvier 2020, le Groupe a finalisé l'acquisition de la société chinoise Beijing LI DA ZHI TONG Info Technology Co. Ltd, (détenant des filiales en Chine et au Japon ainsi qu'une participation au Vietnam), spécialisée dans le domaine de l'IT (CA : 18 M€ ; 400 consultants).

Évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 2 624,0 millions d'euros (contre 2 269,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 retraité IFRS 15), en hausse de 15,6 % par rapport à l'exercice précédent.

La part de l'international représente 56,8 % du chiffre d'affaires (contre 54,6 % en 2018).

Toutes les zones géographiques sont en progression organique, même si la croissance est hétérogène d'un pays à l'autre.

À périmètre et change constants, la croissance est de 10,7 % (10,2 % en France et 11,2 % hors de France).

La croissance organique a représenté près de 40 % de la croissance totale.

Évolution des résultats

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 260,8 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit 9,9 % du chiffre d'affaires, en hausse de 16,4 % par rapport au 31 décembre 2018 (224,0 millions d'euros soit 9,9 % du chiffre d'affaires).

Le résultat opérationnel d'activité progresse plus rapidement que l'activité (+16,4 %) et s'établit à 260,8 millions d'euros.

Malgré un effet calendaire et un taux d'activité défavorables, ainsi que des efforts de structuration continus pour accompagner la croissance, la marge opérationnelle d'activité a progressé de 7 bps pour s'établir à 9,94 % du chiffre d'affaires. Cette progression s'explique principalement par une progression des tarifs associée à une bonne maîtrise des coûts salariaux, ayant permis d'améliorer les fondamentaux de la marge brute dégagée par le Groupe.

Le coût IFRS des paiements en actions est de 5,2 millions d'euros (6,2 millions d'euros en 2018).

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à -11,6 millions d'euros et sont constitués, de coûts de restructuration (-0,8 million d'euros) dans les sociétés récemment acquises, d'honoraires liés aux acquisitions (-1,1 millions d'euros), de redressements sociaux et fiscaux (-8,0 millions d'euros), et à d'autres charges non récurrentes (-1,7 millions d'euros), principalement liées à des compléments de prix d'acquisition payés ne pouvant plus être enregistrés en *goodwill* (IFRS 3).

Une dépréciation de *goodwill* d'un montant de 5,8 millions d'euros relatif à une société acquise en Chine.

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel s'élève à 238,2 millions d'euros, soit 9,1 % du chiffre d'affaires, en hausse de 11,2 % par rapport à l'an passé. En 2018, le résultat

opérationnel s'élevait à 214,2 millions d'euros et représentait 9,4 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'élève à -3,4 millions d'euros (dont -1,7 millions d'euros de charges d'intérêts sur les locations liées à l'application d'IFRS 16). Hors incidence IFRS 16, il s'élève à -1,7 millions d'euros. En 2018, il s'élevait à -1,5 millions d'euros.

La charge d'impôts s'élève à 77,3 millions d'euros. Le résultat des entreprises mises en équivalence est de 6,1 millions d'euros. La part des intérêts minoritaires est de 0,7 million d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe s'établit à 164,2 millions d'euros (soit 6,3 % du chiffre d'affaires), en hausse de 4,0 % par rapport à 2018 (157,9 millions d'euros soit 7,0 % du chiffre d'affaires).

Résultats consolidés du Groupe ALTEN

	2018		2019		Variation
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	%
Chiffre d'affaires	2 269,9	100 %	2 624,0	100 %	+ 15,6 %
Résultat opérationnel d'activité	224,0	9,9 %	260,8	9,9 %	+ 16,4 %
Paiement en actions	(6,2)		(5,2)		
Résultat non récurrent	(3,7)		(17,3)		
Résultat opérationnel	214,2	9,4 %	238,2	9,1 %	+ 11,2 %
Résultat financier	(1,5)		(3,4)		
Impôts	(61,2)		(77,3)		
SME et Minoritaires	6,4		6,8		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	157,9	7,0 %	164,2	6,3 %	+ 4,0 %

Évolution des effectifs

	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
Consultants ⁽¹⁾	24 700	29 600	32 550
Fonctionnels ⁽²⁾	3 300	4 100	4 650
TOTAL	28 000	33 700	37 200

(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 2017	Décembre 2018	Juin 2019	Décembre 2019	Variation 12 mois	
France	10 200	11 250	11 530	11 700	450	4,0 %
Europe (hors France)	10 130	12 670	13 140	13 650	980	7,7 %
Afrique & Moyen-Orient	450	660	760	800	140	21,2 %
Asie/Inde/Chine	2 660	3 450	4 050	4 570	1 120	32,5 %
USA/Canada	1 260	1 570	1 720	1 830	260	16,6 %
TOTAL	24 700	29 600	31 200	32 550	2 950	10,0 %

5.1.2 STRUCTURE FINANCIÈRE

Flux de trésorerie

Le Groupe ALTEN a généré en 2019 une marge brute d'autofinancement de 272,0 millions d'euros (soit 10,4 % du chiffre d'affaires) contre 242,0 millions d'euros en 2018 (soit 10,7 % du chiffre d'affaires), en progression de 12,4 % et hors incidence IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

Après prise en compte de l'impôt payé (77,1 millions d'euros) et de l'augmentation du besoin en fonds de roulement de 18,8 millions d'euros, les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 178,1 millions d'euros.

Ils représentent 6,8 % du chiffre d'affaires (99,3 millions d'euros soit 4,4 % en 2018). L'augmentation du besoin en fonds de roulement est limitée en raison de la normalisation de la croissance organique sur Q4 2019 (consommatrice de trésorerie), l'amélioration du DSO d'un jour entre décembre 2018 (92 jours) et décembre 2019 (93 jours) et la diminution des créances de CICE de 30 millions d'euros.

Le montant des investissements nets corporels et incorporels (CAPEX) s'élève à 17,9 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 - 66,8 millions d'euros. Ils comprennent notamment le financement des acquisitions pour 55,5 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 2,3 millions d'euros. En conséquence, la variation de trésorerie du Groupe est de 62,4 millions d'euros en 2019.

Le Groupe ALTEN dispose donc d'une situation de trésorerie nette fin 2019 d'un montant de 74,8 millions d'euros (elle s'élevait à 12,4 millions d'euros fin 2018).

Selon les normes IFRS, les dettes des sociétés acquises (2,1 millions d'euros), ainsi que la variation des passifs financiers courants (17,7 millions d'euros) constituent des ressources. En conséquence, la variation de trésorerie Groupe selon les normes IFRS s'établit à 82,2 millions d'euros (36,4 millions d'euros en 2018).

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les comptes consolidés au chapitre 6 du présent Document.

Structure de financement

Les sources de financement et les risques financiers liés sont développés au chapitre 6, note 7.2.

Conditions d'emprunt et structure de financement

Les conditions d'emprunt et de structure de financement sont développées au chapitre 6 du présent Document.

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 au titre du financement du besoin en fonds de roulement.

Financement des investissements

Il est renvoyé au chapitre 6 du présent Document.

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 38,5 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 2019, 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.

Sources de financement attendues

Le Groupe ALTEN dispose de sources de financement, afin notamment de financer ses investissements futurs.

5.1.3 INVESTISSEMENTS

5.1.3.1 Investissements importants réalisés au cours des trois derniers exercices

Sociétés acquises par le Groupe ALTEN durant les 3 derniers exercices :

2017		2018		2019	
Sociétés	Pays	Société	Pays	Sociétés	Pays
KS ENGINEERING	Allemagne/Pologne	KAMMERER	Autriche	BAST TECHNIEK	Pays-Bas
PREMIER LOGIC	États-Unis	E-TIC	Espagne	EINSPLUS	Allemagne
SYNCRONESS	États-Unis	SHUANGJIE	Chine	SDOS	Espagne
BLUEAGILITY	États-Unis	XPULS	Allemagne	IPN	Allemagne
DEVJAM	États-Unis	OPTIMISSA	Luxembourg/ Espagne/ Suisse/ Mexique/ Portugal/ Royaume-Uni	WAFER SPACE	Inde
HELVETING	Suisse/Espagne	SI2CHIP		QUICKRELEASE	Royaume-Uni/ Australie/ Etats-Unis/ Allemagne
TECHNO LIKE US	Japon	TECHNOLOGIES	Inde	LARIX	Danemark/Suède
		BEAMON	Suède		
		COMIQ	Finlande		

Montant des décaissements nets sur acquisitions y compris les compléments de prix (en millions d'euros) :

2017	2018	2019
43,3	63,4	61,4

5.1.3.2 Investissements importants réalisés ou engagés depuis la clôture de l'exercice

Le Groupe a finalisé l'acquisition le 31 janvier 2020, en Chine, de la société LZT, spécialisée dans l'IT (Chiffre d'affaires de 18 millions d'euros ; 400 consultants).

5.1.3.3 Investissements importants 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 23,7 millions d'euros au 31 décembre 2019, figure dans les autres passifs courants et non courants.

5.2 ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES

ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES PERSPECTIVES

ALTEN a, le 6 avril 2020, communiqué sur l'impact de l'épidémie de Covid-19 :

"L'année 2020 a débuté par les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19, qui s'est accélérée depuis la mi-mars. Le Groupe ALTEN a mis en place des mesures de prévention et d'organisation, suivant les recommandations des Autorités Sanitaires, visant à limiter les impacts et la propagation de l'épidémie tout en permettant la continuité de ses activités. Plus de 95 % des salariés bénéficient d'un dispositif de télétravail lorsque le contexte d'activité le permet.

ALTEN est très attentif à l'évolution de la situation et prend les mesures adéquates pour limiter les impacts négatifs de la crise, résultant de la baisse d'activité, tel que le recours au chômage partiel lorsqu'il existe des dispositifs dans les différents pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration d'ALTEN, qui s'est réuni le 6 avril 2020, a décidé de ne pas proposer le paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2019 à la prochaine Assemblée générale des actionnaires. Cette décision permet à ALTEN de préserver ses ressources financières pour protéger l'avenir, dans un contexte où l'ensemble des parties prenantes, notamment les collaborateurs, sont tous solidaires du Groupe et contribuent à l'effort collectif.

Le Groupe ALTEN ne dispose pas, à date, d'une information suffisamment fiable pour établir des prévisions d'activité pour 2020."

Dans son communiqué du 24 avril 2020, ALTEN a publié son chiffre d'affaires consolidé du 1er trimestre 2020, s'élevant à la somme de 690,1 millions d'euros, en hausse de 7,3 % par rapport au 1er trimestre 2019 (643,3 millions d'euros) :

"L'activité est stable en France. Elle est en hausse de 13,2 % à l'international. A périmètre et change constants, la croissance est de 4,0% (0,4% en France et 6,8% hors de France). Ce trimestre a bénéficié d'une saisonnalité favorable (+ 0,6 jour ouvré), mais a été fortement pénalisé au mois de mars par le début de la crise sanitaire. En Chine, dès la fin janvier puis en mars en Europe, et enfin aux Etats-Unis. Le télétravail a été massivement mis en œuvre pour permettre la continuité des activités. Néanmoins, plusieurs clients, principalement dans les secteurs de l'Automobile et de

l'Aéronautique civil, ont suspendu des projets pour des durées indéterminées. Pour y faire face, chaque fois que possible, des mesures de chômage partiel ont été mises en œuvre. En conséquence, le taux d'activité du mois de mars est en fort recul, à 88%. Il s'est établi à 89,8% au premier trimestre, versus 91,8 % l'an passé. Dans ce contexte inédit, le chiffre d'affaires de la France est stable. La croissance reste supérieure à 10 % dans les secteurs de l'Energie, de la Défense/Sécurité et du Ferroviaire/Naval. Elle est satisfaisante dans les secteurs de l'Aérospatial et des Telecom mais en recul principalement dans les secteurs de l'Automobile et du Finance/Tertiaire. Hors de France, l'Amérique du Nord, le Royaume-Uni, l'Asie et l'Italie sont en forte progression. Les principaux secteurs d'activité en croissance sont ceux de l'Energie, de l'Aérospatial, des Sciences de la Vie et du Ferroviaire/Naval."

A cette occasion, ALTEN a également actualisé sa communication sur l'impact de la crise sanitaire : "ALTEN est affecté, comme l'ensemble des acteurs économiques mondiaux, par la situation d'urgence sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. Outre les conséquences sanitaires, l'activité économique mondiale ralentit fortement depuis la mi-mars. A aujourd'hui, les risques liés à la crise sanitaire du Covid-19 ne sont pas quantifiables. Le Groupe ALTEN met tout en œuvre afin de les maîtriser, de les réduire, et pour assurer la continuité de l'activité dans les meilleures conditions. Le Groupe devrait être en mesure de présenter une évaluation des impacts économiques probables au plus tard lors de la publication de ses résultats semestriels en septembre 2020.

Compte tenu des mesures de confinement prises partout dans le monde, malgré le recours au télétravail, les suspensions / arrêts de projets se sont multipliés, de façon hétérogène selon les pays et les secteurs d'activité. Les secteurs de l'Automobile et Poids lourds, de l'Aérien et des services associés, et de l'Aéronautique civil sont les plus durement touchés par la crise. En conséquence, la France, la Suède et l'Allemagne sont les pays où l'activité d'Alten est la plus impactée. Avant un rebond au second semestre, et au mieux des informations dont nous disposons à ce jour, l'activité pourrait fléchir d'environ 9 % au premier semestre 2020 par rapport au premier semestre 2019."

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Néant.

5.3 ANALYSE DES COMPTES SOCIAUX

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 *Work Packages* : 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 2019 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

- Au 1^{er} 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.
- En mars 2019, ALTEN SA a procédé à la prise de participation de la société ORION ENGINEERING BELGIUM. ALTEN SA n'en

détient directement que 1 % et ALTEN EUROPE, filiale à 100 % d'ALTEN SA, en détient le solde.

- Au 1^{er} juillet 2019, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN CYBER SECURITY par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Il est renvoyé aux événements postérieurs visés au chapitre 5.1.

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

La société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 605,7 millions d'euros, en hausse de 12,9 % par rapport à l'exercice précédent (536,4 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'affaire "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 484,8 millions d'euros en 2019, en hausse de 13,9 % par rapport à 2018 (425,5 millions d'euros).

Les autres achats et charges externes sont de 219,2 millions d'euros contre 190,5 millions d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation de 15 %.

Les charges de personnel ressortent à 349,4 millions d'euros contre 313,4 millions d'euros en 2018, en hausse de 11,48 % du fait de la progression des effectifs et des salaires, cohérente avec la hausse de l'activité.

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT

Le résultat d'exploitation s'établit à 29,7 millions d'euros (4,9 % du chiffre d'affaires) au 31 décembre 2019, contre 21,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 (4 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier s'établit à 46,03 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 42,5 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (37,9 millions d'euros) et de reprises de provisions financières (9,1 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel s'élève à -0,7 million d'euros contre 1,2 millions d'euros au 31 décembre 2018. Il est composé principalement de cessions de titres de participations et de provisions ou charges relatives aux contrôles fiscaux. Après prise en compte de l'impôt sur les sociétés pour un montant de -8,1 millions d'euros, le résultat net s'établit à 81,6 millions d'euros, soit 13,48 % du chiffre d'affaires.

Au bilan, les immobilisations financières (237,18 millions d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation.

105,07 millions d'euros (51,47 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Au 31 décembre 2019, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants et dettes financières) était positive de

5.4 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.4.1 RÉSULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Tableau financier (en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Capital social	35 864	35 522	34 383	34 240	34 215
Nombre d'actions ordinaires	34 153 067	33 825 747	33 825 747	33 687 725	33 662 625
Nombre d'Actions de Préférence	3 103	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
• par émission gratuite d'actions et d'Actions de Préférence	684 047	754 770	585 300	675 240	-
Chiffre d'affaires hors taxes	605 698	536 421	522 190	505 595	465 268
Résultat avant impôts, participation, dotations	74 836	57 607	79 077	65 688	68 652
Impôts sur les bénéfices	(8 110)	(13 387)	510	(3 001)	2 924
Participation des salariés	1 550	0	2 545	0	1 768
Dotations aux amortissements et provisions	(223)	(7 272)	(504)	14 145	29 647
Résultat après impôts, participation, dotations	81 620	78 266	76 526	54 545	34 313
Résultat distribué	0	33 828	33 365	33 230	33 224
Résultat par action après impôts avant dotations	2,38	2,10	2,25	2,04	1,90
Résultat par action après impôts et dotations	2,39	2,31	2,26	1,62	1,02
Dividende attribué à chaque action	-	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	6 287	5 621	5 535	5 223	4 940
Montant de la masse salariale	245 087	208 925	199 692	189 551	180 303
Cotisations sociales et avantages sociaux	104 333	104 520	99 266	88 245	84 100

5.4.2 DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

Fournisseurs						
Factures reçues non réglées au 31 décembre 2019						
	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	6 143	-	-	-	-	957
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	31 389 789,60	4 738 622,50	158 962,98	77 774,44	193 263,49	5 168 623,41
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	11,22 %	1,69 %	0,06 %	0,03 %	0,07 %	1,85 %
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	-					
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0	1	0	0	0	1
Montant total des factures exclues en TTC	0,00	11 914,80	0,00	0,00	0,00	11 914,80
(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	

Clients						
Factures émises non réglées au 31 décembre 2019						
	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	9 128	-	-	-	-	3 597
Montant total des factures concernées en TTC (et €)	124 368 451,83	15 051 830,45	2 648 150,33	1 127 863,76	2 237 075,05	21 064 919,59
% du montant total des achats de l'exercice en TTC	-	-	-	-	-	-
% du chiffre d'affaires de l'exercice en TTC	17,09 %	2,07 %	0,36 %	0,16 %	0,31 %	2,90 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0	0	0	0	130	130
Montant total des factures exclues en TTC	0,00	0,00	0,00	0,00	937 375,22	937 375,22
(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 les tableaux ci-dessus sont relatives uniquement à ALTEN SA.

5.4.3 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 189 850 euros pour l'exercice 2019.

5.5 AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES SUR L'EXERCICE

5.5.1 AFFECTATION DU RÉSULTAT

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 se soldant par un bénéfice s'élevant à 81 620 117,05 euros.

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 81 620 117,05 euros ;
- report à nouveau : 0 euro ;
- résultat à affecter : 81 620 117,05 euros.

Affectation :

- réserve légale : 32 919,26 euros ;
- autres réserves : 81 587 197,79 euros.

5.5.2 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 6, 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, l'enquête est toujours en cours et il n'est pas possible d'évaluer les conséquences potentielles de cette enquête administrative.

En dehors de ce qui est mentionné ci-dessus et pour une période couvrant les 12 derniers mois précédant la date d'établissement du présent Document, il n'existe pas d'autre procédure, judiciaire, d'arbitrage ou administrative, y compris toutes les procédures en cours ou menaces de procédure dont la Société a connaissance, qui pourrait avoir ou a eu au récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe.



A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized first name and a last name.

ÉTATS FINANCIERS

6

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS	152	6.2	COMPTES SOCIAUX	198
6.1.1	Compte de résultat consolidé	152	6.2.1	Bilan	198
6.1.2	État du résultat global consolidé	153	6.2.2	Compte de résultat	199
6.1.3	État de la situation financière consolidée	154	6.2.3	Notes Annexes	200
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	155	6.2.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	214
6.1.5	Variation des capitaux propres consolidés	156			
6.1.6	Note aux comptes consolidés	157			
6.1.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	194			



6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018
CHIFFRE D'AFFAIRES	4.2	2 623 990	2 269 885
Achats consommés	4.4.1	(224 870)	(188 923)
Charges de personnel	4.3.1	(1 861 119)	(1 615 171)
Charges externes	4.4.2	(203 545)	(212 720)
Impôts et taxes et versements assimilés		(12 220)	(10 285)
Dotations aux amortissements	5.2	(60 415)	(15 315)
Autres charges d'activité	4.4.3	(9 067)	(7 282)
Autres produits d'activité	4.4.3	8 016	3 816
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ		260 771	224 005
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	(5 233)	(6 173)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		255 538	217 833
Autres charges opérationnelles	4.4.4	(13 077)	(5 354)
Autres produits opérationnels	4.4.4	1 520	1 674
Dépréciation des goodwill	5.1	(5 749)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		238 231	214 153
Coût de l'endettement financier net	7.3	(3 026)	(1 150)
Autres charges financières	7.3	(8 869)	(5 603)
Autres produits financiers	7.3	8 491	5 291
Charge d'impôts	9.1	(77 364)	(61 200)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		157 464	151 491
Résultat des entreprises associées	5.4	6 105	9 117
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE		163 568	160 608
Participations ne donnant pas le contrôle		(656)	2 739
Part du Groupe		164 225	157 869
Résultat net par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,90	4,73
Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe)	6.2	4,84	4,65

(1) Le compte de résultat consolidé, pour l'exercice clos au 31 décembre 2019, tient compte des incidences liées à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », à compter du 1^{er} janvier 2019, selon la méthode rétrospective simplifiée modifiée (cf. Note 1.1).

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018
Résultat part du Groupe		164 225	157 869
Résultat participations ne donnant pas le contrôle		(656)	2 739
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		163 568	160 608
Écarts de conversion		4 894	2 535
ÉLÉMENTS RECYCABLES EN RÉSULTAT		4 894	2 535
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente (net d'IS)			843
Écarts actuariels sur avantages au personnel (net d'IS)	4.3.2	9 117	2 394
ÉLÉMENTS NON RECYCABLES EN RÉSULTAT		9 117	3 238
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		177 579	166 381
Dont :			
• Part du Groupe		178 083	163 738
• Participations ne donnant pas le contrôle		(503)	2 643

(1) L'état du résultat global, pour l'exercice au 31 décembre 2019, tient compte des incidences liées à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », à compter du 1^{er} janvier 2019, selon la méthode rétrospective simplifiée modifiée (cf. Note 1.1).

6.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018
Goodwill	5.1	535 606	494 125
Droits d'utilisation	5.2	174 012	0
Immobilisations incorporelles	5.3	8 548	9 703
Immobilisations corporelles	5.3	31 471	28 267
Participations dans les entreprises associées	5.4	25 024	28 901
Actifs financiers non courants	5.5	58 852	45 930
Actifs d'impôt différé	9.2	10 382	12 435
ACTIFS NON COURANTS		843 895	619 361
Clients	4.2	693 564	626 641
Actifs liés à des contrats clients	4.2	167 059	134 142
Autres actifs courants	4.2	68 443	67 174
Actifs d'impôt exigible		74 626	93 891
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.1	202 550	120 372
ACTIFS COURANTS		1 206 243	1 042 220
TOTAL ACTIF		2 050 138	1 661 581

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/12/2018
Capital social		35 864	35 522
Primes		60 250	54 375
Réserves consolidées		853 413	719 804
Résultat consolidé		164 225	157 869
Capitaux propres (part du Groupe)		1 113 752	967 571
Participations ne donnant pas le contrôle		(425)	4 863
TOTAL CAPITAUX PROPRES		1 113 327	972 434
Avantages postérieurs à l'emploi	4.3.2	13 743	22 778
Provisions non courantes	8.1	11 745	5 889
Passifs financiers non courants	7.2	3 111	7 246
Dettes de location non courantes	5.2	134 128	
Autres passifs non courants	4.2	18 171	19 878
Passifs d'impôt différé	9.2	476	425
PASSIFS NON COURANTS		181 374	56 216
Provisions courantes	8.1	8 807	7 565
Passifs financiers courants	7.2	124 864	100 881
Dettes de location courantes	5.2	42 806	0
Fournisseurs	4.2	90 119	79 045
Autres passifs courants	4.2	367 293	346 427
Passifs liés à des contrats clients	4.2	107 561	92 568
Passifs d'impôt exigible		13 987	6 446
PASSIFS COURANTS		755 437	632 932
TOTAL PASSIF		2 050 138	1 661 581

(1) L'état de la situation financière consolidée, pour l'exercice clos au 31 décembre 2019, tient compte des incidences liées à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », à compter du 1^{er} janvier 2019, selon la méthode rétrospective simplifiée modifiée (cf. Note 1.1).

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018
Résultat net de l'ensemble consolidé		163 568	160 608
Résultat des entreprises associées	5.4	(6 105)	(9 117)
Amortissements, provisions et autres charges calculées	10.3	74 526	19 990
Paiements fondés sur des actions	4.3.3	5 233	6 173
Charge d'impôt	9.1	77 364	61 200
Plus ou moins values de cessions		(68)	352
Coût de l'endettement financier net	7.3	3 026	1 150
Coût financier sur actualisation et provisions		2 803	1 677
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt		320 348	242 033
Impôts payés	10.3	(77 133)	(60 505)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.2	(18 787)	(82 228)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		224 428	99 300
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(17 913)	(16 925)
Acquisitions d'immobilisations financières		(12 821)	(7 191)
Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	10.3	(53 385)	(63 389)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		61	164
Variations d'immobilisations financières		1 515	8 679
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		(82 544)	(78 662)
Intérêts financiers nets versés		(3 380)	(1 207)
Dividendes versés aux actionnaires		(33 445)	(33 365)
Augmentation de capital		(0)	11
Acquisitions et cessions d'actions propres		1 046	(226)
Variation des passifs financiers non courants	7.2	(2 008)	(421)
Variation des passifs financiers courants		21 402	50 315
Variation des dettes de location		(44 563)	
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(60 947)	15 107
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		80 938	35 745
Incidence des variations de change		1 241	662
Trésorerie à l'ouverture		120 372	83 966
Trésorerie à la clôture	7.1	202 550	120 372

(1) Le tableau de flux de trésorerie consolidé, pour l'exercice clos au 31 décembre 2019, tient compte des incidences liées à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », à compter du 1^{er} janvier 2019, selon la méthode rétrospective simplifiée modifiée (cf. Note 1.1).

6.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Variation des capitaux propres consolidés, part du Groupe

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Nombre d'actions émises	Capital	Primes	Réserves	Actions propres	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
AU 31 DÉCEMBRE 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	1 961	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	33 356 606	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	33 356 606	33 830 458	35 522	54 376	733 355	(9 759)	(3 793)	157 869	967 570
Affectation résultat 2018					157 869			(157 869)	0
Augmentation de capital ⁽¹⁾	325 712	325 712	342	5 874	(6 216)				0
Dividendes versés aux actionnaires					(33 444)				(33 444)
Autres variations ⁽²⁾					(3 705)				(3 705)
Actions propres	13 829					1 046			1 046
Paiements fondés sur des actions					4 202				4 202
Transactions avec les actionnaires	33 696 147	34 156 170	35 864	60 250	852 061	(8 713)	(3 793)	0	935 669
Résultat global de la période					9 118		4 740	164 225	178 083
AU 31 DÉCEMBRE 2019	33 696 147	34 156 170	35 864	60 250	861 179	(8 713)	948	164 225	1 113 752

(1) Émissions d'actions liés aux plans d'ADP et d'AGA

(2) Opérations sur des minoritaires

Variation des capitaux propres, participations ne donnant pas le contrôle

(en milliers d'euros)	Réserve	Réserves de conversion	Résultat	Capitaux propres
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
Affectation résultat 2018	2 739		(2 739)	0
Variation de périmètre	(4 785)			(4 785)
Augmentation de capital				0
Résultat global de la période		153	(656)	(503)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	237	(5)	(656)	(425)

6.1.6 NOTE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 – PRINCIPES COMPTABLES	158	NOTE 6 – CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT PAR ACTION	182
1.1 Référentiel comptable applicable	158	6.1 Capital social	182
1.2 Recours à des estimations et au jugement	158	6.2 Résultat par action	182
		6.3 Dividendes par action	183
NOTE 2 – FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE	159	NOTE 7 – TRÉSORERIE NETTE	183
2.1 Acquisitions de l'exercice	159	7.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie	183
2.2 Autres faits caractéristiques de l'exercice	159	7.2 Passifs financiers courants et non courants	184
2.3 Événements postérieurs à la clôture	159	7.3 Résultat Financier	185
		7.4 Facteurs de risques financiers	186
NOTE 3 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	159	NOTE 8 – PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	188
3.1 Liste des sociétés présentes dans le périmètre de consolidation	161	8.1 Provisions	188
3.2. Engagements relatifs au périmètre de consolidation	165	8.2 Passifs éventuels	188
NOTE 4 – DONNÉES OPÉRATIONNELLES	166	NOTE 9 – IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	189
4.1 Segments opérationnels	166	9.1 Analyse de la charge d'impôts	189
4.2 Chiffre d'affaires, besoin en fonds de roulement et antériorité des clients	167	NOTE 10 – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	190
4.3 Charges et avantages du personnel	169	10.1 Honoraires d'audit	190
4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé	173	10.2 Transactions avec les parties liées	191
NOTE 5 – ACTIFS NON COURANTS	175	10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie	193
5.1 <i>Goodwill</i> et tests de dépréciation	175		



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 6 avril 2020 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 juin 2020. 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 2019 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 2019 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2019 appliquées par le Groupe, notamment l'application de la norme IFRS 16.

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 1^{er} janvier 2019.

Norme IFRS 16 applicable au 1^{er} janvier 2019

Le Groupe a appliqué, à compter du 1^{er} janvier 2019, la nouvelle norme IFRS 16 « Contrats de location » en remplacement de la norme IAS 17 « Contrats de location ». Cette nouvelle norme introduit des changements dans l'évaluation et la comptabilisation des contrats de location pour le preneur. Les contrats de location sont dorénavant traités sur un modèle similaire à celui qui était appliqué pour les seuls contrats de location-financement sous la norme IAS 17.

Le preneur constate :

- un actif non courant représentatif du droit d'utilisation du bien loué à l'actif de l'état de la situation financière consolidée ;
- une dette financière représentative de l'obligation de payer ce droit au passif de l'état de la situation financière consolidée ;
- des dotations aux amortissements des droits d'utilisation et des charges d'intérêts sur les dettes de location au compte de résultat consolidé.

A la date de transition, le Groupe a appliqué la méthode rétrospective modifiée sans impact sur les capitaux propres et sans retraitement des états financiers publiés antérieurement. L'utilisation de la durée initiale du contrat pour déterminer le taux d'actualisation à la date de transition a été également retenu par le Groupe. Le taux d'actualisation moyen pondéré retenu sur le Groupe s'élève à 1,1 %.

L'application de cette norme porte sur environ 2 250 contrats de location dans le Groupe (environ 80 % de véhicules de transport, 15 % de locations immobilières et 5 % de matériel informatique et divers). Le montant de la dette de location est constitué à 89 % de contrats de locations immobilières. Les principes comptables et l'impact de cette nouvelle norme sur les états de synthèse sont présentés dans la note 5.2 « Droits d'utilisation et dettes 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 dettes de location (5.2), les titres disponibles à la vente (note 5.5), 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 révisé 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 2019 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement.

NOTE 2 – FAITS MARQUANTS ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

2.1 Acquisitions de l'exercice

L'exercice 2019 a été marqué par les acquisitions suivantes :

BAST TECHNIK (CA : 6,5 M€ ; 90 consultants)

Orion a acquis, le 2 janvier 2019, la société de droit néerlandais spécialisée dans l'électronique.

EINSPLUS (CA : 6 M€ ; 80 consultants)

ALTEN Europe a acquis, le 7 janvier 2019, la société Einsplus de droit allemand spécialisée dans l'automobile.

SDOS (CA : 6 M€ ; 95 consultants)

ALTEN Europe a acquis, le 13 février 2019, 100 % des titres de la société SDOS qui détient 100 % de la filiale SDOSCAT. Ces deux sociétés sont spécialisées dans le domaine de l'IT.

IPN (CA : 16,5 M€ ; 175 consultants)

ALTEN GmbH a acquis le 1^{er} avril 2019, un Groupe de 4 sociétés allemandes spécialisées dans le secteur du conseil en Ingénierie et de l'IT.

WAFER SPACE (CA : 8,5 M€ ; 260 consultants)

ALTEN Calsoft Labs India a acquis, le 30 avril 2019 la société Wafer Space Semiconductors en Inde spécialisée dans la technologie des semi-conducteurs.

QUICK RELEASE (CA : 11 M€ ; 170 consultants)

ALTEN Europe a acquis, le 17 mai 2019, un Groupe de sociétés localisées au UK, en Allemagne et aux US spécialisées dans l'ingénierie automobile.

LARIX (CA : 6 M€ ; 50 consultants)

ALTEN Europe a acquis, le 28 juin 2019, 100 % des droits de vote de la société Larix A/S de droit danois, société détenant 100 % de la société Larix Sweden AB, toute les deux spécialisées dans le CRO.

ASPE (CA : 11 M€)

Cprime a acquis, le 5 septembre 2019, une activité aux Etats-Unis dans le domaine de la formation Agile.

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 2018, 33,4 M€ de dividendes ont été versés aux actionnaires d'ALTEN SA.

2.3 Événements postérieurs à la clôture

L'année 2020 a débuté par les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19. Le Groupe a mis en place des mesures de prévention et d'organisation, visant à limiter les impacts et la propagation de l'épidémie tout en permettant la continuité de ses activités. Il est encore difficile d'évaluer un impact prolongé et aggravé de l'épidémie sur les activités du Groupe. Le Groupe est très attentif à la situation et prendra les mesures adéquates pour limiter les impacts négatifs qui pourraient en résulter.

Le Groupe a réalisé une acquisition au début de l'exercice 2020 en Chine disposant également d'activités au Japon dans le domaine de l'IT (CA : 18 M€ ; 400 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 influencer 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

Nom de la société	N° SIRET	31/12/2019			31/12/2018		
		Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
ALTEN SA	34860741700055	IG	Consolidante		IG	Consolidante	
ALTEN SIR	40035788500021	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN TRAINING CENTER	35390354500062	-	-	-	IG	100.00	100.00
ALTEN SUD-OUEST	40419144700048	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
MI-GSO	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	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
APTECH	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
AIXIAL DEVELOPMENT	80405155500014	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALT03	80405212400018	-	-	-	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	80863758100014	-	-	-	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
EQUITECH	82443936800013	IG	90.00	90.00	-	-	-
LMACP	82376788400039	IG	90.00	90.00	IG	90.00	90.00

* IG = Intégration globale/MEE = Mise en équivalence

HORS FRANCE

Nom de la société	Pays d'activité	31/12/2019			31/12/2018		
		Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
MI-GSO GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN TECHNOLOGY GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ATEXIS GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
DO PROFESIONAL SERVICES GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN SW GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
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 CONSULT GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
XPULS BUSINESS SOLUTIONS	Allemagne	-	-	-	IG	100.00	100.00
AIXIAL GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	-	-	-
QUICK RELEASE GmbH	Allemagne	IG	100.00	100.00	-	-	-
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS PTY LTD	Australie	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
PCUBED PTY AUSTRALIA	Australie	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
QUICK RELEASE AUSTRALIA PTY	Australie	IG	100.00	100.00	-	-	-
ALTEN AUSTRIA GmbH	Autriche	IG	-	-	IG	100.00	100.00
ALTEN AUSTRIA SUD	Autriche	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ANOTECH ENERGY AZERBAIDJAN	Azerbaïdjan	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 ENERGY BELGIUM	Belgique	IG	70.00	70.00	-	-	-
ANOTECH DO BRASIL	Brésil	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN CANADA	Canada	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS CANADA	Canada	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
PROEX	Canada	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN CHINA	Chine	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
NUO DAI BUSINESS CONSULTING	Chine	IG	85.00	100.00	IG	85.00	100.00
SHANGAI SHUANGJE TECHNOLOGY	Chine	IG	80.00	100.00	IG	80.00	100.00
ANOTECH ENERGY CONGO	Congo	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
LARIX AS	Danemark	IG	100.00	100.00	-	-	-
ANOTECH ENERGY DOHA	Qatar	IG	85.00	85.00	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
E-TIC SISTEMES	Espagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
OPTIMISSA SERVICIOS PROFESIONALES	Espagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
SDOS	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

Nom de la société	Pays d'activité	31/12/2019			31/12/2018		
		Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
X-DIN INC	États-Unis	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
X-DIN TECHNOLOGY INC	États-Unis	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
CALSOFT LABS INC.	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
STATMINDS LLC	États-Unis	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ABACUS BUSINESS SOLUTIONS	États-Unis	-	-	-	IG	100.00	100.00
CLOVER GLOBAL SOLUTIONS	États-Unis	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
CLOVER CORPORATE SERVICES	États-Unis	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
EDISON ED INCORPORATED	États-Unis	-	-	-	IG	100.00	100.00
SYNCRONESS INC	États-Unis	IG	100.00	100.00	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
QUICK RELEASE INC	États-Unis	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	IG	100.00	100.00
COMIQ OY	Finlande	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
COMIQ PROJECT MANAGEMENT OY	Finlande	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
COMIQ TAMPERE OY	Finlande	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ANOTECH ENERGY UK	Grande-Bretagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN LTD	Grande-Bretagne	IG	100.00	100.00	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	IG	80.00	80.00
OPTIMISSA LTD	Grande-Bretagne	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
QUITE REFRESHING LTD	Grande-Bretagne	IG	100.00	100.00	-	-	-
QUICK RELEASE AUTOMOTIVE 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
ANOTECH ENERGY HONG KONG	Hong Kong	IG	100.00	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	100.00	IG	100.00	100.00



Nom de la société	Pays d'activité	31/12/2019			31/12/2018		
		Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de Consolidation *	% d'intérêt	% de contrôle
WAFER SPACE SEMICONDUCTORS TECHNOLOGIES PVT	Inde	IG	100.00	100.00	-	-	-
TECHNO LIKE US	Japon	IG	100.00	100.00	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
OPTIMISSA GROUP	Luxembourg	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN Luxembourg	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	IG	100.00	100.00
ALTEN INGENIERIA MEXICO	Mexique	IG	100.00	100.00	-	-	-
ANOTECH ENERGY NIGERIA	Nigeria	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN NEDERLAND	Pays-Bas	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
ALTEN DDA	Pays-Bas	-	-	-	IG	100.00	100.00
ORION ENGINEERING BV	Pays-Bas	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
BAST TECHNIEK BV	Pays-Bas	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
TECHALTEN Portugal	Portugal	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
OPTIMISSA Portugal UNIPessoal	Portugal	IG	100.00	100.00	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	100.00	100.00	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
BEAMON PEOPLE AB	Suède	IG	100.00	100.00	IG	100.00	100.00
LARIX SWEDEN AB	Suède	IG	100.00	100.00	-	-	-
HELVETING ENGINEERING AG	Suisse	IG	100.00	100.00	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

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018
Nantissements et cautions données		
ALTEN SA		2 000
Alte Oy	18	
Garanties bancaires données		
ALTEN Italia	518	505
ALTEN Belgium	245	
ALTEN Nederland	192	192
ALTEN Spain	3 789	2 857
Anotech Energy France	19	19
ALTEN Delivery Center Maroc	1	2
ALTEN Sverige	4 331	4 460
Orion	4	4
Pcubed Singapore		13
Alte Oy	178	
Beamon People Ab	81	
Total	9 377	10 053
Nantissements, cautions et garanties reçues		
<i>(en garantie des garanties de passif)</i>		
Alte OY	1 000	1 000
ALTEN Calsoft India	1 200	214
ALTEN Canada		96
ALTEN Europe	3 505	2 550
ALTEN USA		655
ALTEN Sverige	1 265	1 265
ALTEN Life Sciences	2 500	2 500
ALTEN Italia	750	750
ALTEN Spain	400	400
Sesame Group LTD	1 269	1 269
Orion Engineering	750	
<i>(autres)</i>		
HPTI ⁽¹⁾	19 300	19 300
TOTAL	31 939	29 999

(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.

(en milliers d'euros)	2019			2018		
	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Chiffre d'affaires net	1 134 477	1 489 513	2 623 990	1 029 853	1 240 033	2 269 885
Résultat opérationnel d'activité	124 564	136 207	260 771	113 338	110 667	224 005
Taux ROA/CA du segment	11,0 %	9,1 %	9,9 %	11,0 %	8,9 %	9,9 %
Résultat opérationnel courant	120 409	135 130	255 538	107 582	110 251	217 833
Résultat opérationnel	114 265	123 967	238 231	107 582	106 571	214 153
Résultat financier	1 403	(4 807)	(3 404)	(1 018)	(444)	(1 462)
Charge d'impôt	(44 346)	(33 018)	(77 364)	(31 344)	(29 856)	(61 200)
Résultat des entreprises associées	5 992	113	6 105	9 006	112	9 117
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	77 314	86 254	163 568	84 225	76 383	160 608
Participations ne donnant pas le contrôle	133	523	656	1	(2 740)	(2 739)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	77 447	86 777	164 225	84 226	73 643	157 869

(en milliers d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	France	International	TOTAL	France	International	TOTAL
Goodwill	127 256	408 349	535 606	127 256	366 869	494 125
Droits d'utilisation	117 922	97 870	215 791			
Participations dans les entreprises associées	23 870	1 154	25 024	18 498	10 404	28 901
Effectifs fin de période	13 500	23 700	37 200	13 000	20 700	33 700
Trésorerie à la clôture	87 781	114 769	202 550	26 373	93 999	120 372
Passifs financiers	114 756	13 218	127 974	99 212	8 914	108 126
Passifs de location	104 802	72 132	176 934			
Investissements nets de la période	7 612	74 932	82 544	4 022	74 641	78 662

La contribution des sociétés acquises en 2019 au chiffre d'affaires 2019 s'est élevée à 30,5 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 « Work Packages » : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens ;
- lorsque le Work Packages 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 Work Packages 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 « Work Packages » 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 agit en qualité de principal ou d'agent. Le Groupe agit 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 agit 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)	2019	%	2018	%
Prestations de services	2 580,5	98,3 %	2 229,6	98,2 %
Frais refacturés	29,7	1,1 %	26,5	1,2 %
Autres (dont marge sur ventes de licences)	13,8	0,5 %	13,8	0,6 %
TOTAL	2 624,0	100 %	2 269,9	100 %

Par zone géographique

(en millions d'euros)	2019	%	2018	%
France	1 134,5	43,2 %	1 029,9	45,4 %
International	1 489,5	56,8 %	1 240,0	54,6 %
Amérique du Nord	324,8	12,4 %	257,7	11,4 %
Allemagne	250,5	9,5 %	222,0	9,8 %
Scandinavie	197,2	7,5 %	166,9	7,4 %
Espagne/Portugal	155,6	5,9 %	122,8	5,4 %
Italie	105,6	4,0 %	87,3	3,8 %
Royaume-Uni	89,3	3,4 %	82,0	3,6 %
Belgique	73,4	2,8 %	73,0	3,2 %
Pays-Bas	80,5	3,1 %	70,9	3,1 %
Asie Pacifique	95,9	3,7 %	61,0	2,7 %
Autres	116,7	4,4 %	96,5	4,3 %
TOTAL	2 624,0	100 %	2 269,9	100 %

Carnet de commande

Comme le permet IFRS 15, aucune information n'est communiquée concernant les obligations de prestation restantes au 31 décembre 2019 pour des contrats d'une durée initiale attendue d'un an ou moins.

Besoin en fond de roulement

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Variation TFT	Autres flux *	31/12/2019	Courant	Non courant
Clients	626 641	42 845	24 078	693 564	693 564	
Actifs liés à des contrats clients	134 142	32 099	818	167 059	167 059	
Passifs liés à des contrats clients	(92 568)	(16 544)	1 550	(107 561)	(107 561)	
Avances et acomptes liés aux clients ⁽²⁾		262	(5 222)	(4 959)	(4 959)	
CLIENTS ET COMPTES ASSOCIÉS (A)	668 215	58 663	21 224	748 103	748 103	
Fournisseurs	(79 045)	(526)	(10 548)	(90 119)	(90 119)	
Charges constatées d'avance ⁽¹⁾	17 052	(2 737)	(408)	13 907	13 907	
Créances fournisseurs ⁽¹⁾	892	500	148	1 540	1 540	
Avances et acomptes liés aux fournisseurs ⁽¹⁾		(6)	257	251	251	
FOURNISSEURS ET COMPTES ASSOCIÉS (B)	(61 100)	(2 770)	(10 551)	(74 421)	(74 421)	
Créances sociales et fiscales ⁽¹⁾	42 945	(23 437)	29 929	49 437	49 437	
Autres créances ⁽¹⁾	4 188	(2 869)	1 714	3 032	3 032	
Dettes sociales et fiscales ⁽²⁾	(325 273)	(17 520)	(6 622)	(349 415)	(346 137)	(3 278)
Autres dettes ⁽²⁾	(14 198)	6 720	51	(7 428)	(7 418)	(10)
AUTRES ACTIFS/PASSIFS (C)	(292 339)	(37 107)	25 072	(304 374)	(301 086)	(3 288)
BFR (=A + B + C)	314 777	18 787	35 745	369 309	372 597	(3 288)

Réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Variation TFT	Autres flux *	31/12/2019	Courant	Non-courant
Somme des (1)	65 078	(28 550)	31 640	68 168	68 168	
Actifs financiers courants	2 097		(1 821)	276	276	
TOTAL « AUTRES ACTIFS COURANTS »	67 174	(28 550)	29 819	68 443	68 443	
Somme des (2)	(339 472)	(10 538)	(11 793)	(361 802)	(358 514)	(3 288)
Compléments de prix	(26 833)		3 171	(23 661)	(8 778)	(14 883)
TOTAL « AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS »	(366 305)	(10 538)	(8 621)	(385 464)	(367 293)	(18 171)

* 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 :

(en milliers d'euros)	31/12/2019					31/12/2018				
	Non échues	< 6 mois	6 mois à 1 an	> 1 an	Solde	Non échues	< 6 mois	6 mois à 1 an	> 1 an	Solde
CLIENTS										
Valeurs brutes	514 916	170 798	10 350	7 521	703 585	499 497	124 885	3 348	9 605	637 335
Provisions	0	(1 164)	(1 649)	(7 208)	(10 021)	0	(656)	(1 109)	(8 930)	(10 694)
VALEURS NETTES	514 916	169 635	8 701	312	693 564	499 497	124 230	2 239	675	626 641

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)	2019	2018
Salaires et charges sociales	(1 825 899)	(1 579 010)
Dotations nettes sur litiges sociaux	409	(6)
Indemnités fin de carrière	(2 727)	(2 791)
Taxes assises sur les salaires	(22 186)	(26 255)
Participation	(10 716)	(7 110)
TOTAL	(1 861 119)	(1 615 171)

Le poste « salaires et charges sociales » est minoré des crédits d'impôts recherche (CIR). Les charges sociales dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 357,6 M€ en 2019 (contre 319 M€ en 2018).

4.3.2 Avantages postérieurs à l'emploi

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 actuair 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Engagement total
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
Variations de périmètre	(20)
Reclassement	0
Coût des services rendus	2 752
Charge d'intérêts	415
Pertes/(Gains) actuariels	(12 156)
Prestations payées	(25)
AU 31/12/2019	13 743

La diminution de l'engagement au 31 décembre 2019 par rapport au 31 décembre 2018 provient essentiellement d'une révision à la hausse des taux de rotation des salariés retenue dans les évaluations actuarielles.

À noter que l'engagement comprend 121 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 :

	31/12/2019	31/12/2018
Taux d'actualisation	1,00 %	2,00 %
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	40,00 %	43,00 %
• Non cadres	40,00 %	43,00 %
Table de mortalité		
• Femmes	TF13/15	TF13/15
• Hommes	TH 13/15	TH 13/15
Age de départ à la retraite		
• Cadres	65 ans	65 ans
• Non cadres	60 à 62 ans	60 à 62 ans

Le taux de rotation du personnel est appréhendé en fonction des données historiques observées dans le Groupe. 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	0,50 %	1,00 %	1,50 %
TOTAL ENGAGEMENT* (K€)	14 834	13 743	12 757

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 et des Actions de Préférence de catégories B au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales du 24 mai 2016, du 20 juin 2018 et 18 juin 2019. Cette attribution a fait l'objet de 3 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	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	18/06/2019	18/06/2019	15/11/2019	
	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	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Catégorie d'instruments financiers attribués										
Nombre d'instruments financiers attribués	18	167	729	200	75 320	100 450	814	49 550	150 000	
dont nbre attribué aux salariés	18	167	729	200	75 320	100 450	391	49 550	150 000	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	0	0	0	0	0	0	423	0	0	
Nombre d'instruments caduques sur la période	0	0	37	130	0	3 000	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	18	167	657	70	75 320	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2019	0	0	0	0	0	97 450	814	49 550	150 000	
Juste valeur de l'instrument financier (en €)	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	4 899,9	92,5	96,4	
Date d'attribution définitive	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	18/06/2021	18/06/2023	15/11/2023	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	18/06/2023	Aucune	Aucune	
Coût des services rendus 2019 (en K€)	14	120	519	29	1 764	847	434	253	223	4 202
Coût de la cotisation patronale 2019 (en K€)	3	0	49	6	667	142	130	23	11	1 031
TOTAL										5 233

Pour les plans d'ADP B 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 = $(100 \times M \times \text{Coef CA}) \times 20 \% + (100 \times M \times \text{Coef ROA}) \times 80 \%$.

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 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 3 ^e 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 4 ^e anniversaire de l'attribution = 1

Pour le plan d'ADP B attribué en 2019, 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 = $(100 \times M \times \text{Coef CA}) \times 20 \% + (100 \times M \times \text{Coef ROA}) \times 80 \%$.

Action de Préférence de catégorie B

Chiffre d'affaires 2020 (CA) (en millions d'euros)	Croissance par rapport à 2018	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2022 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2018	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 2 860	> ou = 26 %	100 %	> ou = 282	> ou = 26 %	100 %	
2,769	22,0 %	80 %	273	22,0 %	80 %	Par défaut = 0,01
2,678	18,0 %	60 %	264	18,0 %	60 %	
2,588	14,0 %	40 %	255	14,0 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'attribution = 0,01
2,497	10,0 %	20 %	246	10,0 %	20 %	
< 2 497	< 10,0 %	0 %	< 246	< 10,0 %	0 %	Présence au 4 ^e anniversaire de l'attribution = 1

Pour les plans d'actions gratuites attribués en 2018 et en 2019 :

- 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 des autres plans 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 :

$\text{Nombre d'actions définitivement attribué} = \text{Nombre d'actions initialement attribué} \times (\text{coef CO} + \text{coef TMOA} + \text{coef FC} + \text{coef QRSE}) / 4$. 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 Cashflow normatif/CA	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite* ALTEN
(« TCO »)	(« TMOA »)	(« TFC »)	(« mIA »)

4.4 Autres postes du compte de résultat consolidé

4.4.1 Achats consommés

(en milliers d'euros)	2019	2018
Achats et sous-traitance opérationnels	(205 771)	(172 434)
Achats non stockés	(19 099)	(16 489)
TOTAL	(224 870)	(188 923)

Les achats sont principalement constitués de la sous-traitance. L'évolution de ce poste est cohérente avec l'évolution de l'activité en 2019.

4.4.2 Charges externes

(en milliers d'euros)	2019	2018
Locations et charges locatives *	(15 577)	(53 212)
Entretien et réparations	(21 063)	(16 320)
Personnel extérieur, honoraires	(39 374)	(32 964)
Transports et déplacements	(84 665)	(73 422)
Autres charges externes	(42 866)	(36 801)
TOTAL	(203 545)	(212 720)

* En 2019, uniquement des charges locatives, des contrats d'une durée inférieure à 12 mois et des prestations de service conformément à l'application d'IFRS 16 à compter du 1^{er} janvier 2019.

4.4.3 Autres produits et charges d'activité

(en milliers d'euros)	2019	2018
Dotations aux provisions pour dép. sur actifs circulants	(4 481)	(2 589)
Pertes sur créances irrécouvrables	(2 985)	(2 817)
Dotations aux provisions pour risques et charges	(1 374)	(1 501)
Valeur comptable des immobilisations cédées	(213)	(311)
Autres charges	(15)	(64)
TOTAL DES CHARGES	(9 067)	(7 282)
Reprises de provisions sur créances	5 104	3 316
Reprises de provisions pour risques et charges	2 756	257
Produits de cessions des immobilisations cédées	61	164
Autres produits	96	81
TOTAL DES PRODUITS	8 016	3 816
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ	(1 051)	(3 466)

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)	2019	2018
Coûts de restructuration	(796)	(595)
Honoraires liés à l'acquisition de nouvelles sociétés	(1 106)	(1 548)
Redressements sociaux et fiscaux	(7 987)	(953)
Autres	(1 669)	(583)
TOTAL RÉSULTAT DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(11 558)	(3 680)
<i>Dont autres charges opérationnelles</i>	<i>(13 077)</i>	<i>(5 354)</i>
<i>Dont autres produits opérationnels</i>	<i>1 520</i>	<i>1 674</i>

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués en 2019, de coûts de restructuration (- 0,8 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 (- 1,1 M€), de redressements sociaux et fiscaux (- 8,0 M€), et à divers charges (- 1,7 M€) dont l'ajustement des coûts de regroupement de sociétés acquises 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 regroupement 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 et retraités des effets de la norme IFRS 16. 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
31/12/2017	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							
Dépréciations							
31/12/2018	127 256	4 236	12 686	21 097	39 531	75 869	23 873
Acquisitions		13 909		4 956	2 873	12 437	
Cessions/sorties							
Ajustements compléments de prix					(461)		
Écarts de conversion							449
Autres							
Dépréciations							
31/12/2019	127 256	18 145	12 686	26 053	41 943	88 306	24 322

Au cours de l'exercice 2019, 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 ;
- la dépréciation d'un montant de - 5,7 M€ du *goodwill* d'une société en Chine.

Le Groupe a réalisé des tests de dépréciation sur l'ensemble des actifs de ses UGT au 31 décembre 2019. Après prise en compte de la dépréciation mentionnée ci-dessus, 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.

Suisse	Italie	Scandinavie	Amérique du Nord	Offshore et Asie	Nearshore	Autres	Total
22 469	19 507	44 179	75 722	11 605	4 924	169	436 741
		19 065		6 713	1 926		50 212
							0
860			3 004				3 864
544		(155)	2 615	(100)			2 905
			404				404
							0
23 873	19 507	63 089	81 746	18 218	6 850	169	494 125
		3 120	3 521	4 787			45 604
							0
		(2 182)		521			(2 122)
449		(284)	1 875	191			2 231
				1 517			1 517
				(5 749)			(5 749)
24 322	19 507	63 743	87 142	19 486	6 850	169	535 606

Pays	2019				2018			
	Valeur des goodwill	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2019-2024	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)	Valeur des goodwill	Taux de croissance moyen annuel du CA sur 2019-2024	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	127 256	3 %	2 %	7,6 %	127 256	5 %	2 %	8,1 %
Amérique du Nord	87 142	8 %	2 %	8,2 % à 8,7 %	81 746	5 %	2 %	7,3 %
Allemagne	88 306	6 %	2 %	6,9 %	75 869	5 %	2 %	7,2 %
Scandinavie	63 743	3 %	2 %	7,0 % à 7,6 %	63 089	6 %	2 %	7,5 % à 8,0 %
Pays-Bas	26 053	5 %	2 %	7,0 %	21 097	4 %	2 %	7,3 %
Espagne	41 943	5 %	2 %	9,0 %	25 457	5 %	2 %	9,8 %
Italie	19 507	6 %	2 %	9,8 %	19 507	4 %	2 %	10,2 %
Offshore + Asie	19 486	10 %	2 %	7,1 % à 9,3 %	18 218	10 %	2 %	9,5 %
Belgique	12 686	2 %	2 %	7,8 %	12 686	4 %	2 %	8,1 %
Suisse	24 322	3 %	2 %	7,1 %	23 873	4 %	2 %	7,4 %
Nearshore	6 850	8 %	2 %	8,1 % à 9,9 %	20 924	11 %	2 %	9,9 %
UK	18 145	6 %	2 %	7,7 %	4 236	5 %	2 %	8,1 %
Autres	169	na	na	na	169	na	na	na
TOTAL	535 606				494 126			

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.

Pays	2019					2018				
	<i>Goodwill</i>	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **	<i>Goodwill</i>	Marge des tests *	WACC + 1 point **	Taux de croissance nul **	Taux ROA normatif - 1 point **
France	127 256	617 710	-	-	-	127 256	549 381	-	-	-
Amérique du Nord	87 142	357 213	(147)	(34)	-	81 746	189 287	-	-	-
Allemagne	88 306	139 068	(8 029)	(3 205)	(6 619)	75 869	177 555	(601)	(459)	(1 128)
Scandinavie	63 743	170 957	-	-	-	63 089	181 227	-	-	-
Pays-Bas	26 053	135 326	-	-	-	21 097	126 713	-	-	-
Espagne	41 943	59 918	-	-	-	25 457	81 669	-	-	-
Italie	19 507	120 152	-	-	-	19 507	95 160	-	-	-
Offshore + Asie	19 486	62 252	(569)	(471)	(340)	18 218	18 618	(983)	(448)	(534)
Belgique	12 686	94 723	-	-	-	12 686	116 451	-	-	-
Suisse	24 322	135 747	-	-	-	23 873	84 740	-	-	-
Nearshore	6 850	57 417	-	-	-	20 924	32 767	-	-	-
UK	18 145	139 711	-	-	-	4 236	111 877	-	-	-
Autres	169	na	-	-	-	169	na	-	-	-
TOTAL	535 605 2 090 195	(8 745)	(3 711)	(6 959)	494 125 1 765 445	(1 584)	(907)	(1 663)		

* 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 Droits d'utilisation et dettes de location

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location », sont comptabilisés au bilan, se traduisant par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat.

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend le montant initial de la dette auquel sont ajoutés/déduits les éventuels paiements d'avance et avantages reçus du bailleur. Le cas échéant, des coûts directs initiaux encourus pour la conclusion du contrat viennent augmenter l'actif (il s'agit des coûts marginaux qui n'auraient pas été engagés si le contrat n'avait pas été conclu). Le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité des actifs sous-jacents. Cette durée correspond systématiquement à la durée du contrat de location compte tenu de la typologie des contrats du Groupe.

- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiements futurs sur la durée du contrat.

À la prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat. Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de la dette sont les loyers, les paiements à effectuer ou à recevoir du bailleur, diminués des paiements déjà effectué ou reçus. L'actualisation des loyers est réalisée par l'intermédiaire de

taux d'actualisation déclinés par pays et établis en fonction de la durée moyenne des contrats.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant et les charges d'intérêts dans le résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés.

Au cours de la vie de chaque contrat, le montant de la dette et du droit d'utilisation peut être ajusté à l'occasion d'événements entraînant la révision ou la modification à la hausse ou à la baisse de la durée de location et du montant du loyer.

Initialement, la durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées.

Les principales mesures de simplification permises par la norme IFRS 16 sont appliquées par le Groupe :

- exclusion des contrats de location portant sur des actifs sous-jacents de faible valeur inférieure à 5 000 € ;
- exclusion des contrats de location portant sur une durée inférieure à 12 mois.

Les loyers des contrats exclus du champ de la norme IFRS 16 sont comptabilisés directement en charges opérationnelles.

Au 31 décembre 2019, à la date de transition et au cours de l'exercice, les principales incidences liées à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » sont les suivantes :

État de la situation financière consolidée

Droits d'utilisation en actif non courant

(en milliers d'euros)	Immobilier	Véhicules	Matériel informatique	Autres	Total
Valeur brute					
Première application 01/01/2019	111 962	18 337	1 986	118	132 403
Nouveaux contrats	79 415	9 683	2 846	55	91 999
Diminutions durées/loyers et sorties	(8 631)	(2 152)	(348)	(25)	(11 156)
Variation de périmètre	2 128	122	5		2 255
Écart de conversion	223	48	19		290
Valeur brute - 31/12/2019	185 097	26 038	4 508	148	215 791
Amortissements					
Dotations	(33 354)	(10 940)	(1 544)	(70)	(45 908)
Reprises	2 319	1 903	40	25	4 287
Variation périmètre	(123)	0	0	0	(123)
Écart de conversion	(10)	(19)	(6)	0	(35)
Amortissements - 31/12/2019	(31 168)	(9 056)	(1 510)	(45)	(41 779)
VALEUR NETTE - 31/12/2019	153 929	16 982	2 998	103	174 012

Dettes financières de location en passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	Immobilier	Véhicules	Matériel informatique	Autres	Total
Première application 01/01/2019	113 533	18 118	2 048	122	133 821
Nouveaux contrats	79 416	9 683	2 846	55	92 000
Diminutions durées/loyers et sorties	(6 319)	(244)	(308)	0	(6 870)
TFT (remboursements)	(32 220)	(10 682)	(1 587)	(73)	(44 563)
Variation de périmètre	2 012	122	4	0	2 137
Écart de conversion	362	33	13	0	409
Dettes de location - 31/12/2019	156 785	17 029	3 016	104	176 934
Dettes courantes	32 487	8 802	1 468	49	42 806
Dettes non courantes	124 298	8 228	1 548	55	134 128

Tableau des flux de trésorerie consolidés

L'application d'IFRS 16 n'a pas d'impact sur le total des flux de trésorerie consolidés mais conduit à améliorer la marge brute d'autofinancement et *in fine* des flux générés par l'activité au détriment des flux liés aux opérations de financement. En 2019, la ligne « flux net de trésorerie liés aux opérations de financement » intègre les décaissements relatifs aux contrats de location pour un montant de 46,3 M€ (soit 44,6 M€ au titre du remboursement du

principal de la dette de location et 1,7 M€ au titre des intérêts financiers versés).

Compte de résultat consolidé

L'application d'IFRS 16 a un impact faible sur le compte de résultat consolidé. Sur l'exercice 2019, le résultat net est impacté à hauteur de + 0,4 M€ (avec un impact de + 2,4 M€ sur le résultat opérationnel, de - 1,7 M€ sur le résultat financier et - 0,3 M€ sur la charge d'impôt).

5.3 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 (pour l'exercice comparatif 2018)

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 40,0 M€ au 31 décembre 2019 (38,0 M€ au 31 décembre 2018).

Aucun événement particulier sur ces postes au cours de l'exercice 2019.

5.4 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 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	
Variation de périmètre					
Neutralisation dividendes	(52)				(52)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	28 901	1 411	18 498	7 900	1 093
Résultat des entreprises associées	6 105	7	5 372	620	105
Augmentation de capital	0				
Variation de périmètre	(9 937)	(1 418)		(8 519)	
Neutralisation dividendes	(44)				(44)
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE 2019	25 024	0	23 870	0	1 154
Données financières des entreprises associées		*	**	**	*
Chiffre d'Affaires		6 550	162 236	176 565	7 947
Résultat opérationnel		93	24 126	5 249	275
Total actifs		2 179	123 094	112 128	3 444
Capitaux propres		813	44 017	2 783	1 957

* Données en local Gaap 2019

** Données consolidées du Groupe en local Gaap 2018

Le Groupe a cédé, en fin d'exercice, une majeure partie de sa participation dans la société CTL Participations conduisant à ne plus consolider cette société par mise en équivalence. Les 6 % de participation restante ont été reclassées à la juste valeur en titres disponibles à la vente.

Par ailleurs, le Groupe a acquis les minoritaires de la société Techno Like US (TLU) en fin d'exercice et détient désormais 100 % des droits et intérêts de la société. TLU a été consolidée au 31 décembre 2019 par intégration globale.

5.5 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 cotés. 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.

(en milliers d'euros)	Valeur au bilan selon IFRS 9			Hiérarchisation des JV des actifs financiers au 31/12/2018				
	Coût amorti	JV par résultat global	JV par résultat	31/12/2019	31/12/2018	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Titres disponibles à la vente		11 085	843	11 928	9 788			11 928
Dépôts et cautionnements	15 044			15 044	11 268			
Autres actifs long terme (prêts et créances) ⁽¹⁾	31 881			31 881	24 875			
TOTAL	46 925	11 085	843	58 852	45 930	-	-	11 928

(1) Les autres actifs long-terme sont composés en particulier de prêts vis-à-vis des entreprises associées (cf. note 5.4).

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

Entité	% intérêts	Juste valeur Ouverture	Acquisition, cession, reclass ⁽¹⁾	Variation de JV par résultat global	Variation de JV par résultat	Juste valeur Clôture	Niveau hiérarchique JV
PHINERGY LTD	12,83 %	8 391				8 391	3
AUTRES		1 954	2 346		(763)	3 537	3
TOTAL		10 345	2 346	0	(763)	11 928	

(1) Dont reclassement des titres CTL Participations pour 1,4 M€ (cf. note 5.4).

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 2018	33 830 458	(473 852)	33 356 606
Augmentations de capital (plans AGA et ADP)	325 712		325 712
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité		13 829	13 829
AU 31 DÉCEMBRE 2019	34 156 170	(460 023)	33 696 147

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 :

	31/12/2019	31/12/2018
Actions non affectées		
Détention à l'ouverture	460 022	460 022
Détention à la clôture	460 022	460 022
Contrat de liquidité		
Détention à l'ouverture	13 830	11 736
Achats d'actions	94 693	162 468
Ventes d'actions	(108 522)	(160 374)
Détention à la clôture	1	13 830
TOTAL	460 023	473 852

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 milliers d'euros)	2019	2018
Résultat (part du Groupe)	164 225	157 869
Nombre moyen pondéré d'actions	33 496 847	33 355 335
Résultat par action	4,90	4,73

(en milliers d'euros)	2019	2018
Résultat	164 225	157 869
Effet dilutif	0	0
Résultat dilué	164 225	157 869
Nombre moyen pondéré d'actions	33 496 847	33 355 335
Effet des dilutions	423 326	610 745
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle	33 920 173	33 966 080
Résultat dilué par action	4,84	4,65

6.3 Dividendes par action

	2020	2019	2018
Date de l'Assemblée Générale statuant sur la proposition de distribution du dividende	18-juin-20	18-juin-19	20-juin-18
Date de versement du dividende		24-juin-19	27-juin-18
Dividende par action (en euro et par action)*		1,00	1,00
Montant total de la distribution (en milliers d'euros)		33 445	33 365

* Soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale du 18 juin 2020.

NOTE 7 – TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette du Groupe s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)		31/12/2019	31/12/2018
Trésorerie à la clôture	7.1	202 550	120 372
+ Emprunts bancaires et dettes assimilées		(119 147)	(101 734)
+ Concours bancaires	7.2	(8 512)	(6 182)
= Trésorerie nette/(Endettement net)		74 982	12 456

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)	31/12/2019	31/12/2018
Valeurs mobilières de placement	8 522	2 551
Disponibilités	194 028	117 821
TOTAL	202 550	120 372

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 2019 dans ces pays :

Pays	(en milliers d'euros)
Inde	6 941
Chine	357
Maroc	1 499
Brésil	914
Nigeria	1 850
Congo	2 332
TOTAL	13 894

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)	31/12/2018	Aug	Rbt	Var périmètre	Autres (écart conversion, reclassement)	31/12/2019	Courant	Non courant
Emprunts bancaires et dettes assimilées	101 734	22 638	(5 182)	2 080	(2 123)	119 147	116 064	3 084
Emprunts auprès des ét de crédit	100 106	22 290	(5 154)	187	234	117 663	115 698	1 965
Autres emprunts et dettes assimilées	1 628	348	(28)	1 893	(2 357)	1 484	366	1 119
Concours bancaires	6 182	2 242		7	81	8 512	8 512	
Dépôts et cautionnements reçus	107		(90)	5		22		22
Autres passifs financiers	103	12	(226)		404	293	288	5
TOTAL	108 126	24 892	(5 498)	2 092	(1 638)	127 974	124 864	3 111
Variation des passifs financiers								
TFT (a + b)		19 394					21 402	(2 008)

Emprunts auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 117,7 M€ au 31 décembre 2019.

(en milliers d'euros)	31/12/2019	EUR	GBP	CAD	Autres	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des ét de crédit	117 663	113 186	1 212	2 394	871	1 734	115 929

Le poste se compose au 31 décembre 2019 :

- du tirage du « Club Deal » à hauteur de 113 M€ (financement court terme à taux variable) sur une ligne ouverte de 160 M€ ;
- d'autres emprunts à moyen et long terme libellés principalement en devises étrangères pour un montant de 4,7 M€.

Engagements reçus des établissements bancaires

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant de 79,3 M€ au 31 décembre 2019 (123,8 M€ au 31/12/2018)

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).

Coût financier de l'endettement net et de location

Il s'agit du coût de l'endettement financier net diminué des charges d'intérêts relatives aux contrats de location.

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)	2019	2018
Charges d'intérêts bancaires	(1 501)	(1 159)
Intérêts sur contrats de location-financement		(100)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	(1 501)	(1 259)
Revenus des créances et placements	217	109
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(1 283)	(1 150)
Intérêts sur contrats de location (IFRS 16)	(1 743)	
Coût financier de l'endettement net et de location	(3 026)	(1 150)
Pertes de change	(4 942)	(3 123)
Autres charges financières	(456)	(427)
Charges financières d'actualisation	(752)	(867)
Dotations aux provisions financières	(2 719)	(1 186)
Autres charges financières	(8 869)	(5 603)
Gains de change	5 914	4 215
Autres produits financiers	2 465	1 076
Produits financiers d'actualisation	0	0
Reprises de provisions financières	112	0
Autres produits financiers	8 491	5 291
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS	(377)	(312)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(3 404)	(1 462)

7.4 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 32,3 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 2019, ces ratios sont respectés.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Risque de taux

Identification du risque

Le risque de taux auquel le Groupe est exposé provient en particulier du « club deal » mis en place en 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 2019, le montant de la dette financière à taux variable s'élevait à 113 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 1,1 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 92 jours (93 jours en 2018).

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 30,2 % (31,3 % en 2018) de son chiffre d'affaires avec ses dix premiers clients ; le premier client d'entre eux représentant 9,9 % (10,1 % en 2018) 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

(En millions d'euros)	2019							
	USD	SEK	GBP	CHF	CAD	INR	CNY	Autres devises
Créances commerciales	81,1	46,4	38,0	14,9	13,0	12,9	14,6	24,4
Dettes fournisseurs	11,8	11,2	2,2	0,4	2,4	- 0,2	2,6	12,3
Trésorerie et équivalent de trésorerie	18,6	7,6	2,6	15,2	2,8	7,2	2,0	29,1
Concours bancaires	4,9		0,8		0,0	0,0	1,3	0,0
Emprunts bancaires			1,2		2,4	0,3		0,5

Exposition chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2019	
	Montant	% du CA
Chiffre d'affaires libellé en USD	277,1	10,6 %
Chiffre d'affaires libellé en SEK	156,0	5,9 %
Chiffre d'affaires libellé en GBP	79,5	3,0 %
Chiffre d'affaires libellé en CHF	52,5	2,0 %
Chiffre d'affaires libellé en CAD	47,8	1,8 %
Chiffre d'affaires libellé en INR	38,7	1,5 %
Chiffre d'affaires libellé en CNY	31,8	1,2 %
Chiffre d'affaires libellé en autres devises	85,4	3,3 %
EXPOSITION CHIFFRE D'AFFAIRES	768,6	29,3 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	2 624,0	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 (1 action au 31/12), ALTEN SA détient 460 023 actions propres représentant 1,35 % du capital social au 31 décembre 2019.

Les actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration d'ALTEN SA au cours de l'exercice et de l'exercice antérieur et non encore émises représentent une dilution potentielle maximum de 1,96 % du capital social au 31 décembre 2019.

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 31/12/2018	5 225	1 658	6 571	13 454
Reclassement	(1 553)		1 717	164
Variations de change	0	6	(1)	5
Variations de périmètre		11	321	332
Dotations de l'exercice	1 858	789	7 786	10 433
Reprises (provisions utilisées)	(547)	(1 336)	(88)	(1 970)
Reprises (provisions non utilisées)	(535)	(103)	(1 229)	(1 867)
AU 31/12/2019	4 449	1 026	15 077	20 551
Dont provisions courantes	3 010	1 002	4 794	8 807
Dont provisions non courantes	1 439	23	10 282	11 745

(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.

Au cours de l'exercice 2019, les provisions à caractère fiscal ont été mises à jour notamment sur la base des dernières discussions d'ALTEN SA avec l'administration fiscale.

La dotation complémentaire, correspond principalement à l'impact chez ALTEN SA des vérifications de comptabilité portant sur la période du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2014, notamment en matière de crédit d'impôt recherche et à des redressements en matière d'IS et de TVA dans le cadre des vérifications de comptabilité portant sur la période du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017.

8.2 Passifs éventuels

À la suite de vérifications de comptabilité sur ALTEN SA portant sur la période du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche (12 M€), IS et TVA pour un montant total non provisionné de 12,1 M€ (hors intérêts). Les redressements relatifs au crédit d'impôt recherche, TVA et IS restent contestés par la Société.

Dans le cadre de la vérification de comptabilité d'une filiale anglaise portant sur la période 2009-2015, le service vérificateur a adressé

une proposition de rectification en matière d'IS, taxe professionnelle et CVAE au titre de revenus présumés de la Société qui seraient rattachés à une société française pour un montant total de 52,9 M€. Parallèlement à cette procédure, la filiale française a fait l'objet d'une vérification de comptabilité portant sur les exercices 2013-2017. Ce contrôle a essentiellement été réalisé sous l'angle des prix de transfert entre les filiales françaises et anglaises et a conduit à une proposition de rectification de 1,9 M€ pour les exercices 2013-2014 (les exercices suivants n'ayant pas encore fait l'objet de proposition de rectification).

Après avoir étudié de façon approfondie les arguments de l'administration fiscale française avec ses conseils spécialisés et considérant que la position du service vérificateur est contestable au regard des éléments de faits et de droit pouvant être invoqués par le Groupe, nous avons toute légitimité à poursuivre nos contestations des rectifications proposées. A ce stade des procédures, Le Groupe ne dispose pas des éléments suffisants permettant de comptabiliser une provision comptable spécifique correspondant à une estimation fiable du risque de redressement encouru. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2019 en relation avec ces contrôles fiscaux et le Groupe va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours ouverts afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions.

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 en 2018).

Les cotisations sur la valeur ajoutée (CVAE) en France sont constatées en charges d'impôt.

(en milliers d'euros)	2019	2018
Résultat net de l'ensemble	163 570	160 608
Résultat des sociétés mises en équivalence	(6 105)	(9 117)
Dépréciation des écarts d'acquisition	5 749	0
Paievements fondés sur des actions	4 202	5 212
Charge d'impôt constatée	77 364	61 200
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	244 780	217 903
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43 %	34,43 %
Charge théorique d'impôt	84 286	75 031
Taxe spéciale 3 % sur dividendes versés	0	(20)
Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères	(14 006)	(10 589)
Différence de taux d'imposition avec les sociétés françaises	429	508
Crédits d'impôts	(10 240)	(17 582)
Impôts différés non activés	2 882	3 373
Reclassement CVAE	9 385	8 652
Autres différences permanentes	4 628	1 827
IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	77 364	61 200
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	31,61 %	28,09 %
Ventilation de l'impôt :		
Impôts différés	(1 052)	(1 389)
Impôts exigibles	78 416	62 589
TOTAL	77 364	61 200

Le taux effectif d'impôt du Groupe est de 31,61 % en 2019, en hausse par rapport à 2018 notamment en conséquence de la suppression du dispositif CICE en France au 1^{er} janvier 2019.

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)	31/12/2019	31/12/2018
Participation des salariés	3 322	2 204
Indemnités de fin de carrière	3 727	6 431
Retraitements liés à IFRS 16	(268)	0
Autres décalages temporaires	1 933	1 557
Déficits reportables	1 193	1 817
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	9 906	12 010
Dont :		
Impôts différés actif	10 382	12 435
Impôts différés passif	(476)	(425)

La variation des créances et dettes d'impôts différés s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Impôts différés au début de l'exercice	12 010	12 846
Impact en résultat global IAS 19/IFRIC 21	(3 039)	(1 076)
Variations de périmètre	203	(24)
Variations de change	(320)	(698)
Charges ou produits de la période	1 052	961
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	9 906	12 010

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 10,3 M€ (39,6 M€ en base) au 31 décembre 2019.

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		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
AUDIT								
<u>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :</u>								
• Émetteur	260	219	35 %	28 %	260	226	24 %	22 %
• Filiales intégrées globalement	305	329	41 %	42 %	771	706	72 %	70 %
SOUS TOTAL	565	548	75 %	71 %	1 031	932	96 %	92 %
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES								
• Émetteur	0	0	0 %	0 %	0	20	0 %	2 %
• Filiales intégrées globalement	185	228	25 %	29 %	46	62	4 %	6 %
dont juridique, fiscal, social	45	18	6 %	2 %	6	3	1 %	0 %
SOUS TOTAL	185	228	25 %	29 %	46	82	4 %	8 %
TOTAL	750	776	100 %	100 %	1 076	1 015	100 %	100 %

10.2 Transactions avec les parties liées

Rémunérations accordées aux mandataires sociaux dirigeants ⁽¹⁾

	2019		2018	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Simon AZOULAY				
• rémunération fixe	347 023 €	484 800 €	306 478 €	306 478 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence ⁽²⁾	525 000 €	450 000 €	412 500 €	450 000 €
• avantages en nature	3 955 €	5 811 €	5 811 €	5 811 €
TOTAL	875 978 €	940 611 €	724 789 €	762 289 €

	2019		2018	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Gérald ATTIA				
• rémunération fixe	194 528 €	206 000 €	199 974 €	199 974 €
• 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	3 704 €	4 200 €	4 046 €	4 046 €
TOTAL	282 232 €	294 200 €	288 020 €	288 020 €

	2019		2018	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Pierre MARCEL				
• rémunération fixe	226 252 €	226 252 €	378 172 €	378 172 €
• rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
• rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
• jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
• avantages en nature	5 319 €	5 319 €	5 394 €	5 394 €
TOTAL	231 571 €	231 571 €	383 566 €	383 566 €

(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 2019.

	2019		2018	
	Montant versé	Montant dû	Montant versé	Montant dû
Aliette MARDYKS				
<i>Jetons de présence</i>	16 500 €	21 000 €	9 000 €	16 500 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Evelyne FELDMAN				
<i>Jetons de présence</i>	16 500 €	22 500 €	15 000 €	16 500 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Philippe TRIBAUDEAU				
<i>Jetons de présence</i>	10 500 €	24 000 €	10 500 €	10 500 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Marc EISENBERG				
<i>Jetons de présence</i>	13 500 €	9 000 €	6 000 €	13 500 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Jane SEROUSSI				
<i>Jetons de présence</i>	9 000 €	12 000 €	17 000 € *	9 000 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Emily AZOULAY				
<i>Jetons de présence</i>	12 000 €	16 500 €	8 000 €	12 000 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Anaëlle AZOULAY				
<i>Jetons de présence</i>	2 000	Néant	8 000 €	2 000 €
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
Jérôme VALAT				
<i>Jetons de présence</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
<i>Autres rémunérations</i>	Néant	Néant	Contrat de travail	Contrat de travail
Marwane METIOUI				
<i>Jetons de présence</i>	Néant	Néant	Néant	Néant
<i>Autres rémunérations</i>	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail	Contrat de travail
TOTAL	80 000 €	105 000 €	56 500 €	80 000 €

* 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 2019 pour les dirigeants se sont élevées à 342 K€ (406 K€ en 2018).

Transactions avec les parties liées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

Au compte de résultat

	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires	30	229
Autres produits (charges) d'exploitation	(3 009)	(3 533)
Produits (charges) financiers	422	614
TOTAL	(2 557)	(2 690)

Au bilan

	31/12/2019	31/12/2018
Actifs financiers long terme	31 730	23 658
Clients	18	318
Autres créances	1	359
ACTIF	31 748	24 334
Fournisseurs	31	391
Autres dettes	2	10
PASSIF	33	401

10.3 Informations sur tableau de flux de trésorerie

Variations des amortissements, provisions et autres produits/charges calculées	31/12/2019	31/12/2018
Amortissements immobilisations incorporelles	3 200	3 864
Amortissements immobilisations corporelles	11 234	11 446
Amortissements droits d'utilisation	45 908	
Dépréciation des <i>Goodwill</i>	5 749	
Provisions pour risques et charges	9 128	5 191
Autres produits et charges calculées	(692)	(511)
TOTAL	74 526	19 990

Détail des impôts payés	31/12/2019	31/12/2018
Remboursements reçus	5 590	8 678
Versements effectués	(82 723)	(69 183)
TOTAL	(77 133)	(60 505)

Incidences des variations de périmètre et compléments de prix	31/12/2019	31/12/2018
Acquisitions de titres de filiales consolidées	(53 101)	(56 859)
Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées	7 848	8 738
Paiement des compléments de prix	(16 172)	(15 267)
Cessions de titres de filiales consolidées	8 062	
Trésorerie liée aux filiales déconsolidées	(21)	(1)
TOTAL	(53 385)	(63 389)

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée Générale de la société ALTEN S.A.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ALTEN S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 6 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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 1^{er} janvier 2019 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 « Norme IFRS 16 applicable au 1^{er} janvier 2019 » de la note 1.1 « Référentiel comptable applicable » et sur la note 5.2 « Droits d'utilisation et dettes de location » de l'annexe des comptes consolidés qui exposent les modalités d'adoption au 1^{er} janvier 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 2019, les *goodwill* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 535,6 millions d'euros, soit 26,1 % 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 les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires pour les prestations rendues au forfait

« 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 « Work Packages » pour lesquelles la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens : régie globalisée, plateau externalisé ou engagements de services.
- 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 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 8-2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré les risques liés aux contrôles fiscaux comme un point clé de notre audit en raison notamment :

- de l'exposition du Groupe aux problématiques fiscales liées à son implantation internationale, à un possible questionnement par l'administration fiscale de la notion d'établissement stable dans certains pays et au caractère significatif des demandes de crédit d'impôt recherche déposées chaque année, le crédit d'impôt recherche étant fréquemment remis en cause dans le cadre des contrôles ;
- du fait que l'appréciation de ces risques et des montants comptabilisés à ce titre dépend du degré de jugement de la Direction.

● 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'informations ;
- apprécié si les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan ;
- apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 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 arrêté le 6 avril 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

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 2019, le cabinet KPMG Audit IS était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton était dans la dix-septième année sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly sur Seine et Paris La Défense, le 27 avril 2020

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton
International
Jean-François Baloteaud
Associé

KPMG Audit IS

Jean-Pierre Valensi
Associé



6.2 COMPTES SOCIAUX

6.2.1 BILAN

6.2.1.1 Bilan actif

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	Brut	Amortissements Dépréciations	31/12/2019	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	55 197	17 190	38 006	38 109
Immobilisations corporelles	32 379	21 844	10 535	7 924
Immobilisations financières	244 532	7 355	237 177	231 149
ACTIF IMMOBILISE	332 108	46 390	285 718	277 181
Clients et comptes rattachés	193 007	1 489	191 518	178 653
Autres créances	160 322	163	160 159	185 688
Valeurs mobilières de placement	10		10	1 056
Disponibilités	18 527		18 527	2 343
Charges constatées d'avance	4 499		4 499	6 085
ACTIF CIRCULANT	376 365	1 652	374 713	373 825
Écarts de conversion actif	2		2	585
TOTAL GENERAL	708 474	48 042	660 432	651 592

6.2.1.2 Bilan passif

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Capital	35 864	35 522
Primes liées au capital	60 250	54 375
Réserves et Report à Nouveau	259 058	220 452
Résultat de l'exercice	81 620	78 266
CAPITAUX PROPRES	436 792	388 615
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	12 149	10 403
Emprunts et dettes assimilées	305	2 475
Emprunts et dettes financières divers	32 223	85 792
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	51 021	46 814
Dettes fiscales et sociales	95 919	90 747
Autres dettes	25 580	19 592
Produits constatés d'avance	5 675	6 559
DETTES	210 723	251 980
Écart de conversion Passif	768	594
TOTAL GENERAL	660 432	651 592

6.2.2 COMPTE DE RÉSULTAT

RUBRIQUES	2019	2018
<i>(en milliers d'euros)</i>		
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	605 698	536 421
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	7 422	4 718
Autres produits	14 563	13 658
Produits d'exploitation	627 684	554 797
Autres achats et charges externes	219 218	190 541
Impôts, taxes et versements assimilés	19 423	19 953
Charges de personnel	349 420	313 445
Dotations aux amortissements et provisions	7 866	7 180
Autres charges d'exploitation	2 018	2 475
Charges d'exploitation	597 944	533 594
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	29 740	21 202
RÉSULTAT FINANCIER	46 030	42 484
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	75 769	63 687
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 710	1 192
Participation des salariés	1 550	
Impôts sur les bénéfices	- 8 110	- 13 387
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	81 620	78 266

6.2.3 NOTES ANNEXES**Sommaire détaillé des notes annexes**

6.2.3.1 Informations générales sur ALTEN SA	200	6.2.3.5 Tableaux et Notes du Bilan	203
6.2.3.2 Faits marquants	200	6.2.3.6. Tableaux et Notes du Compte de Résultat	209
6.2.3.3 Événements postérieurs à la clôture	200	6.2.3.7. Autres informations	211
6.2.3.4 Règles et méthodes comptables	200		

6.2.3.1 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 Work Packages 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 ».

6.2.3.2 Faits marquants**6.2.3.2.1 Activité**

L'activité en 2019 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.

6.2.3.2.2 Autres informations

Au cours du premier semestre 2019, 33 443 milliers d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires au titre de l'exercice 2018.

Au 1^{er} 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.

En mars 2019 ALTEN SA a procédé à la prise de participation de la société ORION ENGINEERING BELGIUM. ALTEN SA n'en détient directement que 1 % et ALTEN EUROPE filiale à 100 % d'ALTEN SA détient le solde.

Au 1^{er} juillet 2019, ALTEN SA a procédé à la dissolution de la société ALTEN CYBER SECURITY par voie de confusion de patrimoine dans la société ALTEN SA.

En novembre 2019, ALTEN SA a procédé à la cession de titres de participation de la filiale IDAPPS détenue à 100 %.

En décembre 2019, ALTEN SA a procédé à la cession partielle de titres de participation de la société The Positive Thinking Company détenue à 36,93 %.

6.2.3.3 Événements postérieurs à la clôture

L'année 2020 a débuté par les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19. La Société a mis en place des mesures de prévention et d'organisation, conformément aux décisions gouvernementales, visant à limiter les impacts et la propagation de l'épidémie tout en permettant la continuité de ses activités. Il est encore difficile d'évaluer un impact prolongé et aggravé de l'épidémie sur les activités de la Société. ALTEN est très attentif à la situation et prendra les mesures adéquates pour limiter les impacts négatifs qui pourraient en résulter.

6.2.3.4 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 :

6.2.3.4.1 Changement de méthodes comptables

Néant.

6.2.3.4.2 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.

6.2.3.4.3 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 ».

6.2.3.4.4 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.

6.2.3.4.5 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.

6.2.3.4.6 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.

6.2.3.4.7 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.

6.2.3.4.8 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	31/12/2019	31/12/2018
Taux d'actualisation	1,00 %	2,00 %
Taux de revalorisation des salaires		
Cadres	1,50 %	1,50 %
Non cadres	2,00 %	2,00 %
Taux de charges patronales		
Cadres	40,00 %	43,00 %
Non cadres	40,00 %	43,00 %
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 durée 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.

6.2.3.4.9 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.

6.2.3.4.10 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 « Work Packages » : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le Work Packages 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 Work Packages 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 « Work Packages ».

6.2.3.4.11 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 jusqu'en 2018.

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.

6.2.3.4.12 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.

6.2.3.5 Tableaux et Notes du Bilan

6.2.3.5.1 Immobilisations brutes

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Immobilisations incorporelles	54 822	1 672	1 297	55 197 ⁽¹⁾
Immobilisations corporelles	28 062	8 018	3 702	32 379
Immobilisations financières	247 257	5 081	7 807	244 532 ⁽²⁾
TOTAL GENERAL	330 141	14 772	12 806	332 108

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées des fonds commerciaux issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 33 506 milliers d'euros et 21 690 milliers d'euros de licences et projets IT au 31/12/2019.

(2) Les augmentations relatives aux immobilisations financières concernent essentiellement des dépôts de garantie versés pour 3 275 milliers d'euros et l'accord d'un prêt à une société en participation pour un montant de 1 000 milliers d'euros. Les diminutions concernent la cession des titres de la filiale IDAPPS pour un montant de 127 milliers d'euros, les restitutions de dépôts de garanties versés pour 1 048 milliers d'euros, la cession partielle des parts d'une société détenue à moins de 50 % pour 2 706 milliers d'euros et le remboursement d'un prêt accordé à une filiale pour 2 383 milliers d'euros intérêts compris.

6.2.3.5.2 Amortissements et Dépréciations

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Immobilisations incorporelles	16 713	1 775	1 297	17 190 ⁽¹⁾
Immobilisations corporelles	20 138	4 946	3 240	21 844
Immobilisations financières	16 109	446	9 200	7 355 ⁽²⁾
TOTAL GENERAL	52 960	7 166	13 737	46 184

(1) Les fonds commerciaux n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

(2) Les diminutions concernent principalement deux reprises de provision pour dépréciation de titres pour 9 121 milliers d'euros.

6.2.3.5.3 Ventilation des immobilisations financières

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Titres de participations	211 934	11	4 364	207 581 ⁽¹⁾
Créances rattachées	20 021	1 753	2 383	19 390 ⁽²⁾
Autres titres immobilisés	8 713			8 713
Prêts	1 740	41	11	1 771
Autres immobilisations financières	4 849	3 275	1 048	7 076 ⁽³⁾
TOTAL GENERAL	247 257	5 081	7 807	244 532

(1) Les diminutions concernent la cession partielle des parts d'une société détenue à moins de 50 % pour 2 706 milliers d'euros, la cession des titres de la filiale ID APPS pour 127 milliers d'euros, la reprise des titres d'ALTEN TRAINING CENTER pour 1 018 milliers d'euros et à la reprise des titres d'ALTEN CYBER SECURITY pour 513 milliers d'euros suite aux opérations de transmission universelle de patrimoine réalisées sur l'exercice.

(2) Les augmentations concernent principalement un prêt de 1 000 milliers d'euros accordé à une société détenue à moins de 50 %. Les diminutions concernent le remboursement d'un prêt et intérêts, accordé à une filiale, pour 2 383 milliers d'euros.

(3) Les augmentations concernent les dépôts de garanties versés pour 3 275 milliers d'euros. Les diminutions concernent les remboursements des dépôts versés pour 1 048 milliers d'euros.

6.2.3.5.4 Provisions et Dépréciations

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
Provisions pour risques				
Provisions pour litiges	1 404	579	479	1 505
Autres provisions pour risques	585	1	585	2
Provisions pour charges				
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	8 363		3 320	5 043 ⁽¹⁾
Autres provisions pour charges	51	5 550		5 600 ⁽²⁾
TOTAL PROVISIONS	10 403	6 130	4 384	12 149
Dépréciations				
Sur immobilisations incorporelles	206			206
Sur immobilisations corporelles				
Sur immobilisations financières	16 109	446	9 200	7 355 ⁽³⁾
Sur comptes clients	1 474	508	493	1 489
Autres	114	94	45	163
TOTAL DÉPRÉCIATIONS	17 903	1 047	9 737	9 213

(1) La modification des hypothèses actuarielles et notamment la revue des taux de turnover du personnel a conduit à une baisse de la provision pour départ à la retraite de 4 700 milliers d'euros.

(2) Dont provision contrôle fiscal exercices 2013-2014 pour un montant de 4 136 milliers d'euros et provision contrôle fiscal exercices 2015-2017 pour un montant de 1 381 milliers d'euros. Ces montants n'ont pas été contestés.

(3) Dont reprise de provision pour dépréciations de titres pour 9 121 milliers d'euros.

Impact (en milliers d'euros)	Dotations	Reprises	
		Prov. Utilisées	Prov. non utilisées
Résultat d'exploitation	1 164	473	3 863
Résultat financier	447	583	9 133
Résultat exceptionnel	5 517		
TOTAL	7 128	1 056	12 997 ⁽¹⁾

(1) Les provisions (6 130 milliers d'euros) et les dépréciations (1 047 milliers d'euros) augmentent au total de 7 177 milliers d'euros. Les dotations s'élèvent quant à elles à 7 128 milliers d'euros, la différence de 49 milliers d'euros concerne les écritures de confusion de patrimoine d'ALTEN TRAINING CENTER réalisée dans l'exercice. Les reprises de provisions (4 384 milliers d'euros) et les reprises de dépréciations (9 737 milliers d'euros) diminuent au total de 14 121 milliers d'euros. Les diminutions des reprises utilisées et non utilisées quant à elles s'élèvent à 14 053 milliers d'euros, la différence de 68 milliers d'euros concerne les écritures de la confusion de patrimoine d'ALTEN TRAINING CENTER réalisée dans 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 2019-2024	Taux de croissance à perpétuité	Coût moyen pondéré du capital (WACC)
France	3 %	2 %	7,6 %
Amérique du Nord	8 %	2 %	8,2 % à 8,7 %
UK	6 %	2 %	7,7 %

6.2.3.5.5 État des échéances des créances et des dettes

CRÉANCES PAR POSTES

(en milliers d'euros)

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	19 390	3 058	16 333
Prêts	1 771	1 771	
Autres immobilisations financières	7 076	2 174	4 902
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	193 007	193 007	
Personnel et créances sociales	492	492	
État, Impôt sur les bénéfices	59 817	59 817	(1)
État, Taxe sur la valeur ajoutée	10 294	10 294	
Groupe et associés	87 044	87 044	
Autres créances	2 586	2 586	
Charges constatées d'avance	4 499	4 356	143 (2)
TOTAL DES CRÉANCES	385 976	364 598	21 378

(1) Correspond principalement aux créances de CIR et CICE non imputées sur l'impôt sur les sociétés.

(2) Dont 3 394 milliers d'euros concernent de la maintenance et 366 milliers d'euros concernent des loyers.

DETTES PAR POSTES

(en milliers d'euros)

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an et – de cinq ans	A plus de cinq ans
Emprunts et dettes auprès établissements de crédit	305	305		
Emprunts et dettes financières divers	18	18		
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	51 021	51 021		
Personnel et dettes sociales	51 429	51 429		
Dettes fiscales	44 490	44 490		
Groupes et associés	32 205	32 205		
Autres dettes	25 580	18 655	2 825	4 100
Produits constatés d'avance	5 675	5 675		
TOTAL DES DETTES	210 723	203 798	2 825	4 100

6.2.3.5.6 Charges à payer

CHARGES A PAYER PAR POSTES

(en milliers d'euros)

	31/12/2019
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	158
Emprunts et dettes financières divers	5
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	14 407
Dettes fiscales et sociales	46 013
Autres dettes	20 894
TOTAL GENERAL	81 476

6.2.3.5.7 Produits à recevoir

PRODUITS A RECEVOIR PAR POSTES (en milliers d'euros)	31/12/2019
Créances rattachées à des participations	577
Autres immobilisations financières	128
Créances clients et comptes rattachés	46 075
État et autres collectivités publiques	5 529
Autres créances	2 649
TOTAL GENERAL	54 958

6.2.3.5.8 Disponibilités et Valeurs mobilières de placements

Elles sont constituées majoritairement de SICAV de trésorerie dont la plus-value latente au 31 décembre 2019 n'est pas significative.

6.2.3.5.9 Charges constatées d'avance

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE PAR NATURE (en milliers d'euros)	31/12/2019
Charges d'exploitation ⁽¹⁾	4 242
Charges financières	257
TOTAL GENERAL	4 499

(1) Dont 3 394 milliers d'euros concernent de la maintenance et 366 milliers d'euros concernent des loyers.

6.2.3.5.10 Produits constatés d'avance

PRODUITS CONSTATES D'AVANCE PAR NATURE (en milliers d'euros)	31/12/2019
Produits d'exploitation	5 675
TOTAL GENERAL	5 675

6.2.3.5.11 Variation 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 2018	33 830 458	35 522	54 375	3 438	30 477	186 537	78 266	388 615
Affectation résultat 2018				115	264 688	(186 537)	(78 266)	
Dividendes distribués 2019					(33 443)			(33 443)
Augmentations de capital	325 712	342	5 875		(6 217)			⁽¹⁾
Résultat 31 décembre 2019							81 620	81 620
AU 31 DÉCEMBRE 2019	34 156 170	35 864	60 250	3 553	255 504		81 620	436 792

(1) Le nombre d'actions émises en 2019 correspond aux attributions définitives d'actions gratuites, aux attributions d'actions gratuites de préférence B et à la conversion d'actions gratuites de préférence A. Les augmentations de capital relatives à ces attributions et conversion ont été réalisées par incorporation de réserves existantes.

Au 31 décembre 2019, la valeur nominale d'une action s'élève à 1,05.

6.2.3.5.12 Informations sur le capital

Au 31 décembre 2019, 684 047 actions ordinaires sont susceptibles d'être émises à la suite de l'attribution d'actions gratuites et d'actions de préférence.

6.2.3.5.13 Paiements fondés sur des actions

Le Conseil d'administration d'ALTEN SA a attribué des actions gratuites et des Actions de Préférence de catégories B au cours de l'exercice dans le cadre des autorisations donnée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, du 20 juin 2018 et 18 juin 2019.

Cette attribution a fait l'objet de 3 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

Date d'attribution par le Conseil d'administration	26/04/2017	26/07/2017	19/09/2017	25/10/2017	25/04/2018	24/10/2018	18/06/2019	18/06/2019	15/11/2019	TOTAL
	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	Action de Préférence de catégorie B	Action ordinaire	Action ordinaire	
Catégorie d'instruments financiers attribués										
Nombre d'instruments financiers attribués	18	167	729	200	75 320	100 450	814	49 550	150 000	
dont nbre attribué aux salariés	18	167	729	200	75 320	100 450	391	49 550	150 000	
dont nbre attribué aux mandataires sociaux	0	0	0	0	0	0	423	0	0	
Nombre d'instruments caduques sur la période	0	0	37	130	0	3 000	0	0	0	
Nombre d'instruments souscrits sur la période	18	167	657	70	75 320	0	0	0	0	
Nombre d'instruments restants au 31/12/2019	0	0	0	0	0	97 450	814	49 550	150 000	
Juste valeur de l'instrument financier (en euros)	2 555,1	2 389,6	2 862,2	2 856,4	74,3	73,7	4 899,9	92,5	96,4	
Date d'attribution définitive	26/04/2019	26/07/2019	19/09/2019	25/10/2019	25/04/2019	24/10/2022	18/06/2021	18/06/2023	15/11/2023	
Fin de période de conservation/d'incessibilité	26/04/2021	26/07/2021	19/09/2021	25/10/2021	25/04/2020	Aucune	18/06/2023	Aucune	Aucune	
Coût des services rendus 2019 (en milliers d'euros)	14	120	519	29	1 764	847	434	253	223	4 202
Coût de la cotisation patronale 2019 (en milliers d'euros)	3	0	49	6	667	142	130	23	11	1 031
TOTAL										5 233

Pour les plans d'ADP B 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 = $(100 \times M \times \text{Coef CA}) \times 20 \% + (100 \times M \times \text{Coef ROA}) \times 80 \%$.

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 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 %	80 %	Par défaut = 0,01
2 063	18,0 %	60 %	213	18 %	60 %	
1 993	14,0 %	40 %	206	14 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'attribution = 0,01
1 923	10,0 %	20 %	199	10 %	20 %	
< 1 923	< 10,0 %	0 %	< 199	< 10,0 %	0 %	Présence au 4 ^e anniversaire de l'attribution = 1

Pour le plan d'ADP B attribué en 2019, 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 = $(100 \times M \times \text{Coef CA}) \times 20 \% + (100 \times M \times \text{Coef ROA}) \times 80 \%$.

Action de Préférence de catégorie B

Chiffre d'affaires 2022 (CA) (en millions d'euros)	Croissance par rapport à 2018	Coefficient de conversion lié à la croissance du CA (Coef CA)	Résultat opérationnel d'activité 2022 (ROA) – en M€	Croissance par rapport à 2018	Coefficient de conversion lié à la croissance du ROA (Coef ROA)	Coefficient Multiplicateur lié à la Présence (M)
> ou = 2 860	> ou = 26 %	100 %	> ou = 282	> ou = 26 %	100 %	Par défaut = 0,01
2 769	22,0 %	80 %	273	22 %	80 %	
2 678	18,0 %	60 %	264	18 %	60 %	
2 588	14,0 %	40 %	255	14 %	40 %	Présence au 3 ^e anniversaire de l'attribution = 0,01
2 497	10,0 %	20 %	246	10 %	20 %	Présence au 4 ^e anniversaire de l'attribution = 1
< 2 497	< 10,0 %	0 %	< 246	< 10,0 %	0 %	

Pour les plans attribués en 2018 et en 2019 :

- 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 des autres plans 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 (« TCO ») Si TCO < 5,5 % cCO = 0 % Si 5,5 % ≤ TCO < 6,4 %, cCO est calculé linéairement Si TCO ≥ 6,4 % cCO = 100 % Pondération annuelle 2018 : 40 % - 2019 : 30 % 2020 : 20 % - 2021 : 10 % Pondération annuelle 2019 : 40 % - 2020 : 30 % 2021 : 20 % - 2022 : 10 %	Fondé sur le taux annuel pondéré de marge opérationnelle d'activité (« TMOA ») Si TMOA < 8,5 % cTMOA = 0 % Si 8,5 % ≤ TMOA < 9,2 %, cTMOA est calculé linéairement Si TMOA ≥ 9,2 % cTMOA = 100 % Pondération annuelle 2018 : 40 % - 2019 : 30 % 2020 : 20 % - 2021 : 10 % Pondération annuelle 2019 : 40 % - 2020 : 30 % 2021 : 20 % - 2022 : 10 %	Fondé sur le taux annuel pondéré Free Cashflow normatif/CA (« TFC ») Si TFC < 4,0 %, cFC est égal à 0 % Si 4,0 % ≤ TFC < 5,0 % cFC est calculé linéairement Si TFC ≥ 5,0 cFC est égal à 100 % Pondération annuelle 2018 : 40 % - 2019 : 30 % 2020 : 20 % - 2021 : 10 % Pondération annuelle 2019 : 40 % - 2020 : 30 % 2021 : 20 % - 2022 : 10 %	Fondé sur la moyenne annuelle de l'indice RSE composite* ALTEN (« mIA ») cQRSE = mIA/5*100 Pondération annuelle 25 %/an 2018-2021 Pondération annuelle 25 %/an 2019-2022	Plan 2018 Plan 2019

6.2.3.5.14 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). A la clôture de l'exercice 2019, cette ligne de crédit a été utilisée pour un montant de 113 000 milliers d'euros, tirée 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 2019, ces ratios sont respectés.

6.2.3.6. Tableaux et Notes du Compte de Résultat**6.2.3.6.1 Chiffre d'affaires par zone géographique**

RUBRIQUES (en milliers d'euros)	2019	2018
France	591 359	523 605
Export	14 340	12 816
TOTAL GENERAL	605 698	536 421 ⁽¹⁾

(1) Dont CA opérationnel 2019 (hors portage) de 484 823 milliers d'euros contre 425 504 milliers d'euros en 2018.

(1) CA Services partagés 2019 de 48 401 milliers d'euros contre 42 047 milliers d'euros en 2018.

6.2.3.6.2 Transfert de charges

Le solde du compte de transfert de charges est de 3 086 milliers d'euros. Il est composé majoritairement de refacturations et de transfert de charges de personnel.

6.2.3.6.3 Résultat financier

POSTES PAR NATURE (en milliers d'euros)	2019	2018
Dividendes des filiales	37 851	34 252
Dotations (nettes des reprises) sur immobilisations financières	9 269	12 413 ⁽¹⁾
Autres	(1 090)	(4 181) ⁽²⁾
TOTAL GENERAL	46 030	42 484

(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.

6.2.3.6.4 Résultat exceptionnel

POSTES PAR NATURE (en milliers d'euros)	2019	2018
Plus et moins valeurs sur éléments d'actifs cédés ⁽¹⁾	4 810	1 189 ⁽¹⁾
Dotations (nettes des reprises) exceptionnelles aux provisions ⁽²⁾	(5 517)	⁽²⁾
Autres	(3)	4
TOTAL GENERAL	(710)	1 192

(1) En 2019, concerne principalement la cession des titres de la filiale IDAPPS et la cession partielle des parts d'une société détenue à moins de 50 %.

(2) En 2019 concerne les provisions des contrôles fiscaux pour les exercices 2013-2014 et pour les exercices 2015-2016-2017

6.2.3.6.5 Impôt sur les sociétés

6.2.3.6.5.1 Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt			Résultat net
		Théorique	Report déficitaire à imputer	Dû	
Résultat courant	75 769	10 476		10 476	82 721
Crédits d'impôts				(17 427)	(1)
Résultat exceptionnel (et participation)	(2 259)	71		71	(2 331)
Économie d'impôts liée à l'intégration fiscale				(1 194)	1 194
Divers				(36)	36
TOTAL	73 510	10 547		(8 110)	81 620

(1) Concerne principalement le Crédit d'impôt Recherche pour un montant de 15 650 milliers d'euros et le crédit d'impôt mécénat pour un montant de 1 654 milliers d'euros.

6.2.3.6.5.2 Information sur la situation fiscale différée ou latente

BASES PAR NATURE	31/12/2019	31/12/2018
(en milliers d'euros)		
Bases d'allègement de la dette future d'impôt		
Provisions pour Indemnités de Fin de Carrière	5 043	8 363
Autres provisions pour risques et charges	13 658	17 543
Charges à payer	2 472	813
Écart de conversion Passif	768	594
Autres produits taxés d'avance	19	91
Déficits reportables fiscalement		
Charges financières non déduites reportables		
Réductions d'impôt Mécénat reportables		
TOTAL BASES D'ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	21 959	27 403
TOTAL ACTIF D'IMPÔT FUTUR	7 032	8 775 (1)
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt		
Provisions réglementées		
Écart de conversion Actif	2	585
Autres charges déduites d'avance		
Restitution de déficits aux filiales intégrées	21 149	17 321
TOTAL BASES D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT	21 151	17 906
TOTAL PASSIF D'IMPÔT FUTUR	6 773	5 734 (1)
SITUATION NETTE FISCALE DIFFÉRÉE	259	3 041 (1)
(1) Taux d'impôt retenu	32,02 %	32,02 %
Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	31,00 %	31,00 %
Contribution sociale sur l'impôt :	3,30 %	3,30 %

6.2.3.7. Autres informations

6.2.3.7.1 Effectifs

EFFECTIF MOYEN PAR CATÉGORIE	2019	2018
Cadres	5 826	5 202
Non cadres	461	419
TOTAL GENERAL	6 287	5 621

6.2.3.7.2 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 une rémunération de 105 milliers d'euros aux Administrateurs non dirigeant pour l'exercice 2019. La provision a bien été constatée dans les comptes 2019.

6.2.3.7.3 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 32 952 milliers d'euros.

L'économie nette dont bénéficie ALTEN SA, s'élève à 1 194 milliers d'euros.

Hors impact de l'intégration fiscale, ALTEN SA dégage un produit d'impôt de 6 916 milliers d'euros.

6.2.3.7.4 Passifs éventuels

A la suite de vérifications de comptabilité portant sur la période du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017, les rectifications proposées par l'administration fiscale conduisent à des rappels en matière de crédit d'impôt recherche (12 000 milliers d'euros), IS et TVA pour un montant total non provisionné de 12 100 milliers d'euros (hors intérêts). Les redressements relatifs au crédit d'impôt recherche, TVA et IS restent contestés par la Société.

Après avoir étudié de façon approfondie les arguments de l'administration fiscale avec ses conseils spécialisés et considérant que la position du service vérificateur est contestable au regard des éléments de faits et de droit pouvant être invoqués par ALTEN, nous estimons avoir toute légitimité à poursuivre nos contestations des rectifications proposées. En conséquence, aucun montant n'a été provisionné dans les comptes 2019 en matière de crédit d'impôt recherche en relation avec ce contrôle fiscal et ALTEN va poursuivre ses échanges avec l'administration fiscale dans le cadre des recours ouverts, afin de continuer à défendre la légitimité de ses positions en matière de crédit d'impôt recherche.

6.2.3.7.5 Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS PAR CATÉGORIE	Total	Dirigeants	Entreprises liées	Autres
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Engagements donnés	-			
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS				
Engagements reçus	4 121			4 121
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS				
Engagements réciproques	-			
TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES				

Par ailleurs, les engagements relatifs aux contrats de locations s'élèvent à 100 016 milliers d'euros.

6.2.3.7.6 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 2019.

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 50 370 milliers d'euros.

	31/12/2019	31/12/2018
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	13 830	11 736
Achats d'actions	94 693	162 468
Ventes d'actions	(108 522)	(160 374)
Détention à la clôture	1	13 830
TOTAL	460 023	473 852

6.2.3.7.7 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 et avals 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)										
ALTEN SIR	20 003	17 051	100 %	26 221	26 221			136 424	7 061	4 000
APTECH	100	2 367	100 %	1 852	1 852			15 297	659	1 000
ALTEN CASH MANAGEMENT	850	10 133	100 %	3 623	3 623	86 408			5 997	
ALTEN EUROPE	57 120	178 881	100 %	58 072	58 072	15 966			9 612	
PEGASE SI	100	189	100 %	1 113	400			705	99	100
ALTEN SUD OUEST	15 061	14 568	100 %	15 939	15 939			187 917	13 980	11 000
MI-GSO SAS	10 000	6 407	100 %	11 941	11 941			94 507	7 295	5 000
ALTEN AEROSPACE	37	3 046	100 %	37	37			23 439	3 451	3 400
ELITYS CONSULTING	60	1 175	100 %	1 750	1 750			7 516	248	200
ANOTECH ENERGY FRANCE	100	9 875	100 %	621	621			66 148	1 354	
ALTEN SI TECHNO ROMANIA	1	2 164	100 %					12 332	1 319	1 060
AVENIR CONSEIL FORMATION	50	7 568	99,96 %	533	533			25 912	2 730	2 499
ATEXIS France	500	582	100 %	12 215	5 591			16 536	(1 152)	
HPTI	40	13 668	100 %	40	40				40	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS LTD		10 197	100 %	14 082	14 082			20 695	(785)	
PROGRAM PLANNING PROFESSIONALS INC	3	5 477	100 %	29 830	29 830			26 011	2 175	
AIXIAL DEVELOPMENT SASU	200	(106)	100 %	204	204			586	(169)	
ALT03	1	(5)	100 %	1						
HPA	100	159	100 %	100	100				23	
ALTEN LIFE SCIENCES HOLDING	1	1 647	100 %	1	1				1 069	
ALTEN TECHNOLOGIES	500	3 726	100 %	588	588			58 663	4 202	500
HUBSAN	100	1 476	100 %	100	100			10 052	334	
LINCOLN SAS	561	4 805	100 %	11 989	11 989	1 475		23 849	3 539	3 000
AIXIAL	6 102	14 440	87,19 %	15 420	15 420			51 309	9 374	6 081
ALT06	1	(2)	100 %	1					(1)	
EQUITECH	10		100 %	10	9				(1 177)	
ALT08	1	(1)	100 %	1					(1)	
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										
				1 297	1 296	2 380				11

6.2.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

À l'Assemblée Générale de la société ALTEN S.A.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ALTEN S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 6 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date, dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur brute comptable de 207,6 millions d'euros, soit 31 % 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 « Work Packages » 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 et à des litiges avec les autorités fiscales pour la société. 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 notamment :

- du caractère significatif des demandes de crédit d'impôt recherche déposées chaque année, le crédit d'impôt recherche étant fréquemment remis en cause dans le cadre des contrôles ;
- du fait que l'appréciation de ces risques et des montants comptabilisés à ce titre dépend du degré de jugement de la Direction.

● 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'informations ;
- vérifié que les derniers développements ont été pris en compte dans l'estimation des risques et des provisions constatées au bilan.
- apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes de 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 arrêté le 6 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

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 ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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 et aux participations réciproques 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 2019, le cabinet KPMG Audit IS était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton était dans la dix-septième 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 27 avril 2020

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton
International

Jean-François Baloteaud
Associé

KPMG Audit IS

Jean-Pierre Valensi
Associé





A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. M...', located below the official stamp.

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7

7.1 ACTIONNARIAT	220	7.3 COMMUNICATION AVEC LES ACTIONNAIRES	228
7.1.1 Répartition de l'actionnariat	220	7.3.1 Échanges entre ALTEN et ses actionnaires	228
7.1.2 Informations complémentaires sur l'actionnariat	223	7.3.2 La communication financière	228
7.1.3 Opérations réalisées par les dirigeants, et les personnes qui leurs sont étroitement liées, sur les titres de la Société	225	7.3.3 Liste des informations réglementées publiées au cours de l'exercice	229
7.2 DONNÉES BOURSIÈRES	226	7.4 DIVIDENDES	230
7.2.1 Fiche signalétique	226	7.5 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL	230
7.2.2 L'action ALTEN	226	7.5.1 Montant du capital émis et autorisé	230
7.2.3 Taux de rendement annuel de l'actionnaire	227	7.5.2 Actions non représentatives du capital	230
7.2.4 Analystes financiers	227	7.5.3 Rachats d'actions et actions autodétenues	231
		7.5.4 Valeurs mobilières donnant accès au capital	232
		7.5.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	232
		7.5.6 Options ou accords	232
		7.5.7 Historique du capital social	233

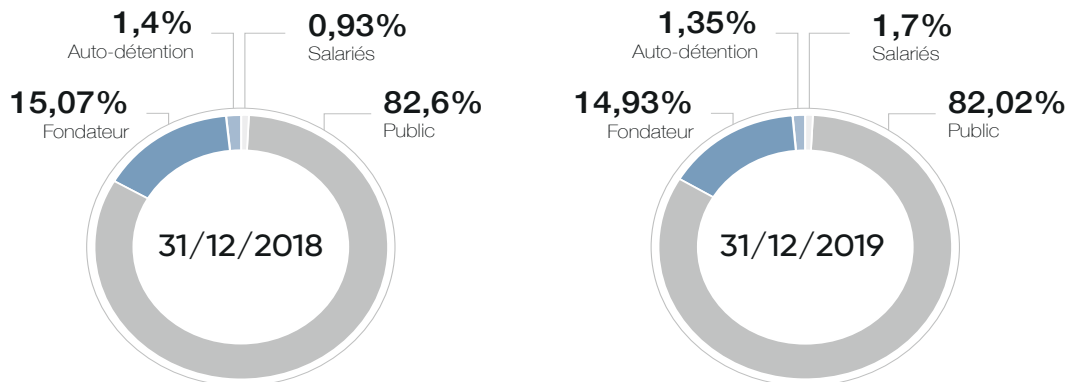


[Signature]

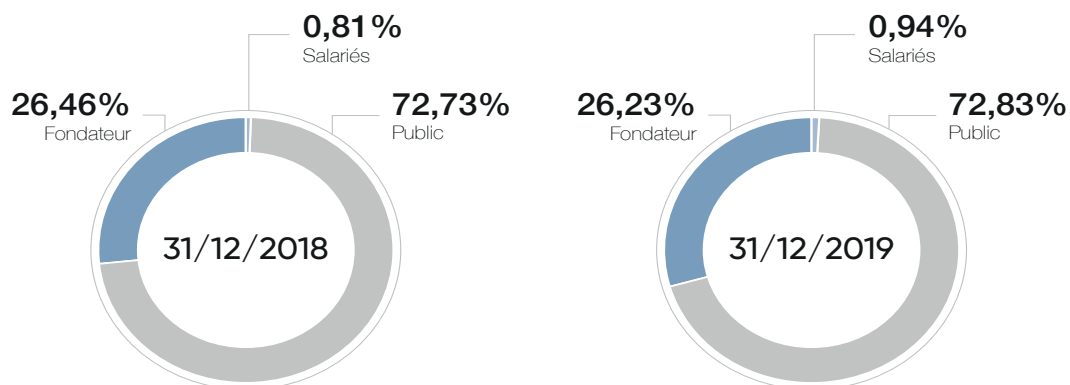
7.1 ACTIONNARIAT

7.1.1 RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote



Situation au 31 mars 2020

	Nombre d'actions ordinaires	% du capital	Droits de vote théoriques	% des droits de vote théoriques	Droits de vote en AG	% des droits de vote en AG
PUBLIC	22 921 241	67,06 %	22 987 710	58,43 %	22 987 710	59,14 %
SGTI ⁽¹⁾	3 498 962	10,24 %	6 997 924	17,79 %	6 997 924	18,00 %
Simon AZOULAY et assimilés ⁽²⁾	1 599 051	4,68 %	3 198 102	8,13 %	3 198 102	8,23 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	5 098 013	14,92 %	10 196 026	25,91 %	10 196 026	26,23 %
FMR LLC	2 248 258	6,58 %	2 248 258	5,71 %	2 248 258	5,78 %
Black Rock	1 679 762	4,91 %	1 679 762	4,27 %	1 679 762	4,32 %
Allianz Global Investors	1 091 308	3,19 %	1 091 308	2,77 %	1 091 308	2,81 %
Autodétention	473 508	1,39 %	473 508	1,20 %	-	-
Salariés ⁽⁴⁾	389 488	1,14 %	389 488	0,99 %	389 488	1,00 %
Gérald ATTIA ⁽³⁾	219 466	0,64 %	219 466	0,56 %	219 466	0,56 %
Pierre MARCEL	56 000	0,16 %	56 000	0,14 %	56 000	0,14 %
Emily AZOULAY	1 900	0,01 %	3 800	0,01 %	3 800	0,01 %
TOTAL (INCLUANT 2 877 ADP B PRIVÉES DE DROIT DE VOTE)	34 178 944*	100,00 %	39 345 326	100,00 %	38 871 818	100,00 %

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.

(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propiété 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-propiété 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-propiété 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, prorogée jusqu'au 30 juin 2022.

(3) Dont 133 082 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 B (privées de droit de vote) détenues par des salariés, inscrites au nominatif au 31 décembre 2019.

Il n'y a pas eu de variation significative de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 mars 2020.

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 % (seuil statutaire défini dans les statuts d'ALTEN) du capital ou des droits de vote de la Société.

Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2019, aucune action de la société ALTEN n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

Situation au 31 décembre 2019

L'identité des personnes détenant directement ou indirectement au 31 décembre 2019, 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	24 014 617	70,31 %	24 080 432	61,24 %	24 080 432	61,97 %
SGTI ⁽¹⁾	3 498 962	10,24 %	6 997 924	17,80 %	6 997 924	18,01 %
Simon AZOULAY et assimilés ⁽²⁾	1 599 051	4,68 %	3 198 102	8,13 %	3 198 102	8,23 %
SOUS-TOTAL (SIMON AZOULAY ET ASSIMILÉS)	5 098 013	14,93 %	10 196 026	25,93 %	10 196 026	26,24 %
FMR LLC	2 248 258	6,58 %	2 248 258	5,72 %	2 248 258	5,79 %
Black Rock	1 679 762	4,92 %	1 679 762	4,27 %	1 679 762	4,32 %
Autodétention	460 023	1,35 %	460 023	1,17 %	-	-
Salariés ⁽⁴⁾	367 131	1,07 %	367 131	0,93 %	367 131	0,94 %
Gérald ATTIA ⁽³⁾	219 466	0,64 %	219 466	0,56 %	219 466	0,56 %
Pierre MARCEL	67 000	0,20 %	67 000	0,17 %	67 000	0,17 %
Emily AZOULAY	1 900	0,01 %	3 800	0,01 %	3 800	0,01 %
TOTAL (INCLUANT 230 ADP A ET 2 873 ADP B PRIVÉES DE DROIT DE VOTE)	34 156 170*	100,00 %	39 321 898	100,00 %	38 861 875	100,00 %

(1) Société contrôlée au plus haut niveau par Simon AZOULAY.

(2) Dont (i) 1 133 550 actions détenues en nue-propiété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6^odu 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-propiété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6^odu 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-propiété par Simon AZOULAY et assimilées au titre du 6^odu 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, prorogée jusqu'au 30 juin 2022.

(3) Dont 133 082 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 2019.

Contrôle direct ou indirect

La Société n'est pas contrôlée.

7.1.2 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR L'ACTIONNARIAT

7.1.2.1 Évolution de l'actionariat

Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années :

	Situation au 31 décembre 2019			Situation au 31 décembre 2018			Situation au 31 décembre 2017		
	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	24 014 617	70,31 %	61,97 %	23 659 002	69,92 %	61,62 %	22 890 338	67,66 %	59,84 %
Simon AZOULAY ⁽¹⁾	5 098 013	14,93 %	26,24 %	5 098 013	15,07 %	26,46 %	5 098 013	15,07 %	26,16 %
International Value Advisers LLC	-	-	-	-	-	-	2 850 427	8,43 %	7,42 %
FMR LLC	2 248 258	6,58 %	5,79 %	1 928 430	5,70 %	5,00 %	1 928 430	5,70 %	5,02 %
Black Rock	1 679 762	4,92 %	4,32 %	-	-	-	-	-	-
Amundi	-	-	-	1 134 540	3,35 %	2,94 %	-	-	-
Allianz Global Investors	-	-	-	1 021 126	3,02 %	2,65 %	-	-	-
Autodétention	460 023	1,35 %	-	473 852	1,40 %	-	471 758	1,39 %	-
Salariés ⁽³⁾	367 131	1,07 %	0,94 %	314 716	0,93 %	0,81 %	319 355	0,94 %	0,83 %
Gérald ATTIA	219 466 ⁽⁴⁾	0,64 %	0,56 %	196 106 ^{(2) (4)}	0,58 %	0,51 %	265 506 ^{(2) (4)}	0,78 %	0,72 %
Pierre MARCEL	67 000	0,20 %	0,17 %	840	0,002 %	-	840	0,002 %	-
Emily AZOULAY	1 900	0,01 %	0,01 %	2 150	0,01 %	0,01 %	2 150	0,01 %	0,01 %
TOTAL	34 156 170 ⁽⁵⁾	100 %	100 %	33 830 458 ⁽⁵⁾	100 %	100 %	33 828 497 ⁽⁵⁾	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 et au fonds de dotation ARBRE)

(2) Dont 840 Actions de Préférence A (privées de droit de vote)

(3) 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

(4) Dont actions ALTEN détenues par GMA, société contrôlée au plus haut niveau par Gérald ATTIA

(5) Intégrant les Actions de Préférence A et B attribuées définitivement et privées de droit de vote

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.

Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

7.1.2.2 Franchissement de seuil

Les franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2019 sont les suivants :

Nom du déclarant	Date des opérations	Référence AMF	Nature du franchissement
FMR	16/01/2019	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 % des droits de vote
BlackRock Inc	29/03/2019	219C0546	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc	08/05/2019	219C0765	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc	09/05/2019	219C0773	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc	14/05/2019	219C0794	Franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital
FMR	15/05/2019	219C0809	Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
Amundi	26/06/2019		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
FMR	09/07/2019		Franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital
FMR	17/07/2019		Franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Allianz Global Investors	28/10/2019		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
FMR	13/11/2019		Franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Allianz Global Investors	09/12/2019		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital

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
Allianz Global Investors	22/01/2020		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
Allianz Global Investors	28/01/2020		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital
Allianz Global Investors	30/01/2020		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
DNCA	18/02/2020		Franchissement à la hausse du seuil de 3 % du capital
DNCA	25/03/2020		Franchissement à la baisse du seuil de 3 % du capital

7.1.2.3 Actionnariat salarié

Participations et stock-options

Il est renvoyé au chapitre 3 du présent Document.

Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital

Plan d'intéressement

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

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° 13 du 03/06/2019
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	2019	2018	2017
Participation (en milliers d'euros)	1 550	0	2 545

7.1.2.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle

Néant.

7.1.3 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS, ET LES PERSONNES QUI LEURS SONT ÉTROITEMENT LIÉES, SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

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)
Gérald ATTIA	Directeur Général Délégué	Cession	15 000	1 608 000,03
		Conversion*	84 000	0
		Donation	13 200	0
GMA Société Civile	Personne Morale liée à Gérald ATTIA, Directeur Général Délégué	Cession	19 000	1 757 500,00
Pierre MARCEL	Directeur Général Délégué	Conversion*	84 000	0
		Donation	17 000	0
Antoine MARCEL	Personne liée à Pierre MARCEL, Directeur Général Délégué	Acquisition	5 000	0
Louis MARCEL	Personne liée à Pierre MARCEL, Directeur Général Délégué	Acquisition	5 000	0
Bruno BENOLIEL	Directeur Général Adjoint	Cession	35 800	3 988 635,47
Pierre BONHOMME	Directeur Exécutif	Cession	23 010	2 436 168,30
		Donation	2 000	0
Stéphane OUGIER	Directeur Exécutif	Cession	23 010	2 443 736,35
		Donation	2 000	0
Olivier GRANGER	Directeur International 1	Cession	86 897	9 417 351,26
		Conversion*	84 000	0 ⁽¹⁾
Fabrice PECQUEUR	Directeur du Développement externe	Cession	200	19 410,00

* Conversions en actions ordinaires d'Actions de Préférence A attribuées en 2016.

(1) Déclaration n° 2019DD628018 sur la conversion de 840 Actions de Préférence A en actions ordinaires.

7.2 DONNÉES BOURSIÈRES

7.2.1 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 Bil-lancourt Cedex
Date de création	1988
Nationalité	Française
Capital social	35 887 891,20 €
Nombres d'actions ALTEN inscrites au capital	34 176 067 actions ordinaires et 2 877 actions de préférence B
Forme juridique	Société Anonyme à Conseil d'Administration
Exercice social	1 ^{er} 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

7.2.2 L'ACTION ALTEN

7.2.2.1 Performance de l'action

En euro	2019	2018	2017	2016	2015
Résultat net part du Groupe par action après dilution	4,84	4,65	4,36	3,34	3,20
Dividende brut	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Plus haut (clôture)	114,20	93,10	81,07	67,67	54,60
Plus bas (clôture)	70,25	70,50	64,36	44,56	33,70
Dernier cours de l'année (clôture)	112,50	72,70	69,61	66,72	53,41
Variation par rapport à l'année précédente		54,7%	4,4%	4,3%	24,9%
Moyenne pondérée des 30 derniers cours (clôture)	107,83	76,73	69,75	63,90	52,55
Volume moyen de transaction par séance (nbre de titres)	58 051	52 862	34 956	37 046	42 433

7.2.2.2 Évolution du cours de l'action par rapport au SBF 120 sur les 5 derniers exercices



7.2.3 TAUX DE RENDEMENT ANNUEL DE L'ACTIONNAIRE

1 000 € investis en actions ALTEN par une personne physique résidant en France, en supposant un réinvestissement en actions ALTEN du montant des dividendes, auraient généré au 31 décembre 2019 les rendements suivants (hors fiscalité) :

Durée d'investissement	Taux de rendement annuel de l'actionnaire	Valeur au 31 décembre 2019 de 1 000 € investis
1 an	56,1%	1 561
3 ans	20,1%	1 731
5 ans	27,2%	3 329

7.2.4 ANALYSTES FINANCIERS

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

7.3 COMMUNICATION AVEC LES ACTIONNAIRES

7.3.1 ÉCHANGES ENTRE ALTEN ET SES ACTIONNAIRES

ALTEN a engagé depuis quatre ans une démarche active afin de mieux connaître son actionnariat.

Dans ce cadre, ALTEN réalise depuis trois 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.

7.3.2 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 Bruno BENOLIEL et la communauté financière.

L'ensemble des supports de ces rencontres et leurs webcast audio sont disponibles sur le site internet d'ALTEN.

Calendrier communication financière

Chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2019	28 janvier 2020
Résultats annuels 2019	18 février 2020
Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2020	24 avril 2020
Assemblée générale des actionnaires	18 juin 2020
Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2020	28 juillet 2020
Résultats du 1^{er} semestre 2020	22 septembre 2020
Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2020	27 octobre 2020

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

COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS AU TITRE DE L'INFORMATION PERMANENTE

- 24/04/2019 – Communiqué relatif au montant du dividende et à la gouvernance d'ALTEN.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

- 19/02/2019 – Communiqué relatif aux résultats annuels 2018 ;
- 19/02/2019 – Présentation des résultats annuels 2018 (SFAF) ;
- 26/04/2019 – Mise à disposition du Document de référence 2018 ;
- 26/04/2019 – Document de référence ALTEN 2018.

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL

- 19/09/2019 – Communiqué relatif aux résultats du 1^{er} semestre 2019 ;
- 23/09/2019 – Rapport financier semestriel 2019.

INFORMATIONS FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

- 29/01/2019 – Communiqué relatif à l'activité du 4^e trimestre 2018 ;
- 24/04/2019 – Communiqué relatif à l'activité du 1^{er} trimestre 2019 ;
- 24/07/2019 – Communiqué relatif à l'activité du 1^{er} semestre 2019 ;
- 23/10/2019 – Communiqué relatif à l'activité du 3^e trimestre 2019.

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

- 08/01/2019 – Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30/12/2018 ;
- 08/02/2019 – Mise à jour du contrat de liquidité ALTEN – KEPLER CHEVREUX ;
- 17/07/2019 – Bilan semestriel du contrat de liquidité du 30/06/2019.

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

- 28/05/2019 – Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires à l'AGM du 18 juin 2019 ;
- 28/05/2019 – Brochure de convocation à l'AGM du 18 juin 2019.

7.4 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 :

	2019 (au titre de l'exercice 2018)	2018 (au titre de l'exercice 2017)	2017 (au titre de l'exercice 2016)
Dividende brut par action ordinaire <i>(en euros)</i>	1,00	1,00	1,00
Dividende brut par Action de Préférence <i>(en euros)</i>	0,50	0,50	-

Les dividendes bruts futurs dépendent 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 juge pertinent de prendre en compte.

7.5 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL

7.5.1 MONTANT DU CAPITAL ÉMIS ET AUTORISÉ

Au 31 décembre 2019, le capital social souscrit s'élevait à 35 863 978,50 euros, divisé en 34 153 067 actions ordinaires, 230 Actions de Préférence A et 2 873 Actions de Préférence B. Ces actions représentent 39 321 898 droits de vote théoriques.

À l'ouverture de l'exercice 2019, le nombre d'actions en circulation était de 33 825 747 actions ordinaires, 2 750 Actions de Préférence A et 1 961 Actions de Préférence B.

Au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, le montant du capital social s'élève à 35 887 891,20 euros, divisé en 34 176 067 actions ordinaires et 2 877 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 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 B définitivement attribuées.

Les actions ordinaires sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

7.5.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Les statuts prévoient l'émission d'Actions de Préférence.

Il est renvoyé au chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel pour un détail des attributions d'Actions de Préférence réalisées au 31 décembre 2019.

7.5.3 RACHATS D'ACTIONS ET ACTIONS AUTODÉTENUES

7.5.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 18 juin 2019 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 4 % 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 20 juin 2018.

ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, à KEPLER CAPITAL MARKET (Paris).

OPÉRATIONS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2019 AU TITRE DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Objectifs	Achats				Ventes			
	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	94 693	95,9029 €	9 081 328,76 €	-	108 522	95,1617 €	10 327 141,30 €	-
TOTAL	94 693	95,9029 €	9 081 328,76 €	-	108 522	95,1617 €	10 327 141,30 €	-

SITUATION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Nombre total de titres détenus en portefeuille	460 023 (1,34 % du capital)
<i>Dont :</i>	
Nombre de titres détenus dans l'objectif d'animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI	1
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 (1,34 % 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	483 024,15 €
Valeur évaluée au cours d'achat des titres détenus en portefeuille	8 712 979,99 €

7.5.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF et du règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016, 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 2020.

Titres concernés : actions ordinaires.

Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 7 % du capital (soit 2 392 324 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 : 100 euros.

Montant maximal du programme : 239 232 400 euros.

Modalités des rachats : les achats, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres. Ce programme ne pourra pas être utilisé en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Objectifs :

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises sous réserve de l'autorisation 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 2020 soit jusqu'au 17 décembre 2021 inclus.

7.5.4 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL**Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)**

Sur la base de 34 156 170 actions (dont 230 Actions de Préférence A et 2 873 Actions de Préférence B) émises au 31 décembre 2019, le capital social pourrait être augmenté jusqu'à

un maximum de 684 047 actions nouvelles, soit 1,9 % 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)	31/12/2019	% Dilution	31/12/2018	Variation
Nombre d'actions	34 156 170		33 830 458	325 712
Attributions gratuites d'actions et d'Actions de Préférence A et B (attribuées mais non encore émises au 31/12/19, excluant les actions caduques)	684 047	1,9	754 770	70 723
Dilution potentielle (sur une base pleinement diluée)	684 047	1,9	754 770	70 723
TOTAL DU CAPITAL POTENTIEL	34 840 217		34 585 228	

7.5.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉE AU CAPITAL AUTORISÉ, MAIS NON ÉMIS, OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

Néant.

7.5.6 OPTIONS OU ACCORDS

Néant.

7.5.7 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)
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
26/04/2019	Attribution définitive d'actions gratuites	35 601 066,90 €	55 270 055,26 €	33 905 778
29/04/2019	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 601 085,80 €	55 270 055,26 €	33 905 796
29/07/2019	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 601 261,15 €	55 270 055,26 €	33 905 963
19/09/2019	Conversion des Actions de Préférence A en actions ordinaires	35 688 579,15 €	55 270 055,26 €	33 989 123
20/09/2019	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 689 269,00 €	55 270 055,26 €	33 989 780
30/09/2019	Conversion des Actions de Préférence A en actions ordinaires	35 863 905,00 €	55 270 055,26 €	34 156 100
28/10/2019	Attribution définitive d'Actions de Préférence B	35 863 978,50 €	55 270 055,26 €	34 156 170



INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

8

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	236	8.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	243
8.1.1 Informations légales	236		
8.1.2 Informations statutaires	236	8.5 DOCUMENTS DISPONIBLES	243
8.2 CONTRATS IMPORTANTS	238		
8.3 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	239	8.6 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	244
8.3.1 Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce	239		
8.3.2 Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales	240	8.7 TABLES DE CONCORDANCE	245
8.3.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	241	8.7.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	245
		8.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion	248
		8.7.3 Table de correspondance de la Déclaration de performance extra-financière	250



8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

8.1.1 INFORMATIONS LÉGALES

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
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500Y7G9TY7Y24GN07
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	65 avenue Édouard Vaillant 92100 Boulogne-Billancourt Le numéro de téléphone de la Direction commerciale est + 33 (0)1 46 08 70 00
Site internet	www.alten.com
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Législation applicable	Droit français

8.1.2 INFORMATIONS STATUTAIRES

8.1.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

ALTEN accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'innovation, de la Recherche et Développement et des systèmes d'information. L'objet social détaillé d'ALTEN peut être trouvé dans l'article 2 des statuts de la Société disponible à l'adresse <https://www.alten.com/wp-content/uploads/2020/02/20200130-Statuts-ALTEN.pdf>.

8.1.2.2 Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze (12) mois. Il commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

8.1.2.3 Droits attachés aux actions

8.1.2.3.1 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.

8.1.2.3.2 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.

8.1.2.3.3 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.

8.1.2.3.4 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.

8.1.2.3.5 Capital social – Actions de Préférence B (article 6 des statuts)

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.

Les conditions de performance devant être atteints dans le cadre de la conversion des Actions de Préférence B en actions ordinaires sont détaillées au chapitre 3 du présent Document.

8.1.2.3.6 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.

8.1.2.4 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 ».

8.1.2.5 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle

Néant.

8.1.2.6 Informations complémentaires

Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les statuts de la Société 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.

Par ailleurs, compte tenu du contexte sanitaire français lié au COVID 19 à la date d'élaboration du présent Document, le Conseil pourra décider, lorsqu'il sera appelé à convoquer la prochaine Assemblée générale, en conformité avec l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020, que l'Assemblée générale se tiendra hors la présence physique des actionnaires, le cas échéant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

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.

8.1.2.7 Accords collectifs

ALTEN SA

- Avenant n° 13 à l'accord de participation du 03/06/2019 ;
- Accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du Comité social et économique du 04/10/2019 ;
- Accord sur adoption du vote électronique du 29/11/2019 ;
- Protocole préélectoral élection Comité social et économique du 04/12/2019.

ALTEN SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉSEAUX

- Accord relatif au report des élections Comité social et économique et prorogations des mandats des Représentants du Personnel actuels du 25/03/2019 ;
- protocole préélectoral élection Comité social et économique du 16/04/2019 ;
- accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du Comité social et économique du 27/06/2019.

ALTEN TECHNOLOGIES

- Accord droit à la déconnexion du 18/01/2019 ;
- Accord relatif à la prorogation des mandats des Représentants du Personnel actuels du 15/04/2019 ;
- Accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du Comité social et économique du 06/09/2019 ;
- Protocole préélectoral élection du Comité social et économique du 18/10/2019.

ALTEN SUD-OUEST

- Accord relatif à la mise en place et au fonctionnement du Comité social et économique du 16 septembre 2019.

MI-GSO

- Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en date du 18 juillet 2019.

8.2 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 activités et contenant des dispositions conférant à un membre quelconque du Groupe une obligation ou un droit important pour l'ensemble du Groupe à la date du présent Document d'enregistrement universel.

8.3 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

8.3.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

8.3.1.1 Conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice écoulé

Néant.

8.3.1.2 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 18 février 2020.

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 2019.

Intérêt pour ALTEN

Compte tenu du gain financier généré par ALTEN au titre de cette convention, il est proposé que le Conseil autorise le renouvellement de cette convention conclue au cours d'un exercice antérieur.

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.

Le Conseil d'administration du 18 février 2020 a pris acte de ce que cette convention a eu des effets durant l'exercice 2019. Néanmoins, cette convention étant conclue à des conditions normales, la convention d'intégration fiscale mise en place en France par le Groupe ALTEN étant basée sur le principe de neutralité fiscale, le Conseil a décidé de ne plus considérer, à compter de l'exercice 2020, cette convention comme étant réglementée mais comme une convention courante conclue à des conditions normales.

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 2019, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 105 548,30 euros hors taxe au titre des loyers et à 54 936,24 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 2020.

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 2019, le montant facturé à ALTEN s'élevait à 1 094 994,47 euros hors taxe au titre des loyers et à 144 593,27 euros hors taxe au titre des charges.

Intérêt pour ALTEN

Compte tenu, (a) de l'importante surface locative mise à disposition d'ALTEN et ses filiales dans un périmètre resserré autour de son siège social et (b) des conditions locatives de cette convention : 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, il est proposé que le Conseil autorise le renouvellement de cette convention, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour 2020.

8.3.1.3 Conventions conclues postérieurement à la clôture de l'exercice

Un avenant à la convention de prestations de services du 3 juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN consent des prestations de services administratifs à SGTI, a été conclu le 26 février 2020.

Cet avenant prévoit, au titre des services rendus par ALTEN à SGTI, l'utilisation de l'adresse postale d'ALTEN, située au 40 avenue André Morizet 92100 Boulogne Billancourt par SGTI, société contrôlée par Monsieur AZOULAY. Cet avenant modifiant la convention du 3 juillet 2009, il a été soumis à autorisation du Conseil d'administration d'ALTEN du 18 février 2020. Ce dernier, considérant qu'il s'agissait d'une prestation accessoire aux services déjà rendus par ALTEN et que la domiciliation faciliterait les services rendus par ALTEN (réception du courrier à la même adresse notamment), a autorisé ledit avenant.

Cet avenant modificatif en date du 26 février 2020 sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale ordinaire du 18 juin 2020.

8.3.1.4 Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire de plus de 10 % et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce

Pierre Marcel, Directeur Général Délégué d'ALTEN, a cédé, le 26 juin 2019, les titres qu'il détenait dans la société ALTEN Ltd, société contrôlée par ALTEN SA.

8.3.2 PROCÉDURE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

L'article L. 225-39 du Code de commerce impose aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé de mettre en place une procédure « permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions ».

ALTEN a ainsi établi une procédure visant à évaluer l'ensemble des conventions conclues entre ALTEN et une partie liée, qu'elles soient qualifiées de « réglementées » ou de « libres » au sens des articles L. 225-38 et L. 225-39 du Code de commerce.

Cette procédure vise, s'agissant des conventions « libres » portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, à établir les critères permettant d'assurer la correcte évaluation desdites conventions ainsi qu'à formaliser une procédure interne permettant de réaliser cette évaluation.

Aux termes de cette procédure, les conventions dites « libres » :

- sont examinées chaque année par la Direction financière et la Direction juridique aux vues des critères décrits au sein de la procédure, le cas échéant, après consultation des Commissaires aux comptes de la Société ;
- la liste des conventions concernées, ainsi que les conclusions de l'examen mené par la Direction financière et la Direction juridique sont transmises aux membres du Comité d'audit pour observations ;
- le Conseil d'administration est ensuite informé par le Comité d'audit de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation, de ses résultats et de ses éventuelles observations.

Cette procédure a été adoptée par le Conseil d'administration du 18 février 2020, après consultation du Comité d'audit.

8.3.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

À l'Assemblée Générale de la société ALTEN S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. Il vous appartient, selon les termes de l'article 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article 225-38 du code de commerce.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Conventions de prestations de services avec la société SGTI S.A.S.

• Personnes concernées :

Les administrateurs et actionnaires concernés sont Monsieur Azoulay et la société SGTI S.A.S.

• Nature :

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN S.A. assure à la société SGTI S.A.S. des prestations de services administratifs.

• Modalités :

Utilisation par la société SGTI S.A.S. de l'adresse postale de la société ALTEN S.A., située au 40 avenue André Morizet 92100 Boulogne Billancourt, afin d'y établir son siège social et lui permettre notamment la réception et le stockage du courrier.

• Motifs :

La domiciliation de la société SGTI S.A.S. dans les locaux d'ALTEN S.A. faciliterait ainsi les services rendus par ALTEN S.A.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées 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 Azoulay et la société SGTI S.A.S.

• Nature :

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN S.A. assure à la société SGTI S.A.S. des prestations de services administratifs.

• Modalités :

Le montant de cette prestation s'est élevé au titre de l'exercice 2019 à 15 000 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

2. 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 S.C.I., 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 2019 dans les comptes de votre société s'est élevée à 160 484,54 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 19 juin 2012.

**3. 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 2019, la charge constatée au cours de l'exercice dans les comptes de votre société s'est élevée à 1 239 587,74 euros HT. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 juin 2017.

Paris La Défense, le 27 avril 2020
KPMG Audit IS

Jean-Pierre Valensi
Associé

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2020
Grant Thornton
Membre Français de Grant Thornton International

Jean-François Baloteaud
Associé

8.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

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 1^{re} 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 Jean-François Baloteaud, 29, rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine.

Date de 1^{re} 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.

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 1^{re} 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 1^{re} 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.

8.5 DOCUMENTS DISPONIBLES

Les documents, ou copie de ces documents, listés ci-dessous peuvent être consultés, pendant la durée de validité du Document d'enregistrement universel au siège social d'ALTEN (40 avenue André Morizet 92100 Boulogne-Billancourt), et le cas échéant également sur le site Internet de la Société (www.alten.com), sans préjudice des documents mis à disposition au Siège social ou sur le site Internet de la Société au titre des lois et règlements applicables :

- les statuts de la Société ;

- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'enregistrement universel ;
- les informations financières historiques du Groupe pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent Document d'enregistrement universel.

8.6 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel 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 248 à 250) 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 et qu'il décrit les 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 d'enregistrement universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document ».

Fait à Boulogne-Billancourt, le 28 avril 2020.

Simon AZOULAY – Président-Directeur général

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Monsieur Bruno BENOLIEL

Directeur Général Adjoint

8.7 TABLES DE CONCORDANCE

8.7.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement européen 2019/980 du 14 mars 2019.

Références URD	Intitulés	Pages
Section 1	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	
Point 1.1	Personnes responsables des informations	244
Point 1.2	Attestation des responsables du document	244
Point 1.3	Déclaration d'expert	-
Point 1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	137
Point 1.5	Déclaration relative à l'approbation du document	2ème de couv.
Section 2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
Point 2.1	Coordonnées	243
Point 2.2	Changements	243
Section 3	FACTEURS DE RISQUES	
Point 3.1	Description des risques importants	51 et suiv.
Section 4	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
Point 4.1	Raison sociale et nom commercial	236
Point 4.2	Enregistrement au RCS et identifiant LEI	236
Point 4.3	Date de constitution et durée	236
Point 4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site web – autres	236
Section 5	APERÇU DES ACTIVITÉS	
Point 5.1	Principales activités	40 et suiv.
Point 5.1.1	<i>Nature des opérations et principales activités</i>	37, 41
Point 5.1.2	<i>Nouveaux produits et/ou services</i>	-
Point 5.2	Principaux marchés	41
Point 5.3	Évènements importants	141 et suiv.
Point 5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers	37 et suiv.
Point 5.5	Degré de dépendance	54
Point 5.6	Position concurrentielle	36
Point 5.7	Investissements	144
Point 5.7.1	<i>Investissements importants réalisés</i>	144
Point 5.7.2	<i>Investissements importants en cours ou engagements fermes</i>	144
Point 5.7.3	<i>Coentreprises et participations significatives</i>	161-164
Point 5.7.4	<i>Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles</i>	126
Section 6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	
Point 6.1	Description sommaire du Groupe/Organigramme	48-49
Point 6.2	Liste des filiales importantes	49, 161-164
Section 7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
Point 7.1	Situation financière	141 et suiv.
Point 7.1.1	<i>Exposé de l'évolution et résultat des activités</i>	141
Point 7.1.2	<i>Évolution future et activités en matière de recherche et de développement</i>	35,44 et suiv.
Point 7.2	Résultats d'exploitation	141
Point 7.2.1	<i>Facteurs importants</i>	141
Point 7.2.2	<i>Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets</i>	-

Références URD	Intitulés	Pages
Section 8	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
Point 8.1	Capitaux de l'émetteur	154, 198
Point 8.2	Flux de trésorerie	143
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	143
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	-
Point 8.5	Sources de financement attendues	143
Section 9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et des facteurs extérieurs influant sur les activités	149, 223
Section 10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	
Point 10.1	a) Principales tendances récentes	RI
	b) Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture	145
Point 10.2	Élément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	145
Section 11	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	
Point 11.1	Prévision ou estimation du bénéfice en cours	145
Point 11.2	Principales hypothèses	-
Point 11.3	Attestation sur la prévision ou l'estimation du bénéfice	-
Section 12	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
Point 12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	64 et suiv.
Point 12.2	Conflits d'intérêts	79
Section 13	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
Point 13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	81 et suiv.
Point 13.2	Provisions pour retraite ou autres	87
Section 14	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
Point 14.1	Durée des mandats	68
Point 14.2	Contrats de service	84
Point 14.3	Comités	77
Point 14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	64
Point 14.5	Incidences significatives potentielles et modifications futures de la gouvernance	-
Section 15	SALARIÉS	
Point 15.1	Répartition des salariés	142
Point 15.2	Participations et stock-options	224
Point 15.3	Accord de participation des salariés au capital	224
Section 16	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
Point 16.1	Répartition du capital	220
Point 16.2	Droits de vote différents	236
Point 16.3	Contrôle de l'émetteur	222
Point 16.4	Accord d'actionnaires	223
Section 17	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	
Point 17.1	Détail des transactions	239
Section 18	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
Point 18.1	Informations financières historiques	140
Point 18.1.1	Informations financières historiques auditées	140
Point 18.1.2	Changement de date de référence comptable	-
Point 18.1.3	Normes comptables	158, 200
Point 18.1.4	Changement de référentiel comptable	158
Point 18.1.5	Contenu minimal des informations financières auditées	140
Point 18.1.6	États financiers consolidés	152 et suiv.
Point 18.1.7	Date des dernières informations financières	145

Références URD	Intitulés	Pages
Point 18.2	Informations financières intermédiaires et autres	145
Point 18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	140
Point 18.3.1	Rapport d'audit	140
Point 18.3.2	Autres informations auditées	140
Point 18.3.3	Informations financières non auditées	140
Point 18.4	Informations financières pro forma	-
Point 18.4.1	Modification significative des valeurs brutes	-
Point 18.5	Politique en matière de dividendes	230
Point 18.5.1	Description de la politique de dividendes	230
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	230
Point 18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	149
Point 18.6.1	Procédures significatives	149
Point 18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	145
Section 19	INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	
Point 19.1	Capital social	230
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	236 et suiv.
Section 20	CONTRATS IMPORTANTS	
Point 20.1	Résumé de chaque contrat	238
Section 21	DOCUMENTS DISPONIBLES	
Point 21.1	Déclaration sur les documents consultables	243

8.7.2 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 d'enregistrement universel.

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 d'enregistrement universel.

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Attestation du responsable	RFA	244	8.6
Comptes sociaux	RFA	198	6.2
Comptes consolidés	RFA	152	6.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	RFA	214	6.2.4
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	RFA	194	6.1.7
Rapport de gestion			
<i>Compte rendu de l'activité de la Société et du Groupe</i>			
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture		141 et suiv.	5.1, 5.2, 5.3
Activité et résultats de la Société et du Groupe		41 et suiv., 141 et suiv.	1.5, 5.1, 5.2
Affectation du résultat de l'exercice		149	5.5.1
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	RFA	140 et suiv.	5
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	RFA	104, 140	4.1.4, 5
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	RFA	52 et suiv.	2
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	RFA	59 et suiv.	2.5.2
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	-	-
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	RFA	186	6, note 7.4
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	RFA	-	-
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire de la Société et du Groupe	RFA	105	4.1.4
Activité en matière de recherche et développement		35 et suiv.	1.2
Succursales		-	-
<i>Informations juridiques, financières et fiscales de la Société</i>			
<i>Informations concernant le capital</i>			
Répartition et évolution de l'actionariat		220 et suiv.	7.1.1
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent		48-49, 161-164	1.6, 6.1.6 note 3
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social en France		-	-
Participations croisées		-	-
État de la participation des salariés au capital social		224-225	7.1.2.3
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	RFA	231-232	7.5.3
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières		-	-
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachat d'actions		-	-
Dividendes		230	7.4
Dépenses et charges somptuaires		148	5.4.3
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles		-	-
Délais de paiement fournisseurs et clients		148	5.4.2
Montant des prêts interentreprises		-	-

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso	-	-	
Plan de vigilance		121-123	4.3.5
État récapitulatif des opérations sur titres des dirigeants et des personnes étroitement liées		225	7.1.3
Mandats des Commissaires aux comptes		243	8.4
<i>Informations RSE : Déclaration de performance extra-financière</i>			<i>cf. table de concordance 8.7.3</i>
Avis de l'organisme tiers indépendant		137-138	4.6
Documents joints au rapport de gestion			
Rapport sur les paiements aux gouvernements	-	-	
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices		147	5.4.1
Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
<i>Rémunération des mandataires sociaux</i>			
Politique de rémunération des mandataires sociaux		81 et suiv.	3.2.1
Informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce		85 et suiv.	3.2.2
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		64	3.1.1
<i>Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil</i>			
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale		64	3.1.1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice		65 et suiv.	3.1.3
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 (hors conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)		240	8.3.1.4
Description de la procédure mise en place par la Société permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions et de sa mise en œuvre		240	8.3.2
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité		80-81	3.1.6
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil		65 et suiv.	3.1.3, 3.1.4
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.		67	3.1.3
Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place par la Direction générale 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		64	3.1.2
Limitations des pouvoirs de la Direction générale		64	3.1.2
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise		64	3.1.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		237	8.1.2.6
<i>Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique</i>			
Structure du capital de la Société		230	
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		236-237	8.1.2.3
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance		220 et suiv.	7.1
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	-	-	
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	-	-	
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		223	7.1.2.1
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société		65	3.1.3

Rubriques	Informations pour	Pages	Chapitres du Document d'enregistrement universel
Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		231 et suiv.	7.5.3
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société		225	7.1.2.4
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		87	3.2.2.1

8.7.3 TABLE DE CORRESPONDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Article L. 225-102-1 du Code du commerce	Document d'enregistrement universel 2019
Présentation du modèle d'affaires	Introduction – « les atouts du développement »
Description des principaux risques	4.1.4 – « Principaux risques extra-financiers »
Description des politiques mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	4.2 – « Employeur accélérateur de carrière », 4.3 – « Éthique et droits de l'Homme » 4.4 – « Réduire notre empreinte environnementale » et 4.3.7 – « Innover durablement ». 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

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN





A handwritten signature in black ink, appearing to be "J. V. V.", written over a horizontal line.