



ALLEN

**Document de référence**  
incluant le rapport financier

2011

---

# Profil

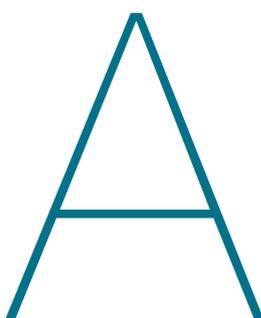
## ALTEN, LE PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE DE RÉFÉRENCE

1 065,7  
**MILLIONS D'EUROS  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

**PRÉSENT DANS**

14 **PAYS**

14 800  
**SALARIÉS** (au 31 décembre 2011)



**ALTEN**, leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies accompagne la stratégie de développement de ses clients dans les domaines de l'Innovation, de la Recherche et Développement et des Systèmes d'Information Technologiques. Ses 13 100 ingénieurs de haut

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

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

Présent dans 14 pays, couvrant l'ensemble du cycle de développement grâce à ses filiales spécialisées, et proposant plusieurs niveaux d'offres allant du conseil technologique à la réalisation de projets externalisés, ALTEN s'affirme comme le partenaire technologique de référence des plus grandes entreprises européennes.

AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent document ainsi que le rapport financier qui l'accompagne constituent le document de référence ALTEN sur l'exercice 2011.

Celui-ci a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2012, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

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

• Les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2010, ainsi que les rapports de nos commissaires y afférents, présentés de la page 169 à 236 du document de référence n° D 11-0420 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 avril 2011,

• Les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2009, ainsi que les rapports de nos commissaires y afférents, présentés de la page 144 à 222 du document de référence n° D10-0478 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mai 2010.

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

# Sommaire



## 02

ALTEN, LEADER EUROPÉEN  
EN MOUVEMENT

## 16

ALTEN, AU CŒUR DE L'INDUSTRIE,  
DES TÉLÉCOMS ET DU TERTIAIRE

- 18** L'offre du Groupe ALTEN
- 30** Les secteurs d'activités
- 42** ALTEN dans le monde



## 52

ALTEN S'ENGAGE

- 60** Envers ses collaborateurs
- 64** Envers les métiers de l'ingénieur  
et de l'innovation technologique
- 68** Envers ses clients
- 72** Envers l'environnement

**80** LE CARNET DE L'ACTIONNAIRE

---

ALTEN,  
leader européen  
en mouvement



# Interview du Président



**Simon Azoulay,**  
Président-Directeur Général

## **QUEL EST VOTRE BILAN DE L'ANNÉE 2011 ?**

Dans un contexte de sortie de crise, ALTEN a dépassé la barre symbolique du milliard d'euros de chiffre d'affaires tout en conservant ses marges. Avec près de 15 000 salariés dont 13 100 ingénieurs de haut niveau dans 14 pays, nous confirmons notre rang de leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. Le chiffre d'affaires (1 065,7 millions d'euros) a progressé de plus de 16% par rapport à 2010, dont 14,5% en organique. Cette croissance a été plus forte à l'international et a été portée par tous les secteurs d'activités, en particulier l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie et les Télécoms-Multimédia.

Nous poursuivons notre développement à l'international qui représente à présent un tiers de notre activité. Trois pays ont connu une progression très soutenue : la Suède, les Pays-Bas et l'Allemagne. Dans ces pays, ainsi qu'en Espagne, le Groupe possède désormais une position de leader et la taille critique indispensable à son développement. Nous travaillons pour atteindre cette position dans d'autres zones géographiques telles que l'Italie, l'Amérique du Nord, le Royaume-Uni et la Chine.

Notre situation financière saine nous a permis de procéder à plusieurs opérations de croissance externe, afin de renforcer notre offre et nos positions dans des pays stratégiques. Nous avons ainsi acquis Calsoft Labs, société spécialisée dans l'Électronique et les Télécoms, implantée en Inde et aux États-Unis, Bardenheuer, société allemande de 30 personnes positionnée dans la sécurité des réseaux, et la branche Télécoms Enea, société suédoise de 250 ingénieurs.

## **ÊTES-VOUS SATISFAIT DU RÉSULTAT DÉGAGÉ SUR CET EXERCICE ?**

Tout à fait. Nous avons réussi à maintenir un niveau de résultat satisfaisant en 2011 grâce à un taux d'occupation de nos ingénieurs de 92,5%, identique à 2010, d'une part, et à une gestion rigoureuse de nos work-packages d'autre part. Nous avons fait un gros effort de structuration de nos services administratifs et techniques pour accompagner de façon efficace le développement de l'activité.

Tout cela nous a permis de maintenir une rentabilité de 10,2% dans un contexte de forte pression tarifaire, surtout en France.

## **QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR 2012 ?**

L'absence de visibilité au 4<sup>e</sup> trimestre 2011 nous a fait ralentir notre effort de recrutement de façon préventive. C'est bien dommage car le début d'année est rassurant, voire encourageant. Le besoin en compétences des grands donneurs d'ordres est toujours important, et la pénurie d'ingénieurs est une réalité en Europe.

Nous avons confirmé l'intégralité de nos référencements chez les principaux donneurs d'ordres dans l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie, les Télécoms, ce qui nous procure un avantage concurrentiel décisif dans un contexte de réduction drastique des panels de sous-traitance d'ingénierie. Notre taille, notre implantation internationale, notre offre diversifiée et notre savoir-faire reconnu dans la gestion des projets technologiques vont nous permettre de poursuivre notre expansion. Nos ressources financières intactes nous donnent, par ailleurs, les moyens de poursuivre notre stratégie d'acquisitions ciblées, principalement à l'international.

Dans ce contexte, nous espérons une croissance organique satisfaisante qui correspondra à minima à celle générée par l'augmentation du nombre de projets en 2011, notre niveau d'activité au 1<sup>er</sup> semestre 2012 étant supérieur à celui de janvier 2011. Nous espérons

“ Le besoin en compétences des grands donneurs d'ordres est toujours important, et la pénurie d'ingénieurs est une réalité en Europe. ”

préservé une marge opérationnelle d'activité à deux chiffres en dépit des pressions tarifaires, grâce à des gains de productivité et à un développement plus rapide à l'international où les marges sont plus élevées.

### **QUELS SONT VOS CHALLENGES POUR ATTEINDRE CES OBJECTIFS ?**

Il faudra tout d'abord développer les synergies et valoriser les savoir-faire présents dans le Groupe. En Allemagne par exemple, notre potentiel de développement est considérable dans l'automobile. Nos clients-clés tels que BMW ou Daimler seront certainement intéressés par les retours d'expériences que nous avons en France sur le contrôle moteur et les systèmes embarqués, ou en Suède sur la mécanique. Cela est valable pour tous les pays où nous avons la taille critique, et tous les secteurs d'activités (Automobile, Ferroviaire, Aéronautique, Energie, Télécoms, Tertiaire ...).

En France, notre Direction Technique devra mettre en œuvre des gains de productivité sur les workpackages, dans une démarche d'amélioration continue, à la fois pour préserver les marges et pour répondre aux attentes de nos clients. La certification CMMi niveau 3 d'ALTEN à la mi-2012 viendra témoigner de la qualité de nos méthodologies projet.

Tout ceci ne sera possible qu'en disposant des meilleures compétences à tous les niveaux. En interne, nous avons beaucoup investi pour professionnaliser la gestion de carrière de nos collaborateurs et l'ensemble des filières d'évolution par métiers (ingénieurs et techniques, managers business, support opérationnel et administratif). Nous avons ainsi mis en place un programme d'identification, de formation et de coaching permettant aux ingénieurs ALTEN à haut potentiel d'évoluer vers des fonctions de management de projet. À terme, les meilleurs piloteront les workpackages externalisés au sein de nos Delivery Centers. En externe, nous devons recruter près de 3 000 ingénieurs pour réaliser les

nouveaux projets ou renforcer les équipes. Je suis confiant sur cet objectif au regard de la qualité de nos process et de nos équipes de recrutement. Nous avons tissé des relations privilégiées avec les plus grandes écoles d'ingénieurs françaises, les universités européennes, et je suis très fier du partenariat que nous avons signé avec la CNJE (Confédération nationale des Junior-Entreprises) en 2011. Ces futurs diplômés d'écoles d'ingénieurs, de commerce et d'universités de haut niveau sont à l'image d'ALTEN : entrepreneurs, dynamiques et tournés vers le futur. Enfin, il nous faudra poursuivre l'effort dans notre démarche de Développement Durable. Nos clients attendent de nous des solutions innovantes et favorables à l'environnement, des réponses aux projets d'éco-conception, une offre plus responsable.

Les projets de R&D que nous menons sur fonds propres répondent à cet objectif. Pour diminuer notre impact environnemental, nous avons décidé de privilégier les bâtiments certifiés BBC et HQE, et avons mis en place le tri sélectif. Dans sa mission de promotion des filières scientifiques, en particulier auprès des jeunes filles, le Groupe continue de soutenir l'association «Elles bougent». Nous avons aussi fait le choix de nous réengager en 2011 auprès du Pacte mondial des Nations unies, et nous nous conformons aux dix principes universels en matière d'éthique, d'environnement et de droit du travail. Nous nous attachons à veiller au respect des règles qui nous incombent dans notre sphère d'influence.

### **UN MOT DE CONCLUSION ?**

Oui, tout simplement pour dire qu'au regard de notre développement en France et à l'international, de la qualité de notre organisation, de notre solidité financière, et de notre leadership sur les workpackages, je reste confiant sur la capacité du Groupe à renforcer sa position de leader européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

# La gouvernance du Groupe ALTEN

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### **Simon Azoulay**

Président-Directeur Général

### **Gérald Attia**

Directeur Général Délégué  
En charge du Développement  
Commercial et des Projets  
Structurés

### **Bruno Benoliel**

Directeur Général Délégué  
En charge des Finances,  
des SI et du Juridique

### **Catherine Behar**

Administrateur

### **Emily Luna**

Administrateur

### **LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil est composé de 5 membres. Des indications détaillées sur la composition du Conseil figurent au chapitre 16 du Rapport Financier Annuel.

Le Conseil d'Administration a pour principales missions de déterminer les orientations de l'activité de la Société, de définir sa stratégie, et de veiller à leur mise en œuvre. Ainsi, en pratique, sont notamment soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration les opérations de croissance externe, de cession d'activité, les constitutions de sociétés communes avec des tiers, de même que l'émission de cautions, avals ou garanties.

### **Travaux du Conseil au titre de l'exercice écoulé**

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration a arrêté les comptes annuels de l'exercice 2010 et les documents de gestion prévisionnelle, autorisé une (1) opération de restructuration interne, examiné et autorisé les communiqués financiers, statué sur les rémunérations à percevoir par les mandataires sociaux, donné délégation au Président-Directeur Général à l'effet d'émettre des cautions, avals et garanties dans certaines conditions et limites, autorisé un (1) projet de création de société.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa gouvernance, la société ALTEN se réfère au Code de gouvernement d'entreprise Middlednext pour les valeurs moyennes et petites (ci-après le «Code de référence») rendu public le 17 décembre 2009 et ce, depuis la délibération du Conseil d'Administration du 1<sup>er</sup> février 2010.

Le Conseil d'Administration poursuit sa démarche de mise en conformité avec la huitième recommandation du Code de référence.

### **MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE**

Le Conseil d'Administration de la Société a opté le 28 juin 2002 pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Ainsi, la Direction Générale de la Société est exercée par Monsieur Simon Azoulay. L'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2009 a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Simon Azoulay pour une durée de 4 ans. Le Conseil d'Administration réuni à l'issue de cette Assemblée a renouvelé le mandat de Président-Directeur Général de Monsieur Simon Azoulay pour la durée de son mandat d'administrateur.

Monsieur Gérald Attia exerce les fonctions de Directeur Général Délégué. Ce mandat a égale-

ment été renouvelé par le Conseil d'Administration qui s'est réuni à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2009.

Monsieur Bruno Benoliel a été nommé en qualité de Directeur Général Délégué par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 27 septembre 2011. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués sont ainsi 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.

### **GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

Monsieur Simon Azoulay et assimilés (dont la société holding Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie [SGTI]) détenaient, au 31 décembre 2011, 30,63 % du capital d'ALTEN SA et 46,24 % des droits de vote.

La position capitalistique du Président est garante du respect des intérêts de tous les actionnaires grâce à une gestion prudente, rigoureuse, créatrice de valeur, associée à des objectifs de développement ambitieux.

# LE COMITÉ EXÉCUTIF



**Simon Azoulay**  
Président-Directeur Général



**Gérald Attia**  
Directeur Général Délégué  
En charge du Développement  
Commercial et des Projets  
Structurés



**Bruno Benoiel**  
Directeur Général Délégué  
En charge des Finances,  
des SI et du Juridique



**Hélène Grignon-Boulon**  
Directeur des Ressources  
Humaines



**Olivier Granger**  
Directeur Général Adjoint  
En charge de l'International



**Benoît Maistre**  
Directeur Général Adjoint  
En charge du Pôle Ingénierie  
et Conseil en Technologies Paris  
(ICT Paris)



**Pierre Marcel**  
Directeur Général Adjoint  
En charge du Pôle Régions  
France et de filiales Solutions



**Jean-François Guyomar**  
Directeur Exécutif  
En charge du Pôle Systèmes  
d'Information, Réseaux  
et Télécoms Paris (SIRT Paris)



**Fabrice Pecqueur**  
Directeur Exécutif  
En charge du Développement  
Externe

## LES COMITÉS

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux du Comité Exécutif et du Comité Administratif pour préparer efficacement la prise de ses décisions.

### Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif, qui se réunit au moins une (1) fois par mois, est composé du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués, des Directeurs Généraux Adjointes et Exécutifs en charge des différents Pôles d'activité du Groupe, ainsi que de la Directrice des Ressources Humaines. Il est présidé par le Président-Directeur Général.

Ses principales missions sont :

- de définir les grandes stratégies commerciales, d'organisation et de développement ;
- d'analyser les résultats commerciaux et financiers et de décider des mesures opérationnelles à mettre en œuvre ;
- de suivre les projets en cours.

### Le Comité de Direction

Au sein de chaque Pôle d'activité du Groupe, les Comités de Direction se réunissent à intervalles réguliers, sous la présidence des Directeurs Opérationnels de Pôle afin notamment de mettre en œuvre la stratégie définie par la Direction Générale.

### Le Comité Administratif Groupe

Le Comité administratif, qui se réunit au moins une (1) fois par trimestre, est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué en charge des Finances, du SI et du Juridique, du Directeur Juridique ainsi que de la Directrice des Ressources Humaines.

Il est présidé par le Président-Directeur Général. En fonction de l'ordre du jour, le Directeur des Systèmes d'Information et les Directeurs Opérationnels peuvent être conviés aux réunions du Comité Administratif Groupe.

Ce comité s'appuie sur les travaux des Comités Administratifs des Pôles.

Ses principales missions sont :

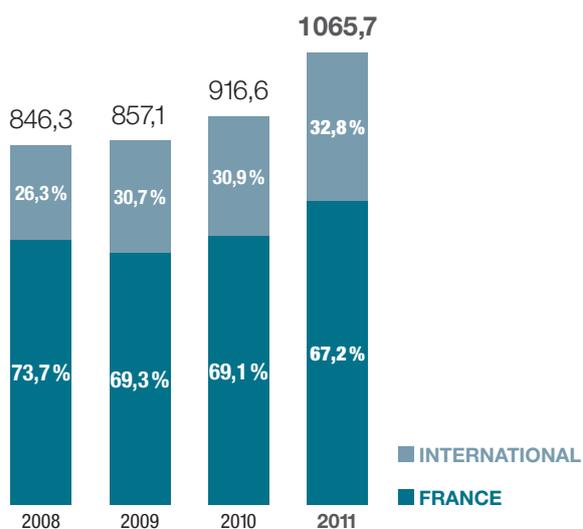
- d'harmoniser au sein des différents Pôles, la politique de communication du Groupe ;
- de définir les politiques sociales et de rémunération ;
- de proposer au Conseil d'Administration la mise en place de procédures administratives internes, de gestion et de contrôle, des règles de gestion et de délégations ;
- de proposer la mise en place et/ou l'évolution des systèmes d'information, de façon coordonnée avec les processus de gestion opérationnelle et administratifs définis en amont.

Il est, par ailleurs, consulté sur la politique de rémunération et d'incitation des cadres dirigeants du Groupe.

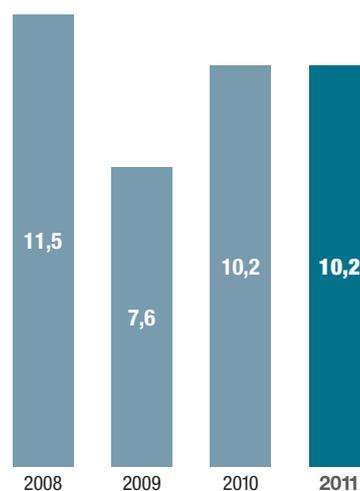
### Les Comités Administratifs des Pôles

Ces Comités existent pour chaque Pôle et se réunissent une fois par semaine. Ils sont composés du Directeur Administratif et Financier, du Directeur Opérationnel, des responsables des services administratifs. Les membres du Comité Administratif Groupe peuvent y participer. Ils sont présidés par le Directeur Administratif et Financier du Pôle. Les Comités de Pôle permettent à la fois de fournir des informations opérationnelles plus précises à la Direction Générale, et également de relayer plus efficacement les décisions et actions prises lors des Comités Administratifs Groupe.

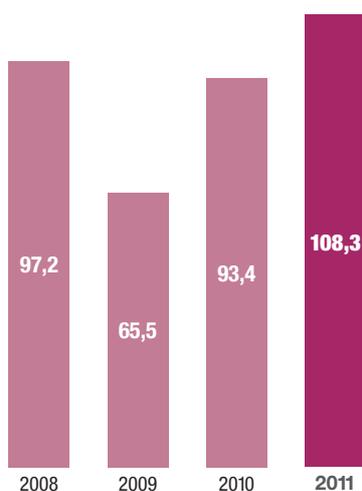
# Chiffres clés 2011



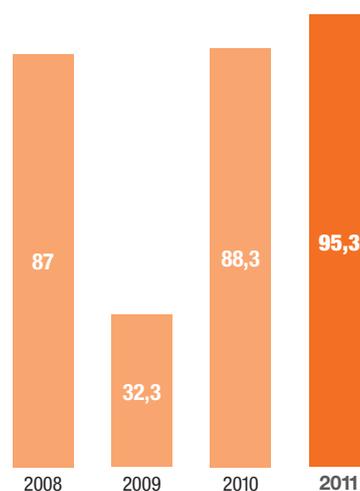
CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN MILLIONS D'EUROS



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ  
EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES



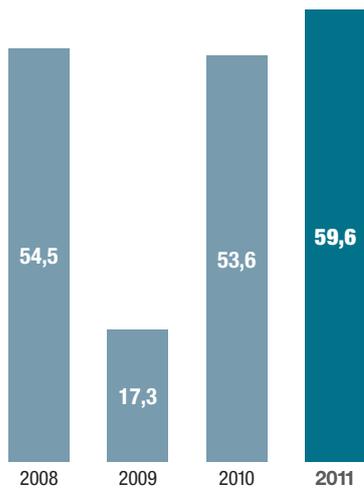
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ  
EN MILLIONS D'EUROS



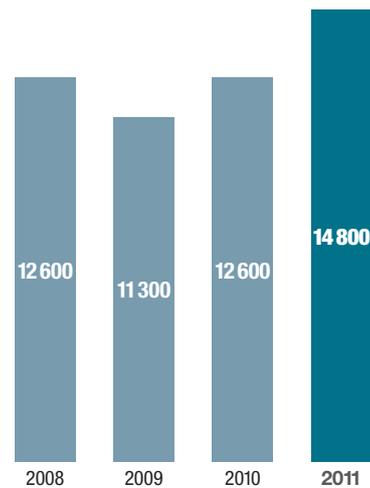
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL  
EN MILLIONS D'EUROS

# 1 065,7 M€

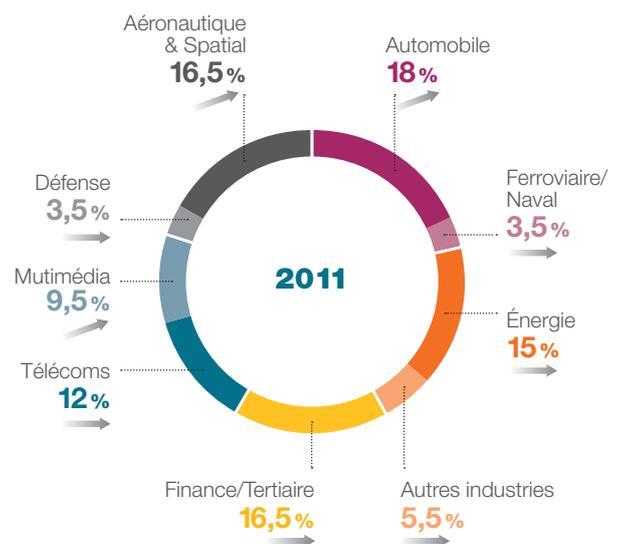
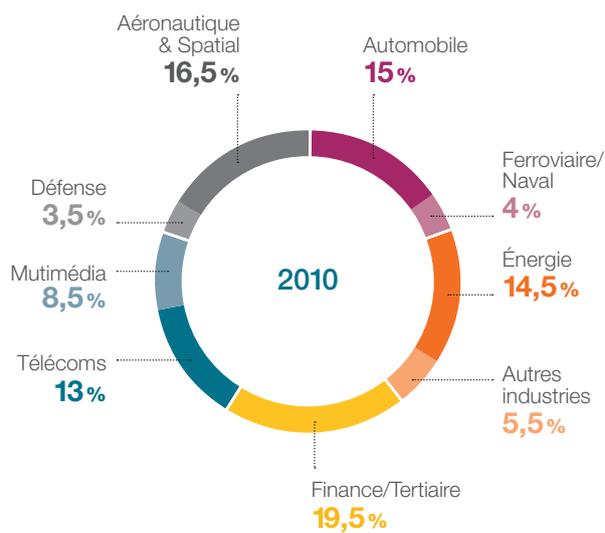
## DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2011



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE  
EN MILLIONS D'EUROS



EFFECTIFS  
FIN DE PÉRIODE



RÉPARTITION DU CA  
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ EN %

---

ALTEN,  
une offre complète  
sur les métiers de l'ICT  
et du SIRT

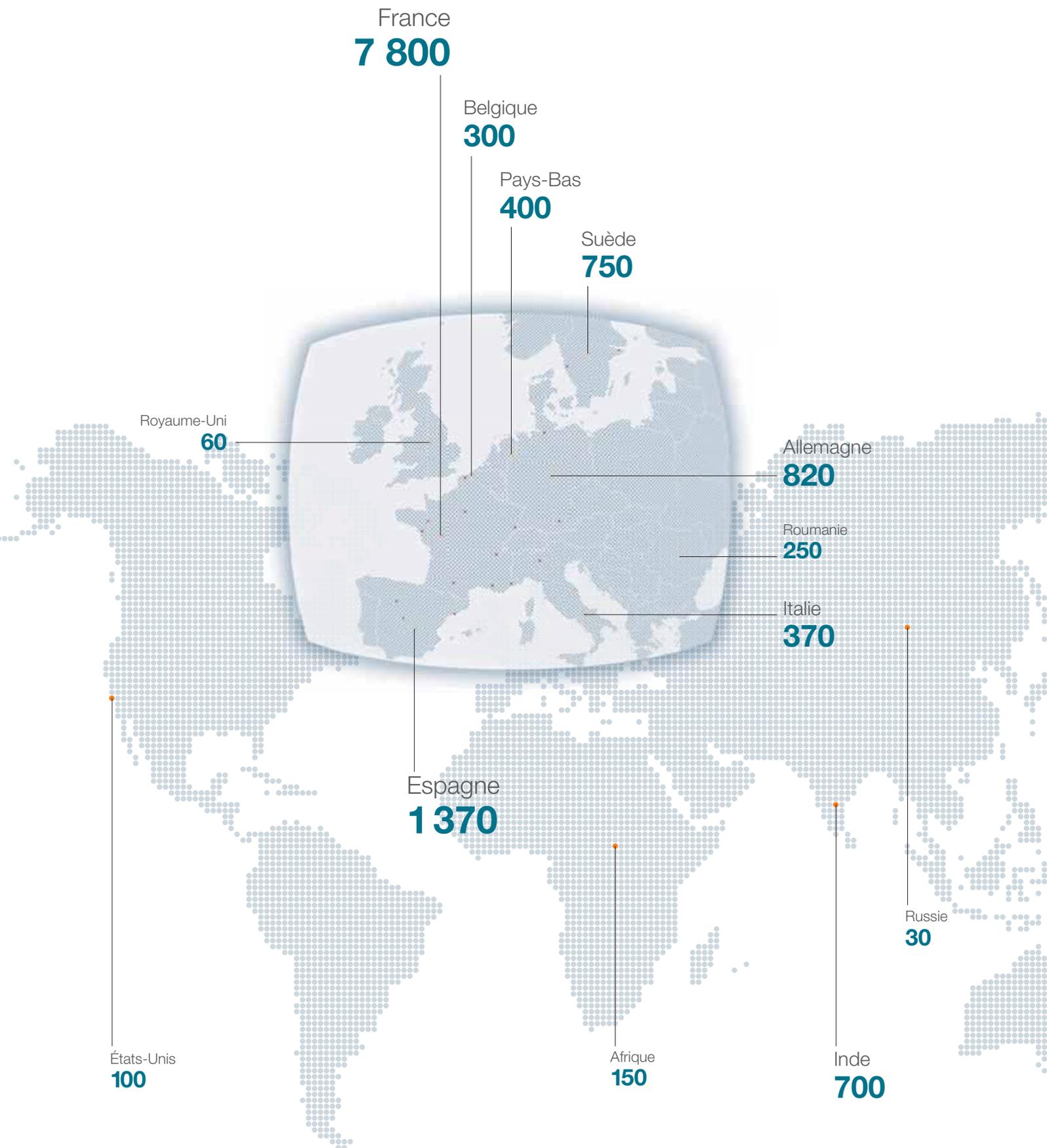
13 100

**INGÉNIEURS DONT PLUS DE**

40 %

**À L'INTERNATIONAL**

# PRÉSENT DANS 14 PAYS



## UN POSITIONNEMENT TECHNOLOGIQUE À FORTE VALEUR AJOUTÉE

- L'offre est portée par des **ingénieurs** formés dans les meilleures écoles et universités.
- ALTEN est leader européen en **étude et conception** sur les métiers de l'ICT (Ingénierie et Conseil en Technologies) et du SIRT (Systèmes d'Information Réseaux et Télécoms).
- Les **Solutions** du Groupe ALTEN, sociétés autonomes et transnationales, complètent l'offre sur le reste du cycle de développement. En forte croissance, elles sont elles-mêmes **leaders sur leur spécialité**: MI-GSO (PMO et management de grands programmes), Anotech Energy (opérations Oil and Gas export dans des environnements complexes), Atexis (customer support engineering), Avenir Conseil (formation et ingénierie pédagogique).

## PLUSIEURS NIVEAUX D'OFFRES RÉPONDENT À L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE CLIENTS

|             |          |   |
|-------------|----------|---|
| CONSULTING  | Niveau 1 | Conseil technologique avec engagement de moyens                                 |
|             | Niveau 2 | Globalisation sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil technologique |
| WORKPACKAGE | Niveau 3 | Contrat de service en engagement de moyens sur indicateurs de performance       |
|             | Niveau 4 | Contrat de service en unités d'œuvre avec engagement de moyens ou de résultat   |
| FORFAIT PUR | Niveau 5 | Forfait avec engagement de résultat sur cahier des charges                      |

## ALTEN, LEADER DE LA RÉALISATION DES WORKPACKAGES

- ALTEN réalise 46% de ses projets en mode workpackage.
- Des méthodologies spécifiques accompagnent la transformation de l'offre chez le client.
- L'ALTEN Delivery Center (ADC), qui déploie les méthodologies et pilote la réalisation des workpackages, sera certifié CMMI niveau 3 à la mi-2012.
- Des outils de Knowledge Management permettent de capitaliser sur les projets et de dégager des gains de productivité dans une démarche d'amélioration continue.
- ALTEN dispose de 13 Delivery Centers, en France et à l'international, pour réaliser les projets externalisés par les clients.

## UNE PRÉSENCE MONDIALE

13 100 ingénieurs dans 14 pays, dont plus de 40% à l'international.

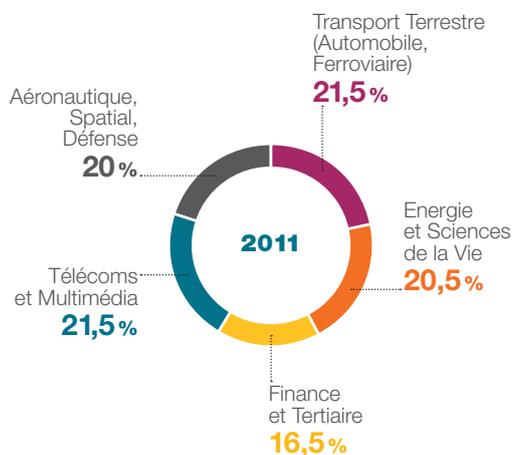
- Taille critique dans la plupart des pays.
- Réalisation de projets transnationaux.
- Structures nearshore et offshore pouvant répondre aux obligations d'offset des industriels.
- Potentiel de développement dans des pays à fort investissement en R&D (Allemagne).

## UNE SITUATION FINANCIÈRE SAINNE QUI CONSTITUE UN AVANTAGE CONCURRENTIEL DÉCISIF

- ALTEN a les moyens de réaliser des opérations de croissance externe pour renforcer l'offre et développer ses parts de marché en France et à l'international. Trois acquisitions ont été menées en 2011, toutes à l'international (Allemagne, Suède, Inde et États-Unis).
- ALTEN peut investir dans des infrastructures complètes (locaux et matériels) pour réaliser les projets externalisés par les clients et autofinancer son développement organique.

## ALTEN, PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE RÉFÉRENCÉ PAR LES GRANDS COMPTES INDUSTRIELS, TÉLÉCOMS ET TERTIAIRE

- Le mix sectoriel, équilibré, permet à ALTEN de n'être dépendant d'aucun secteur d'activité en particulier.
- Les référencements ont tous été renouvelés (PSA, Renault EAAA, EADS, Safran, Thales, Alstom, BMW, Audi, Société Générale...) et vont permettre à ALTEN de poursuivre ses gains de parts de marché.



# ALTEN, une offre complète sur les métiers de l'ICT et du SIRT

## DES ACTIONS DE RECRUTEMENT DE HAUT NIVEAU

### Des relations privilégiées avec les plus grandes écoles d'ingénieurs

ALTEN déploie des programmes sur mesure (formations, conférences techniques, simulations...) au profit de plus de 70 écoles d'ingénieurs, partout en France. Ces actions, pilotées par la Direction du Recrutement Ingénieurs, ont pour objectif de renforcer la professionnalisation des jeunes diplômés lors de leur arrivée dans le monde de l'entreprise. Plus de 1 000 d'entre eux sont embauchés chaque année par ALTEN.

### Un partenariat ambitieux avec la CNJE (Confédération nationale des Junior-Entreprises)

Acteur reconnu sur la scène entrepreneuriale et étudiante, la Confédération nationale des Junior-Entreprises (CNJE) est le premier mouvement étudiant confédéré de France avec 17 600 étudiants. Elle a pour mission de coordonner et d'accompagner les 160 structures implantées au sein des écoles et des universités françaises. Réparties dans 76 villes de France, les Junior-Entreprises permettent aux étudiants de mettre en pratique l'enseignement théorique dont ils bénéficient, en réalisant des études pour des professionnels.

Ce partenariat permet à ALTEN de former les Junior-Entreprises à des pratiques à forte valeur ajoutée telles que la gestion de projet ou la prospection commerciale, et de proposer tout au long de l'année de nombreuses opportunités à des étudiants brillants, engagés dans une démarche entrepreneuriale.

### MIP, programme exclusif de recrutement de managers à haut potentiel pour accélérer le développement à l'international

Le programme MIP (Manager International Program) permet à des jeunes professionnels diplômés d'une très grande école européenne d'ingénieur ou de commerce de rejoindre ALTEN et de bénéficier d'un accompagnement sur mesure pendant 18 mois, dans une filiale différente de leur pays d'origine. Ils bénéficient des meilleures pratiques de management et de développement personnel, et disposent, à l'issue de cette période, d'outils et de méthodologies qui leur permettent d'accélérer le développement du Groupe dans des environnements complexes.

## DES FILIÈRES D'ÉVOLUTION PAR MÉTIER QUI VISENT L'EXCELLENCE

Quelle que soit sa filière métier (ingénieur, manager, fonction support), tout collaborateur ALTEN évolue à la possibilité de se spécialiser ou de s'orienter vers des fonctions de management. Des programmes de développement accompagnent les chemins de carrière et permettent aux plus performants d'accéder à des fonctions opérationnelles stratégiques.

### Ingénieurs: AWPM (ALTEN Way of Project Management)

La demande croissante par nos clients de réaliser leurs projets sous pilotage ALTEN place la fonction de chef de projet au centre des enjeux futurs. Ceci nous a conduits à mettre en place une filière de détection, de formation et de certification de nos chefs de projet. Cette démarche permet de leur offrir les outils et les techniques de management nécessaires, mais aussi de les former aux processus standards ALTEN de gestion de projets certifiés CMMI. Plusieurs dizaines de chefs de projets ont été formés en 2011 et plus encore le seront en 2012.

### Managers: Amplify, l'université d'entreprise ALTEN

La structure de formation Amplify®, unique en France, place les managers ALTEN dans les conditions de succès en leur permettant d'acquérir, tout au long de leur progression dans la chaîne managériale, les compétences et les réflexes indispensables à la réussite dans des environnements exigeants. Le programme APS permet notamment aux managers expérimentés, s'ils le suivent avec succès, d'évoluer vers la vente et le suivi de projets complexes.

Conception d'un logiciel temps réel en Delivery Center.



---

ALTEN,  
partenaire technologique  
de l'Industrie, des Télécoms  
et du Tertiaire

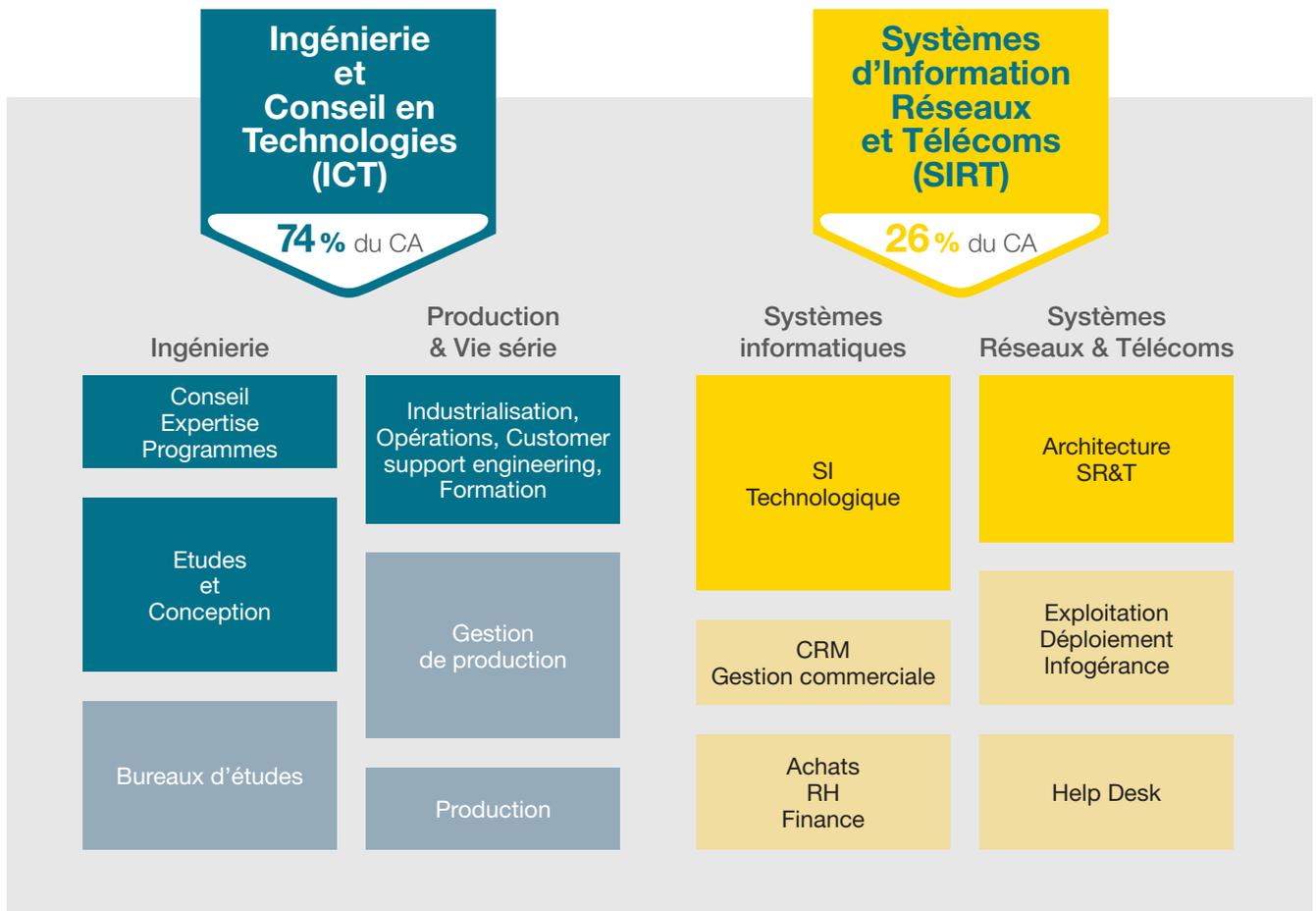


---

# L'offre du Groupe ALTEN

ALTEN accompagne ses clients dans les domaines de l'Innovation, de la Recherche et Développement, et des SI technologiques.

# LES 2 MÉTIERS D'ALTEN : ICT ET SIRT



## DOMAINES D'INTERVENTION DES 2 MÉTIERS D'ALTEN.

### ALTEN est positionné sur 2 métiers

- **L'Ingénierie et le Conseil en Technologies (ICT)**: étude et conception de produits technologiques, pour les directions techniques de l'industrie et des télécoms.
- **Les Systèmes d'Information, Réseaux et Télécoms (SIRT)**: architecture réseaux et télécoms, réalisation de systèmes d'information technologiques, pour les DSI de l'industrie, des télécoms et du tertiaire.

### Nous intervenons sur tous les projets porteurs d'enjeux technologiques

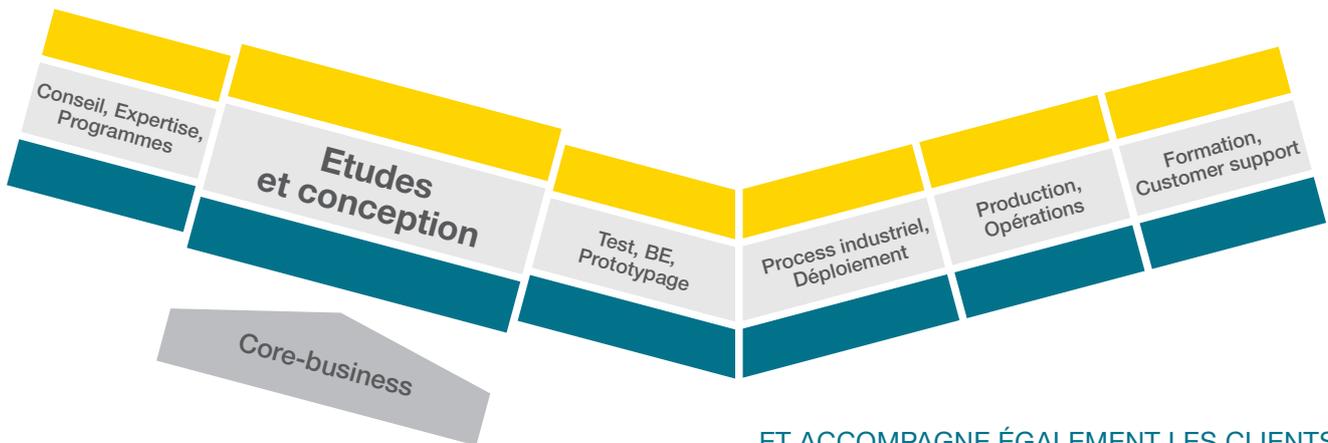
- **Transport et mobilité**: conception et validation de chaînes de traction de véhicules électriques, harmonisation européenne des systèmes de

signalisation ferroviaire, développement de pièces d'aérostructure dans un contexte d'allègement des matériaux, validation logicielle d'équipements réseaux pour le déploiement du Très Haut Débit...

- **Gestion de l'énergie**: étude et conception de sites de production, opérations export, technologies innovantes de batterie pour le stockage et la distribution...
- **Sécurité et maîtrise des risques**: sécurisation des systèmes informatiques, sûreté de fonctionnement des systèmes nucléaires, systèmes de détection et d'identification dans les lieux publics, systèmes avioniques critiques...
- **Services utilisateurs**: applications mobiles professionnelles, «in-vehicle infotainment», développement de systèmes de billetterie...

# POSITIONNEMENT ALTEN ET SOLUTIONS

ALTEN INTERVIENT EN AMONT DES PROJETS ET ÉTUDES...



... ET ACCOMPAGNE ÉGALEMENT LES CLIENTS SUR LE PROCESS ET LE CUSTOMER SUPPORT.

## Le positionnement stratégique du Groupe ALTEN repose sur :

- l'offre « Core business » ALTEN : le conseil, le management de projet, les études et la conception, réalisés principalement par des ingénieurs ;
- l'offre « Solutions », portée par des sociétés spécialisées, transverses et transnationales. Ces sociétés autonomes, répondent à un besoin spécifique client sur le reste du cycle du développement d'un produit (ex. : PMO/Management de programme pour MI-GSO, ingénierie documentaire pour Ataxis, formation technique pour Avenir Conseil...). Elles peuvent également compléter l'offre ALTEN dans une approche globale (conseil et expertise).

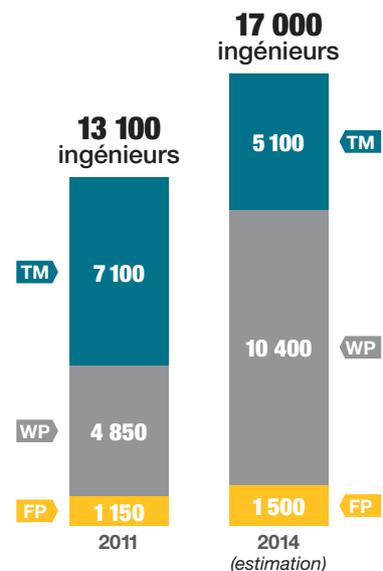
## ALTEN déploie plusieurs niveaux d'offres afin de proposer les réponses les plus adaptées aux besoins de ses clients

|             |          |   |
|-------------|----------|---|
| CONSULTING  | Niveau 1 | Conseil technologique avec engagement de moyens                                 |
|             | Niveau 2 | Globalisation sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil technologique |
| WORKPACKAGE | Niveau 3 | Contrat de service en engagement de moyens sur indicateurs de performance       |
|             | Niveau 4 | Contrat de service en unités d'œuvre avec engagement de moyens ou de résultat   |
| FORFAIT PUR | Niveau 5 | Forfait avec engagement de résultat sur cahier des charges                      |

La réalisation des projets peut être externalisée dans l'un des Delivery Centers ALTEN, en mode « plateaux externalisés » ou « workpackage ».

## ALTEN EST LE LEADER FRANÇAIS INCONTESTÉ de la réalisation des workpackages, qui représentent aujourd'hui

46% de son activité.



**TM** Réalisation d'études et de projets en mode consulting

**WP** Workpackage (équipe projet et engagement de moyens)

**FP** Forfait sur cahier des charges

## TENDANCES ET ÉVOLUTIONS DE LA DEMANDE CLIENTS

Le taux d'externalisation de la R&D, qui permet de quantifier le marché accessible aux sociétés d'ICT, est en croissance et se situe entre 10 et 25 % selon les pays européens. Le marché global surperforme par rapport à la croissance des PIB, sous l'effet des politiques d'investissement menées par les États (grand emprunt, crédit d'impôt recherche...) et des programmes de ruptures technologiques engagés par les industriels (véhicule électrique, Machine To Machine, Très Haut Débit...).

Le secteur de l'ICT, surtout en France, a subi une transformation majeure au cours des 10 dernières années. Sous la pression des Directions Achats, le marché s'est structuré. Les modes d'intervention des sociétés de Conseil et d'Ingénierie ont évolué en termes d'engagement de moyens, de modes d'intervention, de résultats voire de partage des risques. Ce dernier mode d'intervention concerne principalement les ingénieristes, partenaires industriels des grands comptes.

Dans la même logique qui a conduit voici plusieurs années les industriels à émanciper et à responsabiliser leurs systémiers et équipementiers, les sociétés d'ICT sont invitées à devenir des fournisseurs intégrés, des partenaires technologiques. Cette démarche a pour but de renforcer l'efficacité de la filière de R&D, et de dégager des gains de productivité alors que les limites ont été atteintes sur le consulting. Les exigences pour atteindre cet objectif sont élevées, et constituent une réelle barrière à l'entrée pour bon nombre de sociétés :

- maîtriser la réalisation des workpackages d'études qui nécessitent des outils, des processus et des compétences de pilotage de projet ainsi que des expertises technologiques pointues ;

- disposer des certifications qualité et process (CMMI) ;
- être présent chez tous les fournisseurs de rang 1 de l'industrie (équipementiers, systémiers) pour fluidifier la chaîne industrielle ;
- être présent dans tous les périmètres et les pays où le client industriel développe de la R&D ;
- se positionner sur des segments métiers complets, de la spécification système à la conception, au test et à l'industrialisation ;
- être force de proposition sur les choix technologiques et l'innovation.

Les attentes d'externalisation sont fortes, avec une prise en charge par la société d'ICT de l'environnement de travail de l'ingénieur. Ceci nécessite une situation financière saine et une capacité à investir dans une infrastructure complète (locaux, matériels, logiciels...) où seront réalisés les projets. Il est également indispensable de disposer d'une Direction Technique forte pour proposer les choix technologiques ad hoc lors de la phase de réponse à l'appel d'offres, piloter les projets, capitaliser sur le Knowledge Management et dégager des gains de productivité pour le client et pour ALTEN.

Cette évolution s'accompagne d'une rationalisation des panels fournisseurs qui permet aux sociétés référencées de gagner des parts de marché et d'avoir une meilleure visibilité sur le long terme.

ALTEN a confirmé l'ensemble de ses références en 2011 (EADS, PSA, Renault EAAA, Alstom, Alcatel, FT, Safran...). ALTEN, leader français des workpackages avec 46% de ses projets réalisés sur ce mode, dispose de 13 Delivery Centers en France et dans le monde (Allemagne, Espagne, Roumanie, Inde...).

### BÉNÉFICES CLIENTS

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

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

### Le mode workpackage apporte des bénéfices spécifiques

|  |   |
|--|---|
| Globalisation sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil technologique. | Réduction des coûts grâce à une gestion administrative plus efficace : un seul suivi global, une seule facture, tout en conservant la souplesse du mode consulting. |
| Contrat de service en engagement de moyens avec indicateurs de performance.      | Gain en temps de management induit par l'absence d'interaction avec les ingénieurs ALTEN.   |
| Contrat de service en unités d'œuvre avec engagement de moyens ou de résultat.   | Réduction des coûts grâce à une approche industrielle, mesurable : gain de productivité au travers des retours d'expérience et à la méthodologie ALTEN.             |
| Forfait avec engagement de résultat sur cahier des charges.                      | Maîtrise des coûts en raison du caractère forfaitaire de la facturation, si le cahier des charges est correctement réalisé.   |

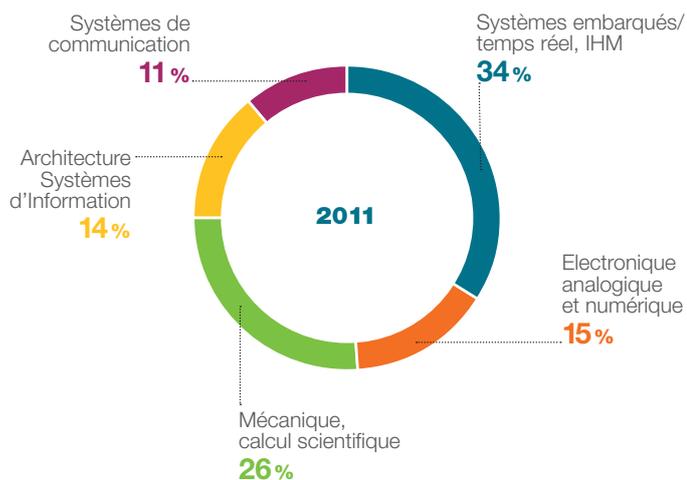
# L'OFFRE CONSULTING

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.

## LES DOMAINES D'INTERVENTION PEUVENT ÊTRE VARIÉS, EN FONCTION DE LA PHASE DU CYCLE DE DÉVELOPPEMENT

| DOMAINE D'INTERVENTION                 | EXPERTISES ALTEN          | APPORT DE LA MISSION DE CONSULTING   |
|--|---------------------------|--|
| AMOA (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) | Expertises 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.  |
| MOE (Maîtrise d'Œuvre)                 | Expertises techniques     | Renforcement capacitaire sur des phases de conception et d'études, ou apport technologique sur des compétences de niche à forte valeur ajoutée.  |
| AMOÉ (Assistance à Maîtrise d'Œuvre)   | Expertises supports       | 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. |

Tous ces domaines d'intervention sont pris en charge par des ingénieurs ALTEN de haut niveau.



RÉPARTITION DES MISSIONS DE CONSULTING EN MOE en %

Etudes...



... et conception.

# L'OFFRE PLATEAUX EXTERNALISÉS OU WORKPACKAGES

En 2011, le mode workpackage a représenté 46 % des projets réalisés par ALTEN. Il atteindra 70 % en 2014. Cette politique s'est accélérée sous le double effet de la rationalisation des panels fournisseurs, qui contribuent à la mise en place de fournisseurs d'ingénierie intégrés, véritables partenaires technologiques, et de la recherche par les clients de gains de productivité qui ont atteint leurs limites sur le mode consulting.

Les workpackages comportent plusieurs niveaux de responsabilité et de partage des risques, et peuvent être réalisés soit chez le client, soit en externalisation totale dans un ou plusieurs Delivery Centers ALTEN, pour ce qui concerne les projets transnationaux :

- globalisation sur un seul contrat de plusieurs projets de conseil technologique ;
- contrat de service en engagement de moyens avec indicateurs de performance ;
- contrat de service en unité d'œuvre avec engagement de moyens ou de résultat ;
- forfait avec engagement de résultat sur cahier des charges.

Des phases amont de transformation de l'offre sont menées avec le client lorsqu'il a été décidé conjointement de progresser vers des niveaux plus intégrés dans la gestion des workpackages. L'organisation workpackage offre l'assurance d'une équipe structurée, multidisciplinaire et pilotée par un chef de projet, avec des niveaux d'engagement définis avec le client. Elle met à la disposition du client des compétences métiers (PMO, encadrement technique et ingénieurs projet) et des moyens logistiques (locaux, logiciels métier, liaisons sécurisées...).

Le forfait, qui représente le niveau d'engagement le plus fort, représente 9 % des activités d'ALTEN et devrait rester stable à horizon 2014. En mode forfait, sous la responsabilité de la Direction Technique, une équipe ALTEN prend en charge le projet sur l'ensemble des phases, de l'appel d'offres à la fin de la période de garantie en passant par les jalons de livraison et les processus de recette.

En fonction des enjeux clients, ALTEN peut aussi :

- mettre en place des organisations projets complexes dans le cadre des projets transnationaux, nécessitant sur un projet donné une coordination accrue avec plusieurs équipes de R&D clients dans différents pays ;
- faire intervenir une de ses structures nearshore ou offshore (Roumanie, Inde) sur certaines phases du projet.

### TÉMOIGNAGE

**Pascal A.**, Directeur Technique Groupe et Directeur de l'ALTEN Delivery Center

L'année 2011 a vu une intensification des démarches de référencement des grands donneurs d'ordres conduisant à une réduction de leur panel de fournisseurs. Cette sélection s'est faite sur des exigences nouvelles et en particulier sur la capacité des fournisseurs à prendre en charge des projets complexes totalement réalisés dans leurs locaux. Afin d'anticiper cette transformation du mode d'intervention, l'ALTEN Delivery Center a mis en place une organisation dédiée qui pilote tout le processus d'externalisation. À ce titre, ALTEN intervient dès la phase amont de caractérisation de l'activité chez le client et garantit tout au long du processus la mise en place des moyens nécessaires (locaux, liaisons informatiques, expertises, gestion de projet...) à l'atteinte des objectifs du projet une fois externalisé.

La capacité à traiter ce type d'engagement, tant au niveau national qu'international, permet à ALTEN de faire partie des partenaires stratégiques des grands donneurs d'ordres. Sur la base de ces partenariats, l'augmentation du nombre de projets externalisés a conduit

en 2011 à l'ouverture des nouveaux Delivery Centers de Massy, Sèvres et prochainement La Garenne-Colombes.

Nos clients nous demandent de plus en plus de réaliser leurs projets sous pilotage ALTEN, ce qui place la fonction de chef de projet au centre des enjeux futurs. Ceci nous a conduits à mettre en place une filière de détection, de formation et de certification de nos chefs de projet. Cette démarche permet de leur offrir les outils et les techniques de management nécessaires et de les former aux processus standards ALTEN de gestion de projets certifiés CMMI.

Le cycle complet de l'AWPM (ALTEN Way of Project Management) se déroule de la façon suivante :

- détection ;
- formation aux techniques de gestion de projet et processus ALTEN (e-learning : de 5 à 9 jours en fonction du niveau) ;
- formation comportementale, coaching sur projets (de une à plusieurs semaines en fonction du niveau).

Plusieurs dizaines de chefs de projets ont été formés en 2011 et plus encore le seront en 2012.

## LES DELIVERY CENTERS

La réalisation des projets externalisés est effectuée sur les Delivery Centers ALTEN, en France et à l'international. Ils interviennent pour l'ensemble des secteurs d'activités, et sont pilotés par la Direction Technique Groupe au travers de l'ADC (ALTEN Delivery Center).

### **ALTEN DISPOSE D'UNE QUINZAINE DE DELIVERY CENTERS EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL :**

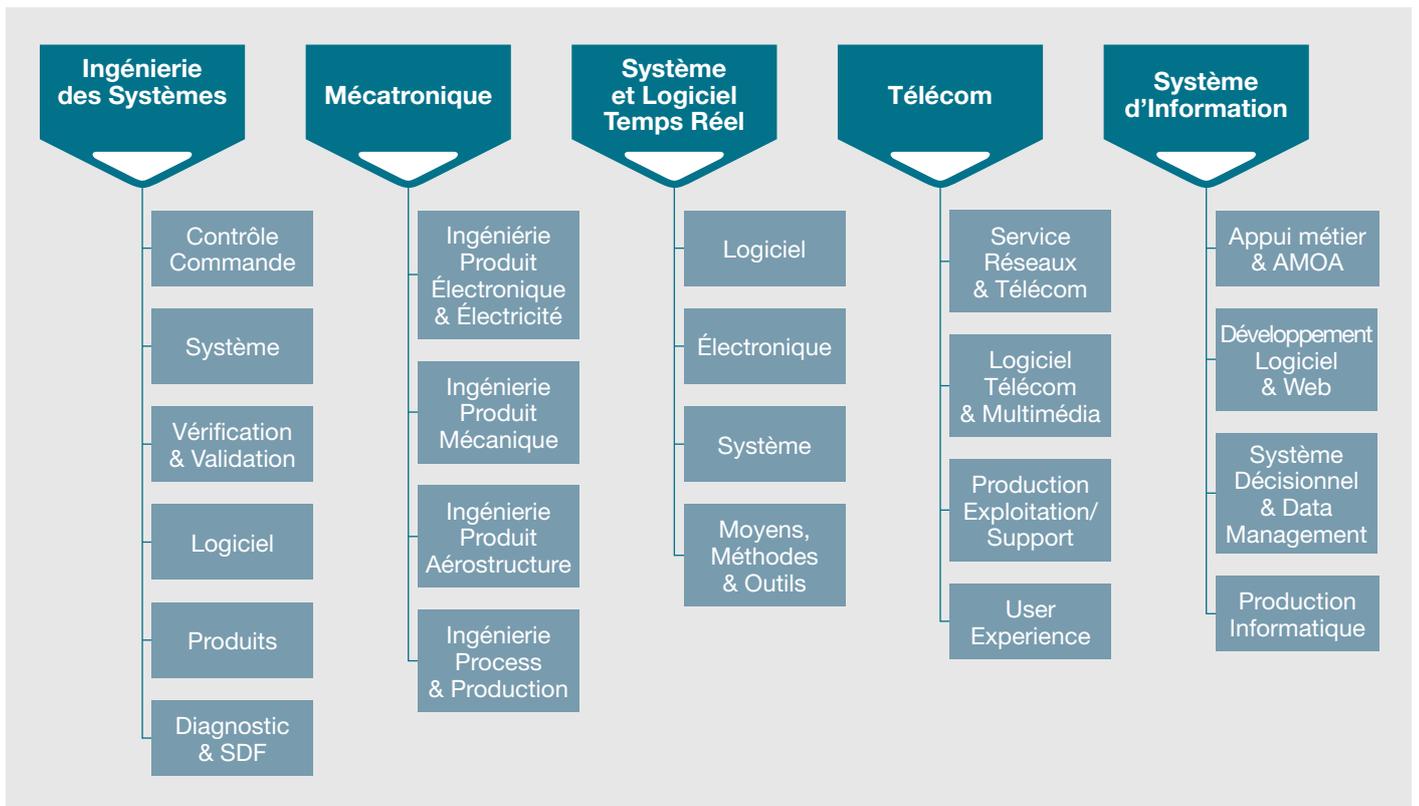
- **Allemagne,**
- **Suède,**
- **Espagne,**
- **Italie,**
- **Roumanie,**
- **Inde.**

Les Delivery Centers disposent de toutes les infrastructures nécessaires à la bonne réalisation du projet : organisation des bureaux et des postes de travail par projet, matériels (PC, stations de travail, software, outils de test...), logiciels (projet, logiciels scientifiques...) et réseaux sécurisés.

Chaque projet est réalisé dans une zone d'accès sécurisée et restreinte aux seuls membres de l'équipe projet.

Dans certains cas, des liaisons VPN ou des liaisons directes par fibre permettent de collaborer avec le client dans une approche d'entreprise étendue.

# ORGANISATION DES DIRECTIONS TECHNIQUES



# L'OFFRE WORKPACKAGES – PLATEAUX EXTERNALISÉS

Capacité à transformer et à réaliser projets, méthodologies, outils, Knowledge Management, CMMi.



Le développement des workpackages, qui comportent plusieurs niveaux de responsabilité, a des implications fortes pour ALTEN, mais aussi pour le client. En dehors de la réalisation même du workpackage, chez le client ou au sein d'un Delivery Center ALTEN, des organisations, des méthodologies et des outils doivent être mis en place pour préparer la transformation de l'offre, et pour identifier et mettre en œuvre les gains de productivité. ALTEN apporte des réponses à chacune de ces exigences.

## Transformation de l'offre

La Direction du Développement et de l'Externalisation a été mise en place au sein de L'ALTEN Delivery Center. Elle permet de répondre à la demande croissante de nos clients d'externaliser leurs activités, et les accompagne dans tout le processus de transformation de l'activité jusqu'à la mise en place des moyens techniques et humains nécessaires à la réalisation des projets dans les locaux d'ALTEN. Elle définit notamment avec le client la gouvernance qui sera appliquée sur les workpackages, en fonction du niveau retenu (entrées, livrables, interfaces, jalons). Elle concourt donc à structurer l'organisation ALTEN, mais aussi celle du client.

## Réalisation projet

L'ALTEN Delivery Center a accéléré la mise en place de ses propres processus pour le pilotage des projets de service et de développement.

Ces processus standards ALTEN, certifiés CMMI niveau 2 en 2010, ont été déployés durant l'année 2011 sur les différents projets et dans les différents Delivery Centers. ALTEN devrait obtenir la certification de ses processus « niveau 3 CMMI », dans le courant de l'année 2012. Cette approche standardisée et transversale permet à ALTEN de garantir des expertises et des méthodologies de gestion communes à l'ensemble de ses projets et de ses Delivery Centers, tant au niveau national qu'international. Elle permet également d'accompagner la montée en compétences des équipes, y compris sur les sites offshore.

## Capitalisation et animation des communautés d'experts: Knowledge Management

### TÉMOIGNAGE

**Rémi C.**, Directeur Technique Mécatronique

La standardisation des activités d'ingénierie (développement logiciel, développement électronique...) qui accompagne le niveau 3 de la certification CMMI requiert une capitalisation des savoir-faire mis en œuvre au sein des projets. Pour organiser cette capitalisation et animer les différentes communautés d'experts, un projet étendu de Knowledge Management a été lancé par la Direction Technique du Groupe ALTEN. Ce projet doit permettre de compléter et d'affiner les méthodes et les outils nécessaires au Groupe ALTEN pour capitaliser de façon encore plus efficace sur ses savoir-faire techniques. L'enjeu est considérable puisqu'il doit permettre, à l'avenir à chaque acteur sur la R&D interne ALTEN ou sur les projets en cours, de participer au développement des expertises et des savoir-faire de l'entreprise.

# L'OFFRE SOLUTIONS

## **MI-GSO** PMO ET MANAGEMENT DE GRANDS PROGRAMMES



Le Management de programme en R&D (PMO) est maintenant décliné sur tous les secteurs d'activités. C'est une offre de niche à forte valeur ajoutée que peu de sociétés sur le métier de l'ICT sont capables d'offrir aux clients industriels, en termes d'Opérations, de Diagnostic et de Conseil et de Formation.

Depuis sa création en 1991, MI-GSO a développé son savoir-faire dans les domaines du management et de la conduite de projet QCDP (Qualité – Coûts – Délais – Performances), et détient aujourd'hui de fortes positions dans les secteurs de l'Aéronautique, de l'Automobile, de l'Énergie, de la Défense et du Transport Ferroviaire.

Fort d'une population d'ingénieurs ayant une double compétence à la fois technique et en conduite de projet R&D, MI-GSO apporte à ses clients une véritable méthode de travail, une offre complète qui les aide à piloter l'avancement des projets complexes. Les consultants MI-GSO interviennent au sein d'équipes transnationales (Engineering et Manufacturing) sur toutes les phases du projet (conception, définition, industrialisation, essais, qualification et certification). Ils ont pour objectif d'assister le client dans le pilotage en lui fournissant des indicateurs et des tableaux de bord d'aide à la décision. MI-GSO est aujourd'hui présent en France, en Allemagne et au Royaume-Uni.

## **ANOTECH ENERGY** OPÉRATIONS OIL AND GAS EXPORT DANS DES ENVIRONNEMENTS COMPLEXES



Anotech Energy intervient sur tous les métiers liés à la conception, à l'exploration, à l'installation et à l'exploitation des sites d'extraction et de production d'énergie, principalement pour l'Oil and Gas mais également pour la pétrochimie et les autres secteurs de l'énergie (nucléaire, infrastructures électriques, eau et environnement, énergies renouvelables, BTP...).

Ses équipes sont composées d'experts ayant une forte expérience à l'international sur des projets à haute valeur ajoutée, dans des environnements souvent complexes (conditions climatiques, deep subsea, géopolitique...). Anotech Energy est très présent au niveau international, avec 80 % de son activité réalisés à l'export.

À ce jour, environ 500 consultants interviennent pour Anotech Energy dans une quarantaine de pays sur les cinq continents: Écosse, Norvège, Afrique de l'Ouest, Afrique du Sud, Russie, Kazakhstan, Corée du Sud, Proche Orient, Brésil, Australie...

Anotech Energy est présent sur l'ensemble des projets conduits par Total, et intervient également dans la réalisation des projets de sociétés d'ingénierie telles que Technip et Saipem. La qualité des services d'Anotech Energy lui a permis d'obtenir, en 2011, la confiance de Statoil, Repsol et ENI, qui offrent d'importantes perspectives de développement.



## **ATEXIS** CUSTOMER SUPPORT ENGINEERING

Atexis est une société, leader en Europe, sur les activités de Customer Support Engineering. Présente en France, en Espagne, en Allemagne, en Roumanie et en Inde, Atexis prend en charge des projets transnationaux et intervient après la livraison du produit, en offrant à ses clients une prestation de support optimisée pour l'exploitation et la maintenance des équipements. Outre la Tech Doc, ses compétences couvrent les domaines de la sûreté de fonctionnement, du soutien logistique intégré, de la formation, du training. Ces disciplines forment le Customer Support Engineering (CSE). En 2011, ALTEN a été retenu par Airbus sous la marque Atexis, ce qui formalise une collaboration qui existait déjà auparavant sur la partie Customer Support.

# L'OFFRE SOLUTIONS

## **AVENIR CONSEIL** FORMATION ET INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE



Avenir Conseil Formation est spécialisée dans la formation intra et interentreprises, l'assistance et la gestion de projet dans les domaines de l'IAO (Ingénierie Assistée par Ordinateur, couvrant les domaines du PLM et de la CAO), du management et de la communication. Les secteurs d'activité des clients d'Avenir Conseil Formation sont, pour une partie très importante, l'Automobile, ainsi que l'Énergie et les Télécoms. Avenir Conseil Formation est l'organisme de formation agréé sur l'outil de conception Dassault Systèmes Catia V6.

### **Les métiers :**

- conduite du changement : formation et ingénierie pédagogique, assistance post-formation et/ou help-desk aux utilisateurs au poste de travail et en centre d'appels ;
- e-learning et sites dédiés ;
- aide à la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre.

### **Les domaines d'intervention :**

- fondamentaux de l'efficacité professionnelle ;
- sur mesure adapté aux Systèmes d'Information des clients ;
- sur mesure adapté aux applicatifs et technologies internes.

## **ELITYS CONSULTING** LEAN MANUFACTURING ET PROCESS INDUSTRIELS



Elitys Consulting accompagne les industries manufacturières (pharmaceutique, automobile, aéronautique) dans leurs problématiques de lean manufacturing et d'optimisation des process industriels. Implantée à Lyon, elle détient de fortes positions en région Rhône-Alpes. Elitys Consulting est experte dans le déploiement des méthodologies d'amélioration continue telles que Six-sigma, Kanban, Hoshin continu...



## **ID.APPS** APPLICATIONS MOBILES

iD.apps conçoit et développe des applications dédiées aux smartphones, tablettes et TV connectées, qu'il s'agisse d'applications B2B2C ou d'applications métiers destinées à une utilisation interne (ex. : fonctionnalités de CRM mobile interfacées au SI de l'entreprise). L'offre peut être déployée dans un environnement multiplateforme (Apple/iOS, Google/Android, RIM/BlackBerryOS, Nokia/Symbian, Samsung/Bada) et s'articule autour de 4 métiers permettant d'accompagner les clients sur tout ou partie de leurs besoins : conseil, développement, validation/publication, support.



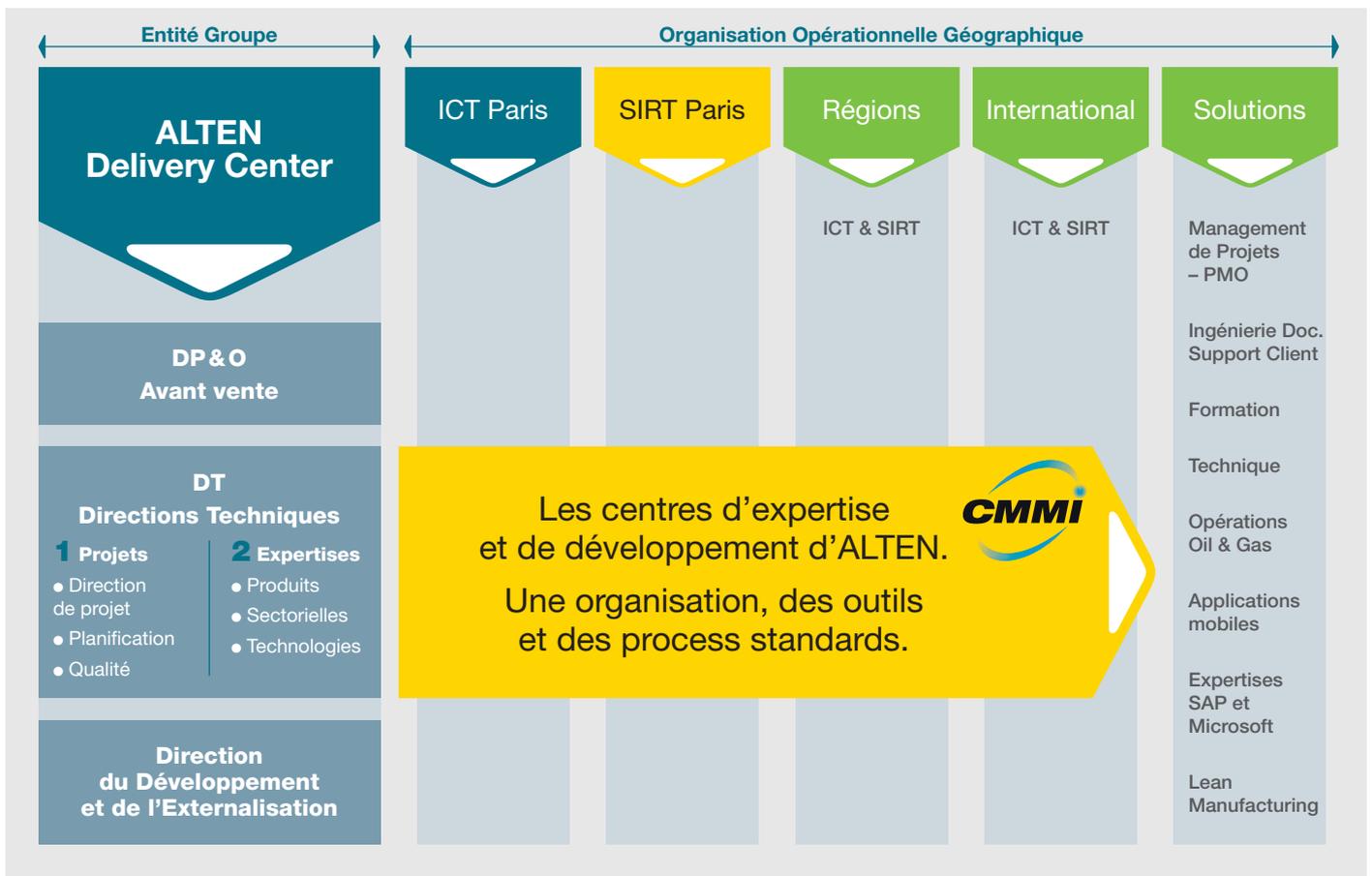
## **PEGASE SI** DÉPLOIEMENT LOGICIEL SAP

Pegase SI est la solution dédiée au conseil et support, à la mise en œuvre du progiciel SAP. Elle est organisée par domaines applicatifs pour couvrir le spectre le plus large de compétences SAP :

- Core ERP : finance, ventes, achats, logistique d'exécution ainsi que les composantes technologiques de la plateforme NetWeaver ;
- autres composantes de la Business Suite 7 (CRM, SRM, SCM) ;
- environnements décisionnels (BI 7 et suite de reporting SAP Business Objects).

Dans ce cadre, Pegase SI propose l'ensemble des prestations permettant de valider et de mettre en œuvre les solutions SAP, en mode régie ou en mode forfait selon le type d'engagement souhaité par ses clients. Pegase SI a un statut de Partenaire Service vis-à-vis de SAP et a adhéré au programme PartnerEdge de SAP.

## LES 5 PÔLES OPÉRATIONNELS ET LA DIRECTION DES PROJETS STRUCTURÉS



L'ALTEN Delivery Center intervient transversalement sur l'ensemble des pôles opérationnels pour le pilotage des projets de types workpackages et forfaits, et l'apport en expertise.

# Les secteurs d'activités

ALTEN déploie son offre auprès de l'ensemble des secteurs d'activités ayant de forts enjeux dans les domaines de l'innovation, de la R&D et des systèmes d'information technologiques :

- Transport Terrestre : Automobile, Ferroviaire ;
- Aéronautique, Spatial et Défense ;
- Energie et Sciences de la Vie : Nucléaire, Oil and Gas, Energies renouvelables, Industries de procédés ;
- Télécoms et Multimédia ;
- Finance et Tertiaire.

La stratégie d'ALTEN est de maintenir un mix équilibré entre ces 5 grandes industries, et de les accompagner dans une démarche de partenariat technologique.

Le déploiement des Delivery Centers ALTEN spécialisés pour réaliser les projets externalisés en est une illustration concrète.

En 2011 et en 2012, ALTEN a conservé l'ensemble de ses référencements, dans tous les secteurs d'activités.

P. 32



**Transport Terrestre**

P. 34



**Aéronautique,  
Spatial et Défense**

P. 36



**Énergie  
et Sciences de la Vie**

P. 38



**Télécoms  
et Multimédia**

P. 40



**Finance  
et Tertiaire**

# Transport Terrestre



21,5%  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES.

## AUTOMOBILE

### RÉFÉRENCES PROJET

- Développement d'un prototype exclusif de batterie aluminium/air permettant d'accroître l'autonomie des véhicules électriques.
- Conception d'un calculateur de chaîne de traction hybride.
- Etude et modélisation de planche de bord, modélisation de l'éclairage du tableau de bord et tests logiciels.
- Conception et réalisation des tests de l'ensemble des systèmes d'Autolib', et assistance à la mise en service.

Le marché de l'automobile est en pleine mutation, aussi bien au niveau des technologies que des stratégies industrielles. En 2012, le marché devrait baisser de 3% en Europe et croître de 5 à 10% dans les autres régions du monde.

Les stratégies de développement sur les pays émergents (Chine, Argentine, Brésil...) et la surcapacité de l'outil industriel génèrent des rapprochements et des optimisations de coûts. Le véhicule électrique ne s'est pas encore imposé sur le mass-market et a surtout été adopté par les services publics.

Les lourds investissements pour les développer et les produire favorisent les collaborations entre constructeurs. D'importants enjeux sont également liés à l'autonomie de ces véhicules, assez limitée aujourd'hui, ce qui permet à de nouveaux entrants de se positionner sur ce marché. Les savoir-faire en technologies de stockage d'énergie pour satellites pourraient bénéficier à l'automobile.

Les équipementiers sont en fort développement et renouent avec les marges. Faurecia, Valeo, Delphi ou Bosch ont capté la croissance des constructeurs européens, et se sont imposés chez les constructeurs des marchés émergents (ex. Chine) grâce à leur avance technologique.

En France, le marché de l'ICT subit une forte pression tarifaire, des recherches de gains de productivité et un transfert de certaines activités d'ingénierie, principalement bureaux d'études et design,

vers des zones à bas coûts. Chez PSA, une baisse des effectifs de R&D et une rationalisation du panel de fournisseurs ont été engagées. Seules 4 sociétés ont été retenues, dont ALTEN. Après une année 2011 satisfaisante, les enjeux seront de déployer des centres de services externalisés et de dégager des gains de productivité sur les workpackages. Chez Renault, ALTEN a confirmé son référencement sur les métiers de l'électronique pour 3 ans. Dans le reste de l'Europe, la relation client est principalement orientée sur la valeur ajoutée technique, que les clients valorisent au travers de prix plus élevés. ALTEN a connu une forte croissance en Suède, où près de 500 ingénieurs travaillent sur les périmètres mécanique et électronique.

“ALTEN leader sur les périmètres à fort contenu technologique : électronique embarquée, contrôle GMP, chaîne de traction électrique.”

**Olivier J., Directeur des Opérations en charge de la Division Transport Terrestre, pôle ICT Paris**

En Allemagne, où 300 ingénieurs interviennent en électronique véhicule et équipements intérieurs (planches de bord...) l'ouverture de bureaux en Allemagne du Nord (VW, Opel) et le développement des clients du sud (BMW, Daimler) en mode workpackage sont une priorité. Sur l'ingénierie, la demande est forte sur le powertrain (chaîne de traction), un périmètre où ALTEN a capitalisé de forts savoir-faire en France, notamment au sein de sa filiale solution B2i.

Des collaborations ont à cet égard été engagées entre B2i et Daimler sur le powertrain dans le cadre du programme de développement commun Daimler/Renault.

En Chine, des contacts ont été initiés avec des sociétés d'ingénierie locales pour des opérations de croissance externe ou des partenariats qui permettront à ALTEN de se déployer auprès des constructeurs locaux ainsi que des unités de R&D locales des constructeurs et des équipementiers européens.

Enfin, ALTEN entend conserver son leadership sur les périmètres à fort contenu technologique tels que l'électronique embarquée, le contrôle GMP et les chaînes de traction électriques.

Le projet de R&D mené en propre sur un prototype exclusif de batterie aluminium/air va dans ce sens.



ALTEN est devenu le premier partenaire d'ingénierie d'Alstom Transport. ”

**Eric V., Global Account Manager Alstom**

## FERROVIAIRE



avec une population mondiale en expansion, l'urbanisation va passer de 50 % en 2012 à 60 % en 2030. Moyen de transport dégageant le moins d'émissions de CO<sub>2</sub>, le secteur Ferroviaire est l'une des clés d'avenir.

Les solutions apportées par les constructeurs permettront de décongestionner les villes, faciliter les mobilités transcités et transnationales avec des accès aux centres-villes. Il est estimé que le nombre de voyageurs et le fret vont augmenter d'au minimum 5 % par an, et que le marché du ferroviaire dépassera les 110 milliards d'euros entre 2015 et 2016.

Les principaux leaders mondiaux (Alstom & TMH, Bombardier, Siemens, GE) font dorénavant face aux constructeurs locaux en Chine, au Japon et en Inde qui tentent de sortir de leurs marchés domestiques. Ils doivent donc se battre sur l'innovation, la compétitivité économique de leurs produits, la compréhension et l'adaptation du service aux marchés visés, la qualité et les délais de livraison. Ces évolutions touchent tous les métiers du ferroviaire (matériel roulant, signalisation, infrastructures, service) et tous les modes de transport (grande vitesse, métro, régional, tramway, fret).

ALTEN participe pleinement à ces enjeux en accompagnant les constructeurs, les équipementiers et les exploitants de réseaux.

Les projets se sont multipliés au niveau international, dans de nombreux domaines :

- modernisation de matériel roulant ;
- développement et mise en service de nouveaux matériels ;
- ouverture de nouvelles lignes, principalement pour des applications grande vitesse et tramways dans les grandes métropoles ;
- modernisation de gares et développement de nouveaux services (billettique, amélioration de la relation clients, déploiement de réseaux WiFi...);
- interopérabilité de la signalisation ferroviaire européenne.

Sur le matériel, ALTEN est le premier partenaire d'ingénierie d'Alstom et participe aux activités de train design, en accompagnant le constructeur dans l'étude de tous les matériels roulants et dans la plupart des projets de signalisation. En 2007, ALTEN et Alstom Transport ont signé la charte « LP150 » les engageant dans une relation stratégique globale et un accompagnement dans le savoir-faire technologique et dans les grands projets internationaux. Cette charte a été prolongée en 2011 pour 3 ans.

## RÉFÉRENCES PROJET

- Dans le cadre de vastes projets de signalisation ferroviaire, vérification de travaux de développements et de paramétrages effectués par de nombreux sous-traitants de la SNCF, et réalisation des simulations complètes.

- Validation de l'électronique embarquée de l'AGV, 4<sup>e</sup> génération de train à grande vitesse. Définition et réalisation des plans de tests, portant notamment sur des fonctions critiques telles que la gestion de l'énergie, la détection incendie, la dynamique du train ou la gestion des portes.

- Développement global du cockpit de la nouvelle locomotive PRIMA ELII, de la phase de pré-développement à l'industrialisation, incluant des réflexions sur le « design to cost » le « make or buy » et les gains de masse. Projet réalisé sur centre de services ALTEN.

# Aéronautique, Spatial et Défense



20%  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES.

L'industrie **Aéronautique** a connu une année faste et des commandes records, en particulier pour l'avionneur européen Airbus.

L'un des grands enjeux porte sur la performance de la Supply Chain, organisée dans une logique d'entreprise étendue autour d'Airbus. Un nombre restreint d'industriels, les RSP (Risk Sharing Partners), ont la responsabilité de tout ou partie d'ensembles complets :

- ensembleurs et systémiers ayant un fort savoir-faire en aérostructure ;
- équipementiers et systémiers livrant des systèmes embarqués à fort contenu technologique.

Les attentes d'Airbus vis-à-vis de ses fournisseurs d'ingénierie évoluent selon la même logique. Les workpackages d'études doivent être maîtrisés par l'ensemble des ingénieristes, avec de fortes compétences en gestion de projet et des expertises technologiques pointues.

La différence se joue sur leurs capacités à devenir un fournisseur intégré, en répondant à 2 enjeux majeurs :

**1** Avoir une vision stratégique liée à la « Make or Buy policy » et assurer une présence chez tous les RSP pour fluidifier la chaîne industrielle.

**2** Etre un partenaire technologique :

- présence dans tous les périmètres et pays de l'avionneur ;
- positionnement sur des segments métiers voire des ATA complets, de la spécification système à la conception, au test et à l'industrialisation ;
- conseil sur les choix technologiques et l'innovation.

## RÉFÉRENCES PROJET

- Contribution à la **définition des conduites de tir** des munitions du Rafale.
- Conception de solutions techniques (matériaux composites, design) permettant de réaliser des **gains de masse pour l'A350**. Equipe multimétier (structure, systèmes mécaniques, systèmes électriques et cabine) et multisite.
- **Etudes de structure du SMS, nouvel avion d'affaires de Dassault Aviation**. Montée en compétence et formation de l'équipe assurées par Avenir Conseil, solution spécialisée du Groupe ALTEN et organisme agréé de formation sur l'outil de conception Catia V6.
- **Conception mécanique, électronique de commandes déportées et logiciel embarqué** pour différents équipements du FELIN (Fantassin à Equipements et Liaisons Intégrés), système combattant de l'Armée de Terre française.
- **Centre de services sur les études amont des lanceurs Ariane 5ME, Ariane 6 et Vega: conception système, trajectographie et guidage.**

L'offre d'ALTEN en Engineering, de MI-GSO en PMO et d'Atexis en Customer Services a permis au Groupe d'être confirmé par EADS en rang A sur les 7 segments métiers du panel E2S, ramené de 29 à 20 ou 21 fournisseurs depuis 2008.

ALTEN a également renouvelé ses références en rang A chez Sagem (janvier 2012) et Thales (2011). Dassault Aviation, chez qui nos positions ont fortement progressé, laisse augurer de belles perspectives si la vente du Rafale se confirme en Inde et au Brésil.

La présence internationale du Groupe (France, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni, Roumanie, Inde) lui permet de prendre en charge des projets

“ L’offre d’ALTEN en Engineering, de MI-GSO dans le domaine du PMO et d’Atexis en Customer Services, a permis au Groupe d’être confirmé par EADS en rang A sur les 7 segments métiers du panel E2S. ”

**Pierre B., Directeur ALTEN Sud-Ouest et Global Account Manager Airbus.**

transnationaux, et les synergies entre les Business Units favorisent l’innovation technologique et le développement commercial.

De nombreux centres de services ont été déployés en région parisienne pour accompagner l’évolution de l’offre. Chez Sagem, 5 nouveaux centres de services ont été ouverts, en complément des 3 existants. Cette transformation permet au Groupe de gagner des parts de marché tout en préservant les marges, avec une meilleure visibilité sur le long terme.

Le marché de la **Défense** est tiré par le segment de la sécurité. Les enjeux sur le Brésil (Jeux olympiques, Coupe du monde) et les pays émergents amènent des besoins en conception et déploiement sur site sur lesquels ALTEN sera bien placé en raison de la qualité de son offre et de sa présence internationale.

Enfin, le marché du **Spatial** va rentrer dans un nouveau cycle d’adaptation des gammes de lanceurs à l’évolution des satellites. Cette industrie de long terme, très spécialisée et en demande d’innovations technologiques, a la capacité d’exporter ses savoir-faire vers d’autres secteurs d’activités. Les expertises en stockage et production d’énergie pour satellites peuvent bénéficier à l’industrie automobile sur les chaînes de traction électriques. Le projet de R&D de batterie métal/air mené sur fonds propres par ALTEN et sa présence sur les métiers du GMP électrique chez les constructeurs contribuera à favoriser ces passerelles sectorielles.

**Olivier,**  
Responsable workpackage transnational, détaché à Hambourg pour diriger l’équipe en Allemagne.

### ZOOM PROJET

Validation de la conformité de l’installation des systèmes et de l’aménagement cabine dans le fuselage de l’A350 XWB, à partir de la maquette numérique 3D.

« Le projet porte sur la validation du design pour l’intégration de systèmes dans l’A350. Différents sous-traitants sont en charge du design en 3D des systèmes qui constituent un avion, de la structure et la cabine, avant leur production. Notre rôle est de nous assurer que le design respecte un certain nombre de règles qui garantissent une installation sans problème, le bon fonctionnement des systèmes et la sécurité des futurs passagers. Une mauvaise conception peut entraîner des dangers graves tels que des risques d’explosion, dans le cas, par exemple, de câbles électriques positionnés trop près d’un tube d’oxygène.

La mission de l’équipe est d’identifier et d’anticiper les problèmes d’intégration suffisamment tôt pour les traiter avant de fabriquer inutilement des pièces de l’avion qui doivent être modifiées. Le design porte sur l’ensemble des systèmes : oxygène, air conditionné, eau potable et usée, système électrique, structure, cabine...

Après avoir identifié un problème, l’équipe s’assure que des solutions sont trouvées puis implémentées en 3D. L’équipe compte 25 ingénieurs à Toulouse et 12 à Hambourg. L’activité est répartie sur site Airbus et dans les locaux d’ALTEN en France et en Allemagne. Une équipe est en cours de création en Inde. Les métiers et compétences mis en œuvre sont bien sûr techniques pour l’intégration des systèmes, mais également de communication vers nos interlocuteurs prestataires et clients. Mon rôle est d’assurer le même niveau d’information dans les différentes équipes, ainsi que la gestion de la charge de travail et la responsabilité d’établir le process garantissant la qualité et le recrutement. En période de baisse de charge, il est possible de transférer l’équipe sur une autre activité ou d’autres projets liés à l’intégration, les compétences de nos ingénieurs leur permettant de passer d’un projet à l’autre. Cette flexibilité est également un atout pour gagner de nouveaux workpackages. »



# 20,5%

**DU CHIFFRE D'AFFAIRES.**

L'industrie du **Nucléaire** a évidemment été impactée par la catastrophe de Fukushima. L'Allemagne mettra un terme à l'exploitation de ses 17 réacteurs d'ici 10 ans ; la Suisse et l'Italie ont renoncé à leurs programmes.

Le marché des nouvelles centrales reste cependant important avec 4 tranches EPR en développement au Royaume-Uni, et des perspectives dans plusieurs pays. Pour 2012-2016, Areva a l'ambition de remporter 10 commandes d'EPR. La filière nucléaire française fait donc face à d'importants défis : remporter de nouveaux contrats à l'export, et sécuriser et allonger la durée de vie du parc français, de 40 à 60 ans.

Les besoins en ingénierie pour accompagner ces enjeux sont larges : études de sécurité, maintien en condition opérationnelle, conception de nouveaux réacteurs, mise en service des centrales.

Au second semestre, ALTEN a su se positionner sur des périmètres stratégiques tout en mettant en place des plateaux projets pour accompagner la transformation de l'offre demandée par Areva puis EDF. L'enjeu en 2012 sera de continuer le déploiement des plateaux, de poursuivre la montée en charge sur le projet EPR UK, et de confirmer notre position de fournisseur de rang A chez Areva dans le cadre du renouvellement du référencement APTE 2.

Le marché de l'**Oil and Gas** est dynamique. Le prix élevé du baril favorise les investissements des pétroliers dans l'exploration de nouveaux champs. La taille et la complexité des projets sont croissantes, dans des zones de plus en plus difficiles d'accès.

De nombreux projets ont été lancés en 2010 par Total (Australie, Afrique de l'Ouest). ALTEN est positionné sur l'ensemble d'entre eux. Sa filiale Anotech Energy, référencée sur tous les métiers (exploration, forage, développement de projet, construction, exploitation), est l'un des leaders avec 500 ingénieurs partout dans le monde.

La présence internationale d'ALTEN constitue un avantage concurrentiel décisif. Le nombre de zones à couvrir est large, et il est parfois impossible de facturer sans disposer d'une filiale locale. Anotech Energy intervient également dans la réalisation des projets de sociétés d'ingénierie, telles que Technip et Saipem.

Des développements seront réalisés auprès de majors tels que Statoil, Repsol ou ENI, qui ont accordé leur confiance au Groupe en 2011.

## RÉFÉRENCES PROJET

- Etude des **méthodologies de calcul** permettant de dimensionner les **structures sous-marines** de champs pétroliers situés au large de l'Angola, par **1 800 à 2 100 m de profondeur d'eau**.
- **Projet multisites d'étude** et de suivi de travaux de rénovation des ouvrages du parc hydroélectrique français (mécanique, génie civil, contrôle commande).
- Etudes de **maintien en condition opérationnelle de centrales nucléaires** dans un cadre réglementaire et en vue de préparer **l'allongement de leur durée de vie à 60 ans**.

“ La présence internationale d'ALTEN constitue un avantage concurrentiel décisif. ”

Gilles L., Directeur filiale Solution Anotech Energy.



**Christian M.,**

Ingénieur polytechnicien,  
chez ALTEN depuis 4 ans,  
pilote du plateau ALTEN.

### ZOOM PROJET

Pilotage de lot – Installation Générale pour Areva à Pierrelatte (26).

«ALTEN a démarré en 2010, dans l'activité Installation Générale, ce projet majeur avec 2 ingénieurs. Leur rôle était d'assister le client dans le suivi des études du lot piping, en début de phase réalisation.

Le contexte était difficile: retard sur le lot concerné, organisation d'un fournisseur autour d'un projet inhabituellement complexe, compétences métier à remobiliser...

La confiance et la reconnaissance du client dans notre travail et nos compétences l'ont incité à nous choisir pour monter en puissance sur le projet, et à étendre la prestation en mode plateau de service externalisé. Cette migration s'est déroulée à l'automne 2011. Le plateau est constitué aujourd'hui de 5 ingénieurs, pour effectuer le suivi du lot piping sur 2 unités en cours de réalisation.

Parmi les tâches effectuées: études en support

de la réalisation (sujets réglementaires, de fonctionnement, de sûreté, d'équipements...), suivi et accompagnement des modifications, négociation pour la mise en œuvre des travaux supplémentaires avec le fournisseur du lot tuyauterie, validation des solutions techniques, vérification des plans du fournisseur (1 000 plans dans le périmètre du plateau), suivi de la constitution du dossier de fin d'affaire... en autonomie ou en transverse avec les différents métiers du projet.

Une partie des installations de production est maintenant en service, en attendant une livraison définitive et une fin de projet à la fin de 2014.

L'objectif est de développer l'activité locale autour de ce plateau, en profitant de synergies potentielles autour des métiers installation générale de la région de Pierrelatte. »

Le développement des **Energies renouvelables** est très lié aux réflexions stratégiques des Etats sur la filière nucléaire. Les projets éoliens ou hydro-électriques sont aujourd'hui encore limités en termes d'ingénierie, principalement sur la mécanique, mais continueront leur progression à moyen et long terme. Enfin, le marché du **Médical** et de la **Pharmacie** constitue un axe fort de développement d'ALTEN dans le secteur de l'Energie et des Sciences de la Vie en 2012, en s'appuyant sur le savoir-faire du Groupe en logiciel critique, algorithmique, télécoms, traitement du signal et traitement d'images pour prendre des parts de marché dans le matériel médical.

# Télécoms et Multimédia



**21,5%**  
**DU CHIFFRE D'AFFAIRES.**

Le marché des télécoms est dynamisé avec le développement des offres quadruple play, l'arrivée de la 4G et l'explosion des usages mobiles. L'arrivée d'un 4<sup>e</sup> opérateur mobile sur le marché français va néanmoins contraindre les 3 majors à mettre en œuvre des plans de productivité conséquents pour financer les lourds investissements liés au déploiement de la fibre et de la 4G. Les équipementiers renouent quant à eux avec la croissance dans un contexte de concurrence tarifaire très forte. Partout en Europe, les besoins en ingénierie technologique sont nombreux, et en constante évolution :

- le déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe (fibre...) et mobile (4G/LTE...) pour supporter l'explosion du trafic data mobile (clé 3G, forfait illimité...) et les services vidéo (TV HD, TV interactive...) à la maison ;
- les services de communications d'entreprise : vidéoconférence, réseaux sociaux, centre de contacts...

- les projets de convergence (voix/data, fixe/mobile, réseaux/services) notamment liés aux offres « quadruple play » ;
- l'innovation en termes de services et la réduction du Time-To-Market dans un marché très concurrentiel ;
- l'agilité et la modularité des SI opérateurs pour déployer les nouvelles offres (Billing, Distribution...).
- l'amélioration continue de la relation et de la satisfaction client ;
- le développement d'applications, tant mobile sur smartphones et tablettes (iOS, Android, Blackberry, Windows Mobile...) que multimédia (TV numérique, Set Top Box, multimédia embarqué, réalité virtuelle, réalité augmentée...) ou SI (relation client, provisioning, roaming, obligations légales...).

Présent à la fois sur les métiers de l'Ingénierie et Conseil en Technologies et du Système d'Information et Réseaux, ALTEN se positionne comme l'un des principaux acteurs des projets de convergence et de déploiement d'applications et services innovants.



## RÉFÉRENCES PROJET

- Développement de systèmes 4G (WCDMA) pour un équipementier.
- Développement et intégration des fonctionnalités de TV numérique HD d'une Set Top Box pour un opérateur.
- Développement informatique d'outils de gestion client pour un opérateur.

“ALTEN se positionne au cœur des projets de convergence et de déploiement des infrastructures et des applications Télécoms et Multimédia.”

Marc U., Directeur Technique Télécoms et IT

### Une présence internationale

Notre présence au plus près de nos clients, en France (Paris/IDF, Lyon, Rennes, Sophia, Bordeaux, Toulouse...), en Europe (Espagne, Allemagne, Belgique, Italie, Suède) et à l'international (Etats-Unis, Inde) fait d'ALTEN l'interlocuteur privilégié des grands projets Télécoms.

Trois acquisitions significatives ont été réalisées en 2011, toutes à l'international :

- Calsoft Labs, société de 650 ingénieurs spécialisée dans l'Electronique et les Télécoms, implantée en Inde et aux Etats-Unis ;
- Bardenheuer, société allemande de 30 personnes positionnée dans la sécurité des réseaux ;
- Enea, société suédoise de 250 ingénieurs leader sur les métiers des Télécoms.

En 2012, les enjeux porteront en France sur le déploiement de l'offre en mode workpackage externalisé pour répondre aux besoins de productivité attendus par les opérateurs. Le Delivery Center ALTEN de Sèvres, inauguré en janvier et spécialisé dans les télécoms et la TV numérique, répond à cet objectif.

A l'international, l'objectif est de diversifier l'offre de Calsoft Labs en Europe et de renforcer sa présence sur les projets américains. Des actions de cross-développement seront envisagées avec ALTEN sur des clients comme Alcatel qui dispose d'un centre de R&D au Texas.

Pierre P.,

Directeur de Projet.

### ZOOM PROJET

Développement d'équipements de réseaux Télécoms de nouvelle génération pour Alcatel-Lucent.

«ALTEN a, depuis de nombreuses années, accompagné les équipementiers télécoms dans leur course à l'innovation. Partenaire historique d'Alcatel-Lucent et intervenant déjà sur les technologies 2G et 3G, nous avons pu constituer rapidement une équipe projet en nous appuyant sur nos compétences locales et en intégrant des consultants d'ALTEN Calsoft Labs India dont les expertises Télécoms, plus spécifiquement sur les couches protocolaires ont permis de respecter les délais de mise en place de ce projet.

Cette équipe internationale et multiculturelle s'est immédiatement organisée pour répondre aux attentes d'Alcatel-Lucent. Déployant une méthodologie agile, l'équipe se décompose en 2 «scrum team», à la fois autonomes sur leurs développements, et intégrées dans le plan

projet global d'Alcatel-Lucent. Après une phase de formation en immersion à Lannion chez Alcatel-Lucent, le projet se déroule dans les locaux d'ALTEN à Rennes, avec moyens de tests spécifiques et connexion à distance vers les environnements de gestion de configuration logicielle d'Alcatel-Lucent.

ALTEN est fier de contribuer ainsi au développement de cette nouvelle ligne de produit d'équipement radio d'Alcatel-Lucent, appelé «lightRadio», déployée sur une architecture «system-on-chip», et couvrant à terme les protocoles radio de 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> (3G WCDMA) et 4<sup>e</sup> génération (LTE).

Ce projet est également la première réalisation conjointe entre les équipes d'ALTEN France et les équipes de la filiale indienne Calsoft Labs, acquise en 2011. »

# Finance et Tertiaire



16,5%  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES.

En 2011, ALTEN a été confronté à une situation particulièrement délicate au sein du secteur **Banque, Finance, Assurance et Tertiaire**. L'Espagne a particulièrement souffert en raison du ralentissement économique de 2010 qui s'est accentué en 2011 : les administrations publiques ont réduit drastiquement leurs investissements de modernisation des systèmes d'information. En France, la situation s'est tendue à partir du deuxième trimestre, conséquence de la crise économique et des tensions sur la dette grecque. Dans ce contexte difficile, nous avons su renouveler nos référencements pour les deux prochaines années avec des clients majeurs (Société Générale, BNP

Paribas), et étendre notre couverture client à travers le référencement Prestige du Crédit Agricole et de ses filiales et auprès de BPCE et de Natixis. Près de 1500 consultants sont au service des projets métiers et systèmes d'information de nos clients, principalement en Île-de-France, mais aussi en régions, en Espagne, en Italie et en Belgique. ALTEN bénéficie en France d'un positionnement de leader en conseil IT et MOA en banque d'investissement (marchés de capitaux, Asset Management, services aux investisseurs) dans un environnement concurrentiel très atomisé, ainsi que de très bonnes positions en retail banking.

## Des compétences et une expertise reconnues

La capacité d'ALTEN à faire évoluer son offre en termes de mode d'intervention, grâce à la maturité du modèle de conduite du changement progressive (catalogue de services, plateaux externalisés, voire forfait...) lui permet d'accompagner proactivement les clients dans le cadre de la transformation des relations avec leurs prestataires. Notre présence, notre bonne connaissance des problématiques clients et notre compétence dans la mise en œuvre de centres de services opérationnels (TSA, TRA, TMA, Prod/Infrastructure) nous permettent de conserver voire de développer nos référencements et faciliteront notre expansion dans un contexte économique compliqué.

## RÉFÉRENCES PROJET

- Mise en œuvre d'un centre de compétences Gestion de projet Infrastructures.
- Forfaitisation d'un support applicatif de niveau 1 sur 4 Pôles métier en banque de marché.
- Mise en place d'un Centre de Support Sécurité pour un important client bancaire.

“ Malgré une situation économique tendue, ALTEN a renforcé ses positions en banque d'investissement et retail banking. ”

Jean-François Guyomar, Directeur Exécutif en charge du Pôle SIRT Paris.



**Validation d'un modèle mathématique de couverture du risque d'un dérivé.**

**Lourdes A.,**  
chef de projet ALTEN.

### ZOOM PROJET

*Centre de services fonctions Trading, support niveau 1 dans le Département Credit Investment Banking d'une grande banque française.*

*« Le Centre de Service (CdS) Support niveau 1 ALTEN propose, depuis janvier 2010, une intervention en Support Applicatif vers les fonctions de trading et les métiers « apparents » (front, middle et back-office). Plus de 50 applications utilisées par ces services sont gérées par les équipes d'ingénieurs ALTEN.*

*Le souhait de départ du client était d'aligner rapidement le dimensionnement du CdS à ses besoins et d'optimiser la gestion des ressources en capitalisant sur son organisation, pour deux objectifs principaux : bénéficier de réductions de coûts et être capable de mesurer et d'améliorer les performances opérationnelles.*

*La situation initiale était caractérisée par un niveau de backlog très élevé et une organisation mal définie, ce qui entraînait une perte d'efficacité et une baisse de qualité de service, ainsi qu'une gestion en mode réactif sans analyse ni amélioration continue.*

*La nouvelle organisation issue de la mise en place du CdS a permis, en redéfinissant les rôles, un management agile avec des ressources motivées, engagées et responsabilisées sur la production.*

*Le Centre de Service, piloté par un chef de projet assisté de 4 Technical Leaders, fonctionne selon 3 axes contractuels.*

*Un plan d'assurance qualité énonce les moyens et dispositifs mis en œuvre par ALTEN afin de garantir la bonne fourniture des services. Un catalogue de services, ensuite, décrit 342 procédures opérationnelles (création de comptes pour traders, paramétrage d'applications pour métiers apparents...). Une convention de service, enfin, détaille les exigences et le dispositif de facturation. L'activité, fondée sur la production réalisée, est facturée en unités d'œuvre.*

*En janvier 2010, le Centre de Service comptait 12 consultants. Le modèle ayant donné satisfaction, le CdS a été déployé dans une autre filiale. Aujourd'hui, 40 consultants interviennent chez le client.*

*Dans le cadre du renouvellement du partenariat en 2012, ALTEN propose au client une externalisation complète dans ses locaux. La maturité du CdS et sa capacité à assumer cette responsabilité ont été démontrées lors d'un déménagement physique assuré par ALTEN et qui constitue une 1<sup>re</sup> étape dans l'externalisation. L'analyse, l'optimisation et la mutualisation des procédures permettront une rationalisation supplémentaire des coûts.»*

# ALTEN dans le monde

ALTEN réalise un tiers de son chiffre d'affaires à l'international, et les deux tiers en France. La conquête de nouveaux marchés par les donneurs d'ordre européens, la mondialisation et l'externalisation croissante de la R&D en Europe conduisent ALTEN à accélérer son déploiement dans le monde.

# France

La France est le second investisseur en R&D en Europe après l'Allemagne. Sur ce marché, ALTEN est la première société d'Ingénierie et de Conseil en Technologies (ICT).

ALTEN a enregistré une forte progression de son chiffre d'affaires (+ 13 %) et de ses effectifs ingénieurs (+ 500).

La croissance a été très soutenue dans l'Automobile. La réduction sensible des coûts de R&D engagée par PSA en fin d'année a malheureusement freiné cette tendance. Nos référencements chez tous les grands donneurs d'ordre vont nous permettre de tenir nos positions, l'enjeu portant sur notre capacité à réaliser des gains de productivité dans la mise en œuvre des workpackages pour conserver nos marges.

“ Une année satisfaisante pour ALTEN qui confirme sa position de leader incontesté de l'ICT en France. ”

**Simon Azoulay, PDG d'ALTEN**

Dans l'Aéronautique, nous poursuivons notre développement chez Airbus et avons été confirmés en rang A au panel réduit E2S d'EADS ; nos positions chez Dassault nous donnent de bonnes perspectives de croissance dans l'hypothèse de ventes du Rafale à l'export. Dans l'Energie, 2011 a été une année de transition dans le secteur du Nucléaire. Le repositionnement engagé à la fois sur l'offre et sur des périmètres à fort enjeu stratégique chez Areva et EDF devraient porter leurs fruits en 2012.

Dans les Télécoms, les besoins en mobilité et le passage au Très Haut Débit génèrent d'importantes études. Enfin, le secteur Finance et Tertiaire a souffert de la conjoncture économique, mais les

positions de marché ont été préservées et le début de l'année 2012 est meilleur qu'escompté.

## Les enjeux sont cependant différents selon les zones géographiques

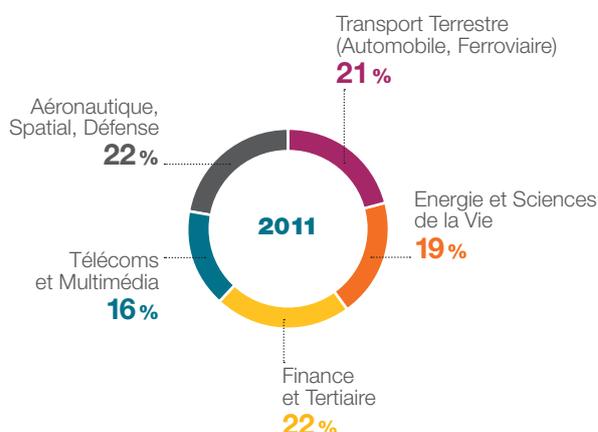
En Ile-de-France, la politique de sous-traitance est gérée par les directions achats, avec une pression tarifaire constante. Les gains de productivité sont réalisés en délocalisant pour partie dans des pays à bas coût et/ou en transformant l'offre (massification, globalisation). La réalisation des projets s'effectue de plus en plus en mode workpackage, sur la base d'unités d'œuvre définies avec le client. Les attentes d'externalisation sont fortes, avec une prise en charge par ALTEN de l'environnement de travail de l'ingénieur.



715,7  
MILLIONS  
D'EUROS

67,2% du CA  
dont ICT: 72%  
et SIRT: 28%

7800  
INGÉNIEURS



# France



Pour gagner encore en productivité, certaines parties du projet peuvent être externalisées dans des pays tels que l'Espagne ou la Roumanie.

Cette transformation s'accompagne d'une rationalisation des panels fournisseurs, qui permet aux sociétés retenues de gagner des parts de marché et d'avoir une meilleure visibilité sur le long terme. Elle nécessite de disposer d'une Direction Technique forte pour piloter les projets, capitaliser sur le retour d'expérience et le Knowledge Management, dégager des gains de productivité pour le client, et préserver les marges. Elle nécessite aussi de disposer d'infrastructures techniques pour réaliser les projets externalisés. ALTEN est leader sur l'offre workpackages qui représente 46% de ses projets.

ALTEN dispose de 13 Delivery Centers en France, dont un ouvert en 2011 à Massy pour accompagner l'externalisation de Safran et Renault, et un à Sèvres en janvier 2012 pour les industriels des télécommunications et de la TV numérique et pour PSA. Un nouveau Delivery Center sera prochainement ouvert à La Garenne-Colombes pour accompagner l'externalisation des workpackages de l'activité R&D de PSA.

Cette évolution de l'offre, initiée dès 2003-2004 dans l'Aéronautique, puis chez Renault en 2008, s'est accélérée en 2011. ALTEN a conservé tous ses référencements (PSA, Renault EEEA, EADS, Thales, Sagem, Alstom, Alcatel...).

En Régions, en dehors de l'Aéronautique (Toulouse/Airbus, Marignane/Eurocopter) et du Ferroviaire (Alstom), le marché est principalement constitué de Conseil Technologique, et la part de marché accessible est plus importante qu'en IDF. Les potentiels de développement restent donc importants dans tous les secteurs, et dans l'ensemble des régions.

# Espagne

ALTEN Spain est présent à Madrid, Barcelone, Sabadell et Valladolid.  
2 sites ont été ouverts en 2011, à Pampelune et Cadiz,  
afin de renforcer la couverture géographique offerte à nos clients.

La division Engineering, spécialisée dans l'Ingénierie et le Conseil en Technologies, collabore avec ses clients sur l'ensemble du cycle de vie de leurs projets, des études amont au développement :

- conseil en technologies pour l'étude et la conception de produits technologiques ;
- management de projets technologiques et industriels.

La division TIC offre des services globaux en technologies de l'information, tant pour le public que pour le privé, dans les environnements des solutions d'entreprise : e-business, développement logiciel, intégration de systèmes de gestion, Business Intelligence, Risk management...

L'année 2011 a été marquée par un contexte de récession économique et de forte réduction des investissements. Ce constat concerne aussi bien le secteur public que le secteur privé qui avaient déjà chuté respectivement de 7,5 % et 9,9 % en 2010. Dans ces conditions de marché difficiles, ALTEN Spain a su maintenir son niveau d'activité grâce à un développement dans les services, les télécommunications et l'énergie.

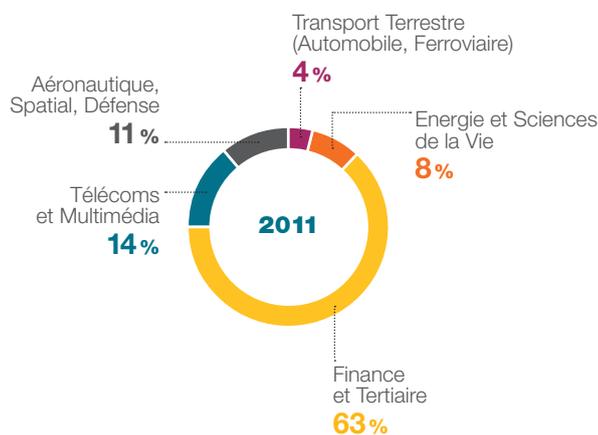
Les ouvertures du siège régional de Pampelune et du centre technique de Séville ont renforcé notre présence dans les secteurs de l'industrie et de l'aéronautique, au bénéfice de clients tels que Airbus, Gamesa ou Gas Natural. Dans l'administration publique, la concurrence exacerbée et la baisse des prix exigée par la quasi-totalité des clients nous ont parfois contraints à réduire notre activité pour garantir une présence rentable sur ce marché.

En 2012, la création de nouvelles agences pour développer le secteur Aéronautique et renforcer l'activité Ingénierie dans la région Nord permettra de soutenir la croissance de la division Engineering. La division TIC poursuivra son développement à Madrid, en Catalogne et dans la région Nord. Des relais de croissance seront trouvés dans le privé pour compenser le fort déclin de l'administration publique, qui devrait à nouveau réduire ses investissements, voire supprimer certaines agences gouvernementales.

**70,2**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

**6,6% du CA**  
dont **ICT: 22%**  
et **SIRT: 78%**

**1370**  
**INGÉNIEURS**



“ Nous avons engagé un important travail de développement de l'offre ICT. ”

**Ignacio V., Directeur des Opérations ALTEN – Madrid**

# Suède

En 2011, Xdin a célébré son 20<sup>e</sup> anniversaire et a réalisé une très forte croissance rentable dans tous les secteurs d'activités.

**70,5**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

6,6 % du CA  
dont ICT: 90 %  
et SIRT: 10 %

**750**  
**INGÉNIEURS**

Malgré de profonds changements dans le paysage automobile (passage de Volvo Cars sous actionnariat chinois, cessation des activités de Saab Automobile), les besoins en ingénierie ont été importants. De nombreuses silhouettes ont été mises en développement en 2011, générant des projets d'étude et de conception dans les domaines de la caisse (mécanique) et de l'électronique embarquée, 2 domaines sur lesquels Xdin est particulièrement bien positionné.

Le segment du véhicule industriel (Volvo AB, Scania), dans lequel Xdin a des positions de leader, a lui aussi été dynamique sur les mêmes domaines de compétences.

De belles performances ont par ailleurs été réalisées dans l'industrie des télécommunications, chez des clients tels que Telia et Ericsson.

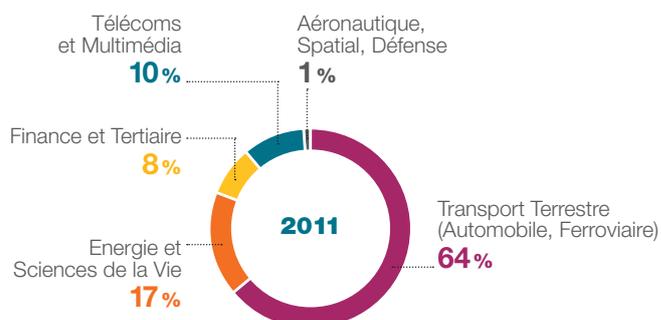
L'acquisition au 1<sup>er</sup> janvier 2012 d'Enea consulting, société de 250 ingénieurs leader sur les métiers des Télécoms, fait de Xdin un acteur majeur de ce secteur et permettra d'engager des actions de cross-développement sectoriel en proposant une expertise à plus forte valeur ajoutée dans les systèmes embarqués (ex. M2M – Machine to Machine – pour l'automobile) et l'IT.

Enfin, la demande est soutenue dans le secteur de l'Energie, pour des projets Oil & Gas en Norvège (conception d'installations, calcul et simulation numérique) et les énergies renouvelables au Danemark (parcs éoliens, conception mécanique).

Pour accompagner cette croissance, de nouveaux bureaux ont été ouverts à Malmö, Linköping et Västerås. Ils viennent compléter notre présence à Göteborg et Stockholm.

“ALTEN est devenue la plus importante société d'ingénierie étrangère en Suède.”

**Fredrik N., Directeur des Opérations Xdin ALTEN – Suède**



Xdin est aujourd'hui la plus importante société d'ingénierie étrangère en Suède, à la taille critique sur les 3 grands secteurs d'activités du pays (automobile, télécommunications, énergie), et offre un maillage géographique de premier ordre.

En 2012, les enjeux seront de réussir l'intégration d'Enea, de poursuivre notre développement dans l'Energie, et de mettre en œuvre les synergies dans l'Automobile pour diversifier l'offre (Enea/automobile) et les clients (valorisation du savoir-faire sur les métiers de la caisse auprès des constructeurs allemands avec ALTEN GmbH, développement des relations avec les constructeurs chinois).

# Allemagne

L'Allemagne est le premier investisseur en R&D en Europe (90 milliards d'euros en 2012). Son économie a résisté à la crise, avec des secteurs industriels qui détiennent de solides parts de marché dans le monde, tels que l'automobile, l'aéronautique, l'énergie, les télécommunications ou le matériel médical.

L'industrie automobile est en forte croissance, et ALTEN est présent chez tous les grands constructeurs. Opel, filiale de GM, engagera des collaborations avec PSA sur la conception et la fabrication de composants communs, probablement sur le segment des petits véhicules. Sur l'ingénierie, la demande est forte sur le Powertrain (chaîne de traction), un périmètre où ALTEN a capitalisé de forts savoir-faire.

“ Au regard du potentiel de croissance et de marge, le développement de l'Allemagne est une priorité en 2012. ”

**Simon Azoulay, PDG d'ALTEN**

L'arrêt des réacteurs nucléaires va favoriser le développement des énergies renouvelables, des centrales classiques, et des technologies intelligentes de stockage et distribution d'énergie (smartgrids) qui généreront des besoins en télécoms et électronique de commande ainsi que de nombreuses études dans les domaines de la sûreté nucléaire et de l'ingénierie du démantèlement.

Le marché de l'ICT est dominé par les grands ingénieristes allemands intégrés tels que IAV (filiale à 50% de VW), Bertrand, AVL, FEV, Ferchau, T Systems (filiale de Deutsche Telekom)... De nombreuses PME monosectorielles interviennent à leurs côtés sur des niches à forte valeur ajoutée. Les sociétés d'intérim bénéficient d'une législation favorable et interviennent en renfort capacitaire. Les prix et les marges sont plus élevés qu'en France, la stratégie de sous-traitance étant avant tout fondée sur la valeur ajoutée technologique.

ALTEN a réalisé une croissance de près de 20% en 2011, aussi bien au travers d'ALTEN Technology, au nord du pays, que d'ALTEN GmbH, dans le sud.

L'acquisition de Bardenheuer, société de 30 ingénieurs à forte expertise en sécurité des réseaux, nous a permis de nous positionner sur le secteur des Télécoms. Au regard du potentiel de croissance de marge, le développement de l'Allemagne est une priorité en 2012. Il se fera principalement par croissance organique, les opportunités de croissance externe étant complexes.

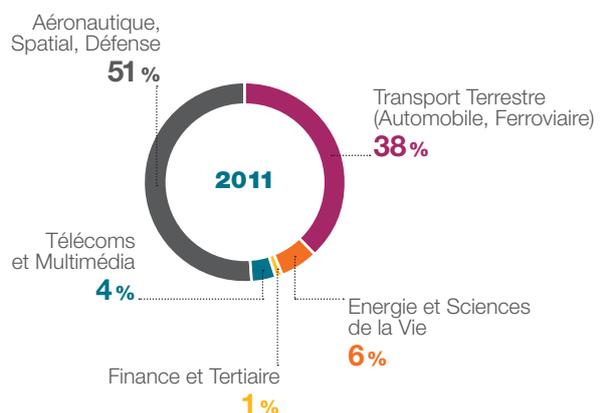
3 agences seront ouvertes par ALTEN Technology, à Hanovre, Brême et Berlin. Elles viendront compléter notre présence à Hambourg, où nous réalisons depuis de nombreuses années des workpackages transnationaux pour l'Aéronautique (Hambourg). Elles seront développées par des managers expérimentés. Nous y déploierons une école de formation managériale.

Au sud, nous devons gagner des parts de marché chez BMW et Daimler en promouvant le mode workpackage et exploiter les savoir-faire de la France sur le powertrain et de la Suède sur la conception des caisses de véhicules. Les collaborations entre B2i et Daimler sur le powertrain thermique et électrique (logiciel B2i Automation Suite pour la validation des lois de commande du programme Daimler/ Renault, bancs HIL pour le test des onduleurs) bénéficieront également à ALTEN GmbH.

**70**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

**6,6% du CA**  
dont **ICT: 96%**  
et **SIRT: 4%**

**820**  
**INGÉNIEURS**



# Pays-Bas

Aux Pays-Bas, ALTEN propose exclusivement des services d'Ingénierie et de Conseil en Technologies.

**34,7**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

**3,3 % du CA**  
dont **ICT: 90 %**  
et **SIRT: 10 %**

**400**  
**INGÉNIEURS**

Nos 3 agences à Eindhoven, Apeldoorn et Capelle a/d IJssel couvrent les principaux centres technologiques du pays. Une part substantielle de nos services porte sur le développement logiciel technique (électronique embarquée, contrôle-commande, automatisation...). Dans ce domaine, nous faisons partie des cinq principales sociétés du pays.

Nous proposons à nos clients des offres de conseil et de projet en mode workpackage, sur site ou en externalisation. Nous avons la confiance de la plupart des grands industriels de l'électronique (Thales), de l'industrie (Philips, ASML), de l'énergie (Shell), et du ministère des Transports. Nous sommes référencés en rang A, ce qui nous donne une position solide sur le marché, et une bonne visibilité sur le long terme.

La qualité de notre offre et de notre organisation nous a permis de réaliser une croissance de près de 30% en 2011, faisant d'ALTEN l'un des leaders de l'ICT aux Pays-Bas.

En 2012, ALTEN a mis en place une organisation par business units métier, afin de déployer avec plus d'efficacité les offres au niveau national.

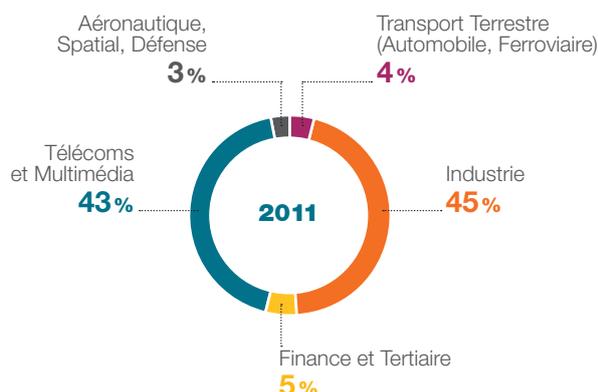
Dans un premier temps, 3 business units seront implémentées :

- ALTEN PTS : développement logiciel technique ;
- ALTEN DDA : technologies des installations et des unités de production, pour les industries de l'énergie et de la chimie notamment ;
- ALTEN Mechatronics : mécatronique et technologies robotique.

A terme, de nouvelles business units seront créées pour accompagner la croissance et la capitalisation de certains segments métiers.

“ La qualité de notre offre et de notre organisation nous a permis de réaliser une croissance de près de 30% aux Pays-Bas en 2011. ”

**Olivier Granger,**  
**DGA en charge de l'International**



# Belgique

ALTEN Belgium appuie ses offres sur les 2 métiers d'ALTEN: SIRT et ICT.

L'offre SIRT est déployée dans 4 domaines de compétences: Business & Management (expertise métier, gouvernance), développement de logiciels (business/analyse fonctionnelle, développement et tests), Infrastructure et Système (IP & réseau sans fil, sécurité, bases de données/stockage) et intégration de logiciels (Business Intelligence, Knowledge Management et CRM).

Sur le métier ICT, nous offrons des services en Technologies avancées et en Ingénierie. Le département Technologies avancées intervient pour les sociétés qui conçoivent et développent des produits innovants.

Cette approche nous a permis de développer des partenariats stratégiques avec d'importantes entreprises belges dans des secteurs variés tels que les télécommunications et la pharmacie. Les marges ont par ailleurs été sensiblement améliorées.

Alors que le secteur financier souffre toujours du contexte économique (Dexia, ING, Euroclear), les entreprises industrielles innovantes de taille moyenne en Flandre sont à leur tour touchées par le ralentissement et laissent présager de possibles réductions des coûts en 2012.

Nous sommes cependant confiants sur un retour à la croissance.

**33**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

**3,1 % du CA**  
dont **ICT: 50 %**  
et **SIRT: 50 %**

**300**  
**INGÉNIEURS**

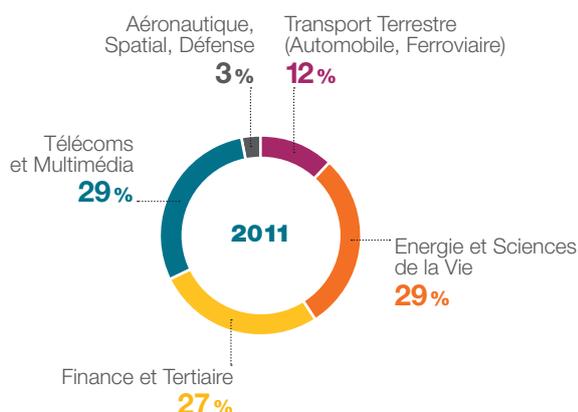
“ Dans un contexte économique morose, les investissements commerciaux réalisés en 2011 et la qualité de la nouvelle organisation nous laissent espérer un retour à la croissance en 2012. ”

**Fabrice L., Directeur de Département ALTEN Belgium**

Le département Ingénierie se concentre sur l'industrie et les technologies nécessaires à la conception, à la réalisation, à l'exploitation et au maintien en condition opérationnelle des unités de production complexes.

D'importants efforts d'organisation et de restructuration de la filiale ont été réalisés en 2011, dans un contexte économique très morose.

Au niveau de l'activité, ALTEN Belgium a massivement investi dans une stratégie commerciale fondée sur des offres en mode workpackage, dans les domaines du test et du développement logiciel notamment.



# Italie

L'offre d'ALTEN Italia est principalement centrée sur le métier des Systèmes d'Information Réseaux et Télécoms, avec une forte présence dans le secteur Banque-Finance-Assurance.

**26**  
**MILLIONS**  
**D'EUROS**

2,4 % du CA  
dont ICT: 30 %  
et SIRT: 70 %

**370**  
**INGÉNIEURS**

Pour soutenir la croissance régulière des télécommunications, ALTEN Italia a créé une division dédiée à ce secteur, qui vient compléter les 3 divisions existantes (TIC, Solutions et Techno).

“ Nous allons rapidement atteindre la taille critique sur le marché italien. ”

**Gualtiero B., Direction des Opérations ALTEN Italia**

Un centre de compétences spécialisé en technologies Java-Oracle-Mobile a été créé pour adresser ce segment de marché en fort développement. ALTEN Italia dispose de 4 centres d'excellence (Java, Microsoft, BMC, Gouvernance TI & Test), qui s'appuient sur des partenariats de grande envergure:

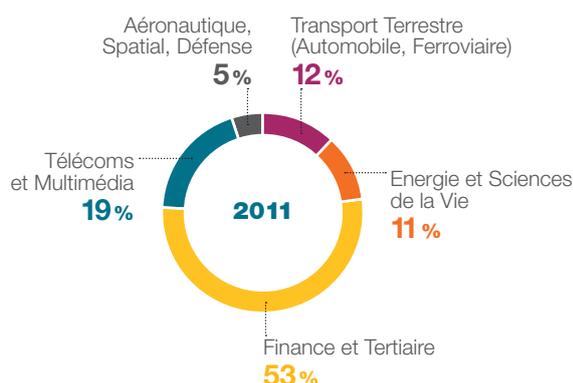
- Microsoft Gold;
- BMC Remedy au niveau national pour les licences et services, et au niveau international pour la formation;
- ISTQB.

Seul formateur certifié ISTQB (International Software Testing Qualifications Board) sur le Test, ALTEN Italia sera à nouveau partenaire Platinum du Forum Software Testing, l'événement italien dédié à la qualité et au test des produits et services logiciels. Les perspectives 2012 sont bonnes, l'objectif est d'atteindre rapidement la taille critique de 800 ingénieurs en Italie.

Des opérations de croissance externe sont notamment à l'étude pour renforcer les positions de la filiale dans les secteurs de l'Automobile et de l'Aéronautique/Spatial/Défense, et élargir sa présence géographique.

Le développement organique sera réalisé en :

- diversifiant les secteurs d'activité. ENI, compte majeur de l'Energie, a par exemple été ouvert en 2011 et laisse augurer d'importants potentiels de croissance dans un secteur qui n'a représenté que 3% du CA en 2011;
- développant le métier de l'ICT et les Télécommunications. Les synergies avec les autres business units du Groupe favoriseront cette action. Nous nous appuyerons par exemple sur le référencement LP150 d'Alstom négocié par la France pour pénétrer ce client à fort potentiel;
- consolidant les solutions dans lesquelles nous avons de forts domaines de compétence.



# Roumanie, Inde et États-Unis

“ Inde et Roumanie : 2 bases solides pour le nearshore et l’offshore, et des expertises pointues aussi bien dans l’ICT que dans le SIRT. ”

**Gérald Attia, Directeur Général Délégué ALTEN**

Les dispositifs Nearshore (pays géographiquement proches) et Offshore (pays géographiquement éloignés) sont une nécessité pour répondre aux stratégies clients liées aux problématiques :

- d’offsets, obligations relatives aux marchés de compensation avec les gouvernements, engageant des investissements directs et indirects pouvant prendre différentes formes (formation, réalisation d’une partie des études en local...) dans le cadre de contrats de vente à ces pays ;
- de parité euro/dollar, notamment pour l’industrie aéronautique qui facture une part importante de ses ventes en dollar et donc est amenée à réaliser une partie de la conception et/ou de la fabrication de ses produits dans des pays à zone dollar afin de ne pas être pénalisée par le taux de change ;
- de coûts, pour gagner en productivité sur certaines phases de conception et d’études du produit.

Les services de delivery offshore et nearshore ALTEN font partie intégrante de l’ADC (ALTEN Delivery Center), structure pilotée par la Direction Technique pour répondre aux standards de développement de projet.

**En Roumanie**, ALTEN est présent sur les métiers de l’ICT et du SIR au travers de sa filiale ALTEN Romania, et déploie également d’importantes ressources pour des projets de documentation technique gérés par Atexis SRL, pour l’Aéronautique. Les 2 filiales emploient 250 ingénieurs.

La Roumanie présente pour ALTEN un double intérêt :

- un marché local important où sont présents plusieurs des principaux clients du Groupe, et qui bénéficie d’investissements importants dans ses infrastructures grâce au soutien de l’Union européenne ;
- un bassin d’ingénieurs de très bonne formation ayant une proximité culturelle forte avec l’Allemagne et la France, qui peuvent intervenir soit en bureau d’études nearshore, soit en détachement par mobilité géographique.

Sur le marché local, ALTEN Romania intervient surtout dans le secteur automobile, les infrastructures, et dans les systèmes d’information. ALTEN Romania réalise également pour le compte du Groupe ALTEN :

- le recrutement et le détachement d’ingénieurs roumains dans d’autres filiales du Groupe ALTEN en Europe qui sont en situation de pénurie de ressources. La mobilité, la qualité de la formation et la proximité culturelle des ingénieurs roumains facilitent leur intégration dans d’autres filiales ALTEN en Europe ;

- la réalisation de projets dans les métiers SIRT en tant que bureau d’études nearshore. Depuis Bucarest, le Groupe ALTEN développe tout ou partie de projets de développement informatiques ou d’applications mobiles pour ses besoins internes ou pour ceux de ses clients.

Atexis SRL est présente à Lasi, au nord-est de la Roumanie, où elle réalise des projets de documentation technique en tant que bureau d’études nearshore. Ces projets sont réalisés pour des clients du secteur Aéronautique, en relation avec l’Allemagne et la France, qui bénéficient ainsi de compétences qualifiées, stables et à moindre coût.

**En Inde**, ALTEN est la plus importante société d’ICT européenne avec près de 700 ingénieurs. ALTEN s’appuie sur 2 structures :

- ALTEN India Private Limited (AIPL), filiale créée en 2010. Située à Bangalore, elle compte plus d’une centaine de salariés impliqués sur des projets transnationaux d’ingénierie et de documentation technique, principalement pour l’Aéronautique.
- Calsoft Labs, société acquise en 2011. Présente à Bangalore, Chennai et Mysore, Calsoft Labs réalise 10 % de son activité sur le marché local, et 90 % en production offshore de projets américains. Pour cette raison, Calsoft Labs est également implantée à Santa Clara (Californie) et Boston (Massachusetts), où les équipes apportent du conseil aux donneurs d’ordres locaux et font l’interface avec les centres de production indiens. Ses 600 ingénieurs conçoivent, développent et testent des produits technologiques nécessitant de solides compétences dans les domaines de l’électronique et du logiciel embarqué, des réseaux télécom, du multimédia, des plates-formes mobiles (Android), et des systèmes d’information.

La présence de Calsoft Labs **aux Etats-Unis** permet à ALTEN de disposer d’une base solide de développement (une centaine d’ingénieurs) qui permettra à terme de diffuser les offres du Groupe auprès des autres industries du pays (Aéronautique, Oil and Gas, Télécoms). Dans un premier temps, en 2012, Calsoft Labs tentera de diffuser son offre offshore auprès des clients européens afin d’élargir sa base clients. Des synergies sont mises en œuvre dans le secteur des télécommunications qui offre des perspectives intéressantes auprès de clients tels qu’Alcatel-Lucent, par exemple.

---

# ALTEN s'engage

Dans un contexte de forte internationalisation des enjeux sectoriels et des risques, de durcissement des réglementations et d'évolution accélérée des technologies, ALTEN joue pleinement son rôle de leader du secteur en intégrant dans sa stratégie les enjeux du Développement Durable.

**54** Cartographie des parties prenantes

**56** Charte Développement Durable

**57** Charte Achats responsables

**58** Code Éthique

**60** ENVERS SES COLLABORATEURS

**64** ENVERS LES MÉTIERS DE L'INGÉNIEUR  
ET DE L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

**68** ENVERS SES CLIENTS

**72** ENVERS L'ENVIRONNEMENT





# Cartographie des parties prenantes

En tant que leader des métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, présent dans 14 pays, ALTEN s'engage envers ses parties prenantes, pour répondre à leurs attentes, anticiper leurs exigences et concilier performance et Développement Durable de ses activités.



## LES ÉTUDIANTS ET LES JEUNES DIPLÔMÉS, FUTURS COLLABORATEURS À FORTE VALEUR AJOUTÉE

- Rencontres, ateliers de formation dans les salons étudiants, forum écoles, journées portes ouvertes, conférences, concours.
- Partenariats avec des écoles et des associations étudiantes.
- Accueil de stagiaires et d'apprentis.
- Forte embauche de jeunes diplômés à Bac+5.

## LES POUVOIRS PUBLICS, GÉNÉRATEURS D'UNE DYNAMIQUE DURABLE

- Respect des obligations légales en tant que société d'Euronext.
- Engagement pour la mise en place de pratiques responsables avec le Syntec.
- Anticipation de la réglementation quand cela est possible.



## LES ACTIONNAIRES, SOUTIEN DE NOTRE DÉVELOPPEMENT

- Résultats en ligne avec les objectifs fixés.
- Génération d'une croissance pérenne.

## LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES, GUIDES VERS UNE DÉMARCHE PLUS RESPONSABLE

- Respect des principes de l'OIT et du Pacte mondial.
- Diffusion des avancées Développement Durable d'ALTEN.
- Utilisation des principes du GRI.
- Veille sur l'émergence de nouvelles normes et de nouvelles initiatives qu'ALTEN pourrait appliquer.



## LES ASSOCIATIONS DE PROMOTION DES FILIÈRES SCIENTIFIQUES, RÉVÉLATRICES DES POTENTIALS DE DEMAIN

- Soutien des actions de promotion des métiers de l'ingénierie, en particulier auprès des femmes grâce à l'«ALTEN Fund for Engineering».
- Soutien des initiatives entrepreneuriales des étudiants.
- Soutien et création des manifestations de promotion de la filière scientifique : concours, expositions, etc.

## LES ENTREPRISES DU SECTEUR, COMPÉTITEURS QUI NOUS INCITENT À NOUS DÉPASSER



- Veille sur les projets des entreprises concurrentes en termes de Développement Durable.
- Recherche de la performance et émulation des collaborateurs ALTEN

## LES CLIENTS, VECTEURS DE NOTRE RECHERCHE D'INNOVATION

- Développement de projets innovants et de prestations de qualité.
- Accompagnement dans le développement de solutions favorables à l'environnement.
- Engagement de moyens et de résultats pour aller vers l'excellence.
- Critères RSE à respecter.
- Écoute des attentes des clients.



## LES COLLABORATEURS, AMBASSADEURS D'ALTEN

- Formation et acquisition de compétences.
- Gestion des carrières et possibilité de mobilité interne, garantie de conditions de travail saines, sûres et stimulantes.
- Sensibilisation et formation au Développement Durable, à l'éthique et à la gestion du stress.
- Non-discrimination à l'embauche et dans la gestion des carrières.
- Soutien des projets portés par les collaborateurs en cohérence avec les valeurs du Groupe.
- Ecoute des attentes des collaborateurs.

## LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS, PARTENAIRES DE NOTRE RÉUSSITE

- Construction de partenariats durables.
- Sensibilisation des acheteurs et des managers ALTEN à l'éthique.
- Signature conjointe de la Charte d'Achats responsables.

## LA SOCIÉTÉ CIVILE, INSPIRATRICE D'INITIATIVES RESPONSABLES

- Participation à un environnement plus sain et pérenne grâce aux bâtiments BBC, au tri des déchets, etc.
- Participation à la vie locale grâce à l'embauche de collaborateurs et aux partenariats avec les fournisseurs.
- Développement des partenariats avec les entreprises du secteur protégé.
- Développement de solutions innovantes en faveur du respect de l'environnement et du développement social: mobilité durable, efficacité énergétique des bâtiments, etc.

## LES PARTENAIRES SOCIAUX, RELAIS DE LA DÉMARCHÉ DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Sensibilisation, participation et diffusion des projets et avancées en matière de Développement Durable d'ALTEN.
- Assurance pour les collaborateurs d'être défendus et entendus.



SYNTEC-INGÉNIERIE



## LES ORGANISMES PROFESSIONNELS, DÉFENSEURS DES INTÉRÊTS DU SECTEUR

- Participation aux travaux du Syntec et du GEICET, notamment sur les avancées du secteur en matière de Développement Durable.
- Engagement avec ces organismes auprès du ministère de l'Ecologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement pour la mise en place de pratiques responsables.
- Défense des métiers de l'ingénierie auprès des pouvoirs publics et des industriels.

# Charte 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. Outre l'engagement à respecter les lois et les règles de bonne gouvernance, cette démarche repose sur 3 axes principaux qui sont l'équité et la valorisation des collaborateurs, la préservation de l'environnement et le développement d'offres de services éco-responsables. Le Groupe ALTEN entend ainsi contribuer activement au Développement Durable.

## NOS ENGAGEMENTS

- 1** Agir avec intégrité et veiller au respect des lois et des réglementations qui lui sont applicables.
- 2** Favoriser le développement des compétences, la promotion sociale de ses collaborateurs, la diversité et l'égalité des chances en luttant contre les discriminations.
- 3** 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.
- 4** Protéger l'environnement en réduisant durablement l'impact de ses activités sur les ressources naturelles et la biodiversité et à promouvoir les « éco-gestes » auprès de ses collaborateurs.
- 5** Accompagner ses clients dans le développement de solutions favorables à l'environnement.
- 6** Inciter ses collaborateurs à participer activement à l'innovation responsable.
- 7** 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.
- 8** Soutenir des programmes de solidarité en lien avec les valeurs du Groupe.
- 9** Œuvrer pour le développement de l'ingénierie et la promotion des carrières scientifiques et techniques.
- 10** Fonder sa gouvernance d'entreprise sur une gestion rigoureuse et une communication responsable.

# Charte Achats responsables

ALTEN s'engage à promouvoir les principes universels en matière de droits de l'homme, de respect des normes du travail, de protection de l'environnement, ainsi que de lutte contre la corruption dans sa sphère d'influence.

ALTEN invite l'ensemble de ses fournisseurs à s'associer à cette démarche et à se conformer aux dispositions du Pacte mondial et de l'Organisation internationale du travail.

## **DROITS DE L'HOMME**

Les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à respecter et à promouvoir les directives internationales relatives aux droits de l'homme. Ils veilleront notamment à ne pas se rendre complices de violations de ces droits fondamentaux.

## **NORMES DU TRAVAIL**

Les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective. Ils contribueront à l'abolition effective du travail des enfants et veilleront à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et de toute forme de discrimination en matière d'emploi.

## **ENVIRONNEMENT**

Les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement.

Ils prendront des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière environnementale, à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

## **LUTTE CONTRE LA CORRUPTION**

Les fournisseurs du Groupe ALTEN s'engagent à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

## **OBLIGATIONS DES FOURNISSEURS**

La présente charte fait partie intégrante des conditions générales d'achats, et s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe ALTEN, qui doivent eux-mêmes relayer ces dispositions à leurs propres fournisseurs, y compris dans les pays non-signataires des conventions de l'Organisation internationale du travail où ils seraient amenés à travailler.

Les fournisseurs du Groupe ALTEN doivent se conformer aux réglementations nationales et internationales en vigueur.

Ils s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer du respect des principes énoncés dans cette charte.

ALTEN se réserve le droit d'effectuer des audits pour lesquels les fournisseurs s'engagent à fournir les informations requises et à présenter un bilan annuel des actions de mise en conformité et d'amélioration lors des réunions de suivi avec ALTEN.

# Code Éthique

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

## AGIR EN CONFORMITÉ AVEC LES DROITS DE L'HOMME

En adhérant au Pacte mondial des Nations unies, le Groupe ALTEN s'engage à respecter et à promouvoir les droits fondamentaux issus de la Déclaration universelle des droits de l'homme, la dignité et la valeur de la personne humaine, et l'égalité des droits des femmes et des hommes.

## HONORER LES RELATIONS COMMERCIALES

Le Groupe ALTEN s'engage à travailler honnêtement et équitablement avec tous ses clients, en leur fournissant des produits et des services de qualité répondant à leurs exigences, ainsi que les informations exactes sur ses produits et ses services relatives à ses prestations de services. Les informations confidentielles, sensibles ou privées relatives aux clients ne doivent en aucun cas être communiquées à autrui, sauf lorsqu'exigé ou autorisé dans le cadre d'un projet ou d'un contrat.



**LE CODE ETHIQUE** 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.

Le Groupe souhaite conduire ses activités avec loyauté et intégrité, ce qui induit que chaque collaborateur se réfère régulièrement à ce Code Éthique.

## RESPECTER LES NORMES DU TRAVAIL

Le Groupe ALTEN se conforme aux législations et réglementations relatives au travail des enfants et à toute autre forme de travail forcé ou obligatoire, et s'engage à respecter les libertés d'association et de négociation collective.

Le Groupe ALTEN s'engage à respecter les lois et les réglementations interdisant toute discrimination liée à l'âge, la race, le sexe, l'origine ethnique, la nationalité, la religion, la santé, le handicap, la situation maritale, les orientations sexuelles, les opinions politiques ou philosophiques, l'appartenance à un syndicat ou autres caractéristiques protégées par le droit applicable.

Le Groupe ALTEN, interdit toute conduite illicite constitutive de harcèlement sexuel ou moral, y compris en l'absence de lien hiérarchique ou de subordination.

Le Groupe ALTEN s'engage à garantir un environnement de travail adapté, conformément à sa politique de prévention de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs.

## REPORTER LES EXIGENCES VERS LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Le Groupe ALTEN met en place des dispositifs pour s'assurer du respect des engagements par ses fournisseurs et sous-traitants de toutes les dispositions légales relatives à leurs activités et leur environnement professionnel, ainsi que les exigences de la Déclaration des droits de l'homme.

## INTERDIRE LES ACCORDS ET ENTENTES AVEC LES CONCURRENTS

Le Groupe ALTEN s'engage à ne pas s'associer à des ententes avec les concurrents ayant pour intention ou résultat de fixer des prix, de fausser un processus d'appel d'offres, de se partager un marché, de limiter la production ou de boycotter un client ou un fournisseur. Le Groupe ALTEN s'engage à ne pas échanger des informations sensibles avec les concurrents, en violation du droit de la concurrence.

## PRÉVENIR LA CORRUPTION

Le Groupe ALTEN s'engage à ne pas offrir, recevoir ni fournir, directement ou indirectement, un avantage quelconque, pécuniaire ou autre, à un représentant de l'État ou de celui-ci, à un parti politique ou de celui-ci, à un employé ou agent d'un client public ou privé ou de ceux-ci, à un organisme de prêt ou d'une banque ou de ceux-ci, sous peine de sanctions pénales, dans le seul but d'obtenir ou de maintenir une transaction commerciale ou encore de recevoir une quelconque facilité ou faveur impliquant la transgression d'une réglementation.

## MAÎTRISER LE CONTRÔLE DES EXPORTATIONS

Toutes les entités du Groupe ALTEN exportant des biens et des services ou fournissant des services hors de leurs frontières respectent strictement les lois sur le contrôle des exportations applicables dans le pays où elles sont établies, en particulier pour une application à la fois civile et militaire.

## RESPECTER LES RÈGLES DE CONFIDENTIALITÉ

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe ALTEN englobent les brevets, savoir-faire, secrets de fabrication, marques déposées, noms de domaine, concepts industriels et droits d'auteur. Ils constituent l'un de nos principaux biens et, à ce titre, sont protégés par la loi, partout où cela est possible.

## PROSCRIRE LES DÉLITS D'INITIÉS

Tant qu'elles ne sont pas divulguées au public, les informations pouvant avoir une incidence sur la valeur des actions, options et autres valeurs mobilières du Groupe ALTEN sont considérées comme des informations d'initiés et doivent rester confidentielles. Leur diffusion serait de nature à enfreindre les lois et les réglementations sur les valeurs mobilières et est contraire aux règles du Groupe.



SYNTEC-INGÉNIERIE

## ENGAGEMENT VOLONTAIRE DU SYNTEC INGÉNIERIE : ALTEN, ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES MÉTIERS DE L'INGÉNIERIE

Dans le cadre de la convention d'engagement volontaire signée en 2010 avec le ministère du Développement Durable, Syntec Ingénierie, fédération des professionnels de l'ingénierie dont le Groupe ALTEN est membre, a développé des projets et des outils pour améliorer la prise en compte des problématiques Développement Durable par ses parties prenantes, et d'accélérer la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement. Les travaux ont porté notamment sur le domaine du bâtiment avec le développement d'outils et de démarches pour le contrôle et l'optimisation des consommations énergétiques au plus près des enjeux réels, complété par un renforcement des liens avec l'association HQE; la mobilité, en particulier sur les enjeux d'inter-modalité, d'interopérabilité et de développement de systèmes de transports

intelligents; la responsabilité sociétale des entreprises, avec l'élaboration d'un guide des bonnes pratiques de Développement Durable dans les métiers de l'ingénierie, et d'une démarche RSE tournée vers ses parties prenantes; la biodiversité, par la réalisation d'une cartographie des compétences internes sur l'environnement et la biodiversité. Un Carnet de Bord Développement Durable (CBDD®) a été créé: outil de pilotage, de dialogue et de sensibilisation, il est conçu pour accompagner les acteurs d'un projet de Développement Durable au-delà de la stricte application des normes ou exigences réglementaires, en prenant en compte l'ensemble du cycle de vie du projet, et ses impacts sur les dimensions du Développement Durable.



# Envers ses collaborateurs

Les collaborateurs d'ALTEN sont les garants de la qualité de la relation client, et de la compétitivité du Groupe. Grâce à sa politique de Ressources Humaines dynamique, ALTEN s'engage à faire émerger et valoriser les talents, à développer l'employabilité comme le bien-être des collaborateurs. Le Groupe favorise l'égalité des chances et encourage la diversité.

# ALTEN, UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

**INTERVIEW****Hélène GB.,**

Directrice des Ressources Humaines du Groupe ALTEN.

**Comment cette volonté se traduit-elle dans la politique RH de l'entreprise ?**

En France comme à l'étranger, le Groupe ALTEN a connu ces dernières années une forte croissance, confirmant sa place de leader. Les premiers artisans de ce succès sont les femmes et les hommes qui composent le Groupe, ils sont sa force. Agir en employeur responsable, c'est tout d'abord s'engager pour favoriser l'entrée des jeunes dans le monde du travail. En 2011, nous avons recruté près de 3 500 personnes en CDI, dont 30% de jeunes diplômés. Nous sommes très impliqués dans le monde étudiant à travers des partenariats solides avec plus de 50 écoles. Nous intervenons également dans des ateliers de préparation à la recherche d'emploi pour les futurs diplômés, et nous accueillons plus de 150 stagiaires et apprentis par an. Nous accompagnons aussi nos collaborateurs dans leur développement professionnel en mettant en place des process RH qui favorisent la formation, la mobilité et l'accès à l'information sur les opportunités de carrière. Nous travaillons en faveur de la diversité. Notre secteur est particulièrement concerné par l'accès aux métiers d'ingénieurs pour les femmes. Nous agissons activement pour la promotion des métiers de l'ingénierie auprès des écoles, en particulier auprès des jeunes femmes.

**Plus précisément, quels moyens sont mis en œuvre pour dynamiser l'employabilité des collaborateurs ?**

Nos collaborateurs, ingénieurs, fonctions support ou fonctions managériales, sont reconnus pour leurs compétences et leur expertise. Dans notre Groupe, nous permettons à chacun de maîtriser son métier et favoriser ainsi son employabilité. Par ailleurs, notre orientation client nous amène à nous assurer que nos collaborateurs s'adaptent aux évolutions constantes des technologies.

**Comment conciliez-vous la recherche de la performance du Groupe avec la qualité de vie au travail pour vos collaborateurs ?**

Le Groupe veille à la qualité de vie au travail de ses collaborateurs en leur offrant un environnement sûr, sain, motivant. À la fin de l'année 2010, un accord de méthode relatif à la prévention du stress signé entre la Direction, les organisations syndicales et les institutions représentatives du personnel, nous a permis, en

2011, de réaliser une étude sur le stress et le bien-être au travail fondée sur un questionnaire diffusé de façon anonyme aux collaborateurs. Nous avons pu dresser un premier constat de la réelle qualité de vie de nos collaborateurs. En parallèle, nous avons déployé sur l'ensemble de la France un programme sur mesure de formation à la gestion du stress ; 193 managers ont été formés. Cet effort se poursuivra en 2012.

Nous avons mis l'accent en 2011 sur la sécurité de nos collaborateurs, en particulier pour ceux travaillant chez nos clients dont l'activité présente certains risques. Nous les contactons et les suivons régulièrement, nous mettons en place à leur intention des actions de prévention : toutes les situations à risque doivent être envisagées, étudiées, anticipées ! La satisfaction de nos collaborateurs demeure notre objectif principal ; nous avons donc réitéré les enquêtes de satisfaction des ingénieurs, dont les enseignements nous incitent à nous améliorer toujours plus. Enfin, nous sommes fiers d'annoncer que ALTEN a été certifié Top Employers en ce début d'année 2012, certification qui couronne les efforts du Groupe pour être un employeur de référence.

**Quelles sont les actions du Groupe en faveur de la diversité et de l'égalité des chances ?**

Nous sommes convaincus que la diversité dans l'entreprise est créatrice de valeurs. Notre pyramide des âges est particulièrement jeune, mais nous avons néanmoins mis en place pour les profils plus expérimentés dits seniors, un process de gestion de carrière dédié. Ils bénéficient tous d'un entretien de seconde partie de carrière avec les équipes RH, leur permettant de s'orienter dans notre Groupe en tenant compte de leurs souhaits, et ils ont un accès privilégié à la formation.

Pour valoriser ces profils experts, nous leur demandons parfois d'accompagner de jeunes ingénieurs, avec un objectif de transmission d'expertise. Nous travaillons à l'égalité homme-femme dans l'entreprise, ALTEN étant particulièrement attaché à favoriser l'évolution professionnelle des femmes et à assurer l'équité en matière de rémunération. La diversité est aussi liée au multiculturalisme de nos collaborateurs : plus de 70 nationalités sont représentées dans l'ensemble du Groupe ALTEN !

Enfin, nous avons mis en place une véritable réflexion sur une politique d'intégration et de maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap ; ce sera en 2012 une priorité majeure de notre politique RH.

# DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le Groupe ALTEN confirme sa volonté de développer les compétences de ses collaborateurs et d'assurer leur employabilité, par la mise en place de différentes structures.



## ALTEN Training Center, vecteur de la formation des collaborateurs

La montée en compétences des collaborateurs est l'un de nos objectifs principaux. Le Groupe ALTEN s'est doté, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, d'un organisme de formation agréé, ALTEN Training Center, qui permet de valoriser la formation interne, de structurer et diversifier les offres de formation à destination de ses collaborateurs. Espace d'échanges et de diffusion des valeurs du Groupe, ALTEN Training Center crée une cohésion interne entre les différents services et collaborateurs du Groupe. C'est également un outil d'innovation et de réflexion qui accompagne les changements de l'entreprise et l'évolution des métiers. Certains collaborateurs ont d'ailleurs la possibilité de devenir formateur interne; ils peuvent suivre eux-mêmes une formation de formateurs.

## ALTEN Management Program, pour une montée en compétences des managers commerciaux du Groupe

Pilotes de la relation clients, responsables de la compétence et de la motivation des ingénieurs, les managers doivent démontrer leur valeur ajoutée managériale et commerciale. ALTEN a développé des programmes de formations qui leur sont dédiés :

l'ALTEN Management Program (AMP) qui vise une autonomisation accélérée du manager par des modules de formation appelés Amplify. Le programme AMP apprend au manager à maximiser sa performance, à capitaliser sur ses expériences, à leur donner du sens, puis à modéliser les meilleures pratiques. Les formations collectives, centrées sur le métier, sont délivrées par une centaine d'opérationnels du Groupe et différents consultants externes.

Les thèmes abordés s'articulent selon le niveau de responsabilité des managers. Les accompagnements individuels visent à développer leur efficacité personnelle.

Enfin, pour valider leur évolution vers des niveaux de responsabilités plus élevés, les managers doivent obtenir deux certifications internes. L'ACM (ALTEN Coaching Managérial) évalue au travers de mises en situation, leur capacité à être des leaders dotés de compétences stratégiques. L'APS (Aptitude aux Projets Structurés) mesure leur maîtrise des risques juridiques, techniques et économiques inhérents aux projets, ainsi que leur connaissance des processus et outils Groupe. Les modules Amplify sont aussi proposés pour nos filiales à l'international, sur des thèmes spécifiques.

## ALTEN WAY OF PROJECT MANAGEMENT

Le cycle de formation ALTEN Way of Project Management a été conçu pour les chefs de projets par ALTEN Training Center et l'équipe de la Direction des Projets Structurés. Les objectifs de ce cycle de formation sont d'améliorer la qualité et la rentabilité des Projets Structurés réalisés pour nos clients, d'accélérer la mise en œuvre du modèle de Delivery, de développer les capacités relationnelles et d'encadrement des chefs de projet. En 2011, plusieurs dizaines de collaborateurs ont suivi le cycle complet de formation qui se déroule en trois temps : des modules de formation en e-learning sur la méthode CMMI, un accompagnement individuel sur la partie technique du métier de chef de projet puis un module de 4 jours : « S'affirmer en tant que chef de projet ». Les évaluations depuis le lancement de ce programme dépassent la note de satisfaction de 9/10.

Au total, près de

500

**MANAGERS  
COMMERCIAUX**

du Groupe ont été formés en 2011.

# GESTION DES CARRIÈRES, ÉGALITÉ DES CHANCES ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

## **Création des Directions des Ressources Humaines au sein des Pôles**

Afin de développer une politique de Ressources Humaines la plus adaptée aux problématiques des Pôles d'activité et des typologies de fonctions, ALTEN a créé des Directions des Ressources Humaines spécifiques pour les fonctions support de chaque Pôle. Les outils et les procédures de gestion des carrières et des compétences ont été réorganisés en conséquence.

## **Mobilité interne, au cœur de la richesse de compétences**

La mobilité interne est au cœur de la politique RH d'ALTEN: elle est encouragée au sein des filiales et Pôles du Groupe, en France ou à l'international, pour l'ensemble des typologies de métiers. Les compétences du collaborateur sont enrichies par la découverte d'autres fonctions, d'autres secteurs d'activité et d'autres cultures. La mobilité interne est un vecteur de croissance et de développement qui permet de répondre aux besoins des clients transnationaux. Pour mettre en adéquation les besoins d'ALTEN avec les souhaits de nos collaborateurs, le Groupe a mis en place un process d'identification des compétences et des attentes: les entretiens annuels sont complétés par un comité RH, appelé Comité Carrière, annuel pour les fonctions support, semestriel pour les managers commerciaux. En parallèle, le dispositif Talent Review permet de détecter les potentiels parmi chaque typologie de métiers. Enfin, créée en 2011, «Opportunités de Mobilité» est une page de l'intranet du Groupe ALTEN, à destination des fonctions support, sur laquelle les offres d'évolution interne, fonctionnelle et/ou géographique dans les différentes structures du Groupe, sont publiées et régulièrement mises à jour. Les collaborateurs appréhendent mieux les possibilités d'évolution en interne, ils sont «acteurs» de leur carrière en postulant directement à une annonce déposée. En encourageant la mobilité interne, nous favorisons l'évolution de carrière des collaborateurs, donc leur motivation. Nous capitalisons par ailleurs sur les compétences ainsi que sur le savoir-faire de chacun. Cette gestion dynamique, transversale et transnationale des carrières génère une évolution permanente des collaborateurs au sein des filières de management et d'expertise technique, les ouvrant à de nouvelles perspectives pour leurs parcours professionnels.

## **EGALITE DES CHANCES**

**L'alternance :** ALTEN accompagne les étudiants en alternance pour leur entrée dans le monde du travail, en les formant aux métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies. Les tuteurs ALTEN suivent leur intégration et le bon déroulement de leurs contrats, en apportant une attention particulière à la transmission puis à l'acquisition de connaissances et de compétences par l'étudiant. Pour ALTEN, il s'agit aussi d'une opportunité de déceler des potentiels pour des recrutements futurs.

**Le handicap :** Au cours de la Semaine pour l'Emploi des personnes handicapées, ALTEN a sensibilisé ses collaborateurs au handicap pour faire tomber les idées reçues. Dans sa politique d'achats et de sous-traitance, ALTEN a développé les partenariats avec le secteur protégé. En 2011, ALTEN a confié le publipostage de l'ensemble de ses courriers non-confidentiels, soit plus de 156 000 copies, à Copiver, une entreprise adaptée.



## **Sécurité des collaborateurs, notre responsabilité**

La démarche globale d'ALTEN quant à la préservation et la protection de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, s'est traduite en 2011 par la création d'une structure dédiée. Sa mission consiste à analyser et à prévenir les risques, mais aussi à définir et déployer la stratégie Santé Sécurité Environnement (SSE) du Groupe, en réponse tant aux exigences réglementaires qu'aux attentes de nos clients. L'obtention de la certification CEFRI (référentiel de management de la radioprotection) apporte à nos clients la preuve de l'efficacité de notre système de management SSE.

Des procédures de gestion de nos locaux, de maîtrise des risques associés à l'activité de nos clients sont définies lors de l'élaboration des plans de prévention. Ainsi, les infrastructures adaptées aux besoins, les équipements de protection et les matériels conformes sont mis à disposition.

Notre politique se concrétise par des actions de sensibilisation et des formations SSE spécifiques, notamment sur les risques d'addiction et sur le risque routier, auquel nos collaborateurs sont exposés dans le cadre de leurs déplacements quotidiens.

## **« J'AIME MA BOÎTE »**

Le 15 octobre 2011, les sites de Boulogne-Billancourt d'ALTEN ont relayé dans leurs locaux l'initiative nationale «J'aime ma boîte» afin de replacer l'entreprise comme un lieu de vie, d'échange, de création et de convivialité.

# Envers les métiers de l'ingénieur et de l'innovation technologique

ALTEN s'engage pour le rayonnement du métier de l'ingénieur et des parcours scientifiques, et encourage l'entrepreneuriat étudiant pour favoriser l'excellence des ingénieurs de demain.

## INTERVIEW

**Stéphane D.,**  
Directeur du Recrutement  
Ingénieurs



## RECRUTEMENT DES JEUNES DIPLÔMÉS

ALTEN, acteur de référence du marché de l'emploi en France, s'attache à recruter les meilleurs profils pour faire face à son développement.

### Quelle est la politique de recrutement d'ALTEN ?

Depuis sa création en 1988, ALTEN a remporté la confiance de nombreux clients et a connu une forte croissance. Pour garantir une qualité totale à tous les niveaux de la relation client, ALTEN mène une politique active de recrutements de jeunes ingénieurs et de collaborateurs à fort potentiel. En 2011, ALTEN a participé à près de 80 salons et forums, a construit des partenariats pérennes avec des écoles d'ingénieurs, universités et écoles de commerce, en organisant de nombreuses formations et conférences techniques, mais aussi en apportant son soutien à des défis sportifs et humanitaires.

### VERS L'AMÉLIORATION DE NOTRE PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Pour améliorer la qualité de son processus de recrutement, ALTEN a sondé 4 500 candidats rencontrés en 2011 sur ses points forts et ses axes d'amélioration. L'écoute de la personne en charge du recrutement, sa capacité à répondre aux questions, son professionnalisme, et la présentation faite du Groupe sont évoqués comme les atouts sur lesquels ALTEN doit capitaliser. Pour optimiser notre démarche de recrutement, des actions correctives sont en cours, notamment une formation animée sur toute la France par la Direction du Recrutement Ingénieurs.

### Quels sont les métiers proposés au sein du Groupe ALTEN ?

Le Groupe est aujourd'hui un acteur majeur du marché de l'emploi en Europe. En 2011, il a réalisé 3 500 recrutements en CDI, dont 1 000 jeunes de 0 à 2 ans d'expérience soit environ 30 %, quasi intégralement au statut cadre. ALTEN est un véritable tremplin de carrière. Le métier d'ingénieur est fortement représenté parmi les embauches du Groupe : les ingénieurs constituent 90 % de nos effectifs, ils sont les acteurs de notre succès et de notre performance. ALTEN recrute et forme des business managers, qui ont pour rôle de développer l'activité commerciale auprès des clients. Pour accompagner ces deux fonctions, le Groupe recherche les meilleurs éléments pour intégrer les fonctions support, en finance, gestion, ressources humaines, recrutement, etc.

Enfin, ALTEN accueille des stagiaires et contrats d'alternance, qui débouchent souvent sur un emploi si l'expérience est concluante.

### Quelle est la valeur ajoutée d'ALTEN pour les candidats ?

En rejoignant les 14 800 collaborateurs du Groupe, les candidats accèdent aux plus grands projets technologiques dans l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie, le Nucléaire, les Télécoms et le Tertiaire. Ils profitent des opportunités d'évolution sectorielle comme géographique d'ALTEN, avec les programmes de mobilité en France ou dans l'un des 14 pays dans lesquels le Groupe est présent. La politique interne de gestion des compétences et de formation leur permet également de développer leur employabilité.

### ALTEN ORGANISE UNE JOURNÉE PORTES OUVERTES

A la fin de décembre 2011, ALTEN a ouvert ses portes aux étudiants d'écoles d'ingénieurs. Outre une présentation des métiers de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies, différentes expériences leur étaient proposées, leur permettant de se mettre dans la peau d'un stagiaire, d'un ingénieur ALTEN, ou d'un recruteur. Les étudiants ont découvert les facettes du métier d'ingénieur et compris comment rédiger leur CV et optimiser leur recherche de postes.

# Soutien de projets ambitieux

## ALTEN ET LES JUNIOR-ENTREPRISES S'ENGAGENT DANS UN PARTENARIAT AMBITIEUX

ALTEN a signé en 2011 avec la Confédération nationale de Junior-Entreprises (CNJE) un partenariat afin de défendre, promouvoir les métiers de l'ingénieur et diffuser l'esprit d'entreprendre tout en favorisant les échanges entre le monde étudiant et l'entreprise. ALTEN souhaite apporter son expertise

et son savoir-faire aux étudiants, favoriser leur insertion professionnelle, soutenir l'action entrepreneuriale chez les jeunes, en leur offrant les moyens de renforcer leurs domaines de compétences notamment grâce à des événements fédérateurs, des formations appliquées et des opportunités de carrière.



La 1<sup>re</sup> manifestation de ce partenariat a eu lieu en novembre 2011, lors du Congrès de la CNJE. Les équipes d'ALTEN ont animé des formations en gestion de projet, et des ateliers de simulation à la prospection commerciale.

## WINSTRAT, CHALLENGE POUR DES FUTURS ENTREPRENEURS



ALTEN est partenaire historique de Winstrat, manifestation de stimulation de l'entrepreneuriat étudiant. Winstrat est un challenge de gestion virtuelle d'entreprise ouvert aux écoles d'ingénieurs, fondé sur la stratégie appliquée pour une entreprise dans un univers concurrentiel. Chaque école est représentée par une ou plusieurs équipes d'élèves ingénieurs. Une cinquantaine d'équipes s'affrontent; elles bénéficient des conseils et du coaching des entreprises partenaires, dont le Groupe ALTEN. En 2011, ALTEN a sponsorisé 2 équipes de Centrale Paris et une équipe de l'ESSTIN. L'école des Mines d'Alès a remporté le challenge de Winstrat 2011-2012 pour la 2<sup>e</sup> année consécutive.



## ALTEN SOUTIEN L'INNOVATION AVEC LE PRIX DES INGÉNIEURS DE L'ANNÉE

Afin de valoriser les métiers de l'ingénieur, le Groupe ALTEN parraine le prix des Ingénieurs de l'Année depuis la création de l'événement. Organisé par L'Usine Nouvelle et le Conseil national des ingénieurs et scientifiques de France, ce prix récompense les ingénieurs dont les projets hors du commun ont valorisé la profession. Chaque année, le Groupe remet le prix « Innovation », en ligne avec notre culture de l'ingénieur et de l'innovation, nos valeurs d'esprit d'équipe, d'exemplarité et d'excellence.

A la fin de l'année 2011, ce prix a été décerné à Edmond Abergel pour le développement de la Jet Card, un équipement de jet d'encre mécatronique qui révolutionne le métier de l'imprimerie.

## L'«ALTEN FUND FOR ENGINEERING», LE FONDS DE DOTATION D'ALTEN

ALTEN a créé son fonds de dotation «ALTEN Fund for Engineering» en 2010, avec pour objectifs de :

- valoriser les carrières à vocation scientifique et technologique;
- promouvoir l'image et les valeurs du métier d'ingénieur à travers l'action humanitaire, le sport et la culture et les échanges internationaux;
- favoriser le développement des échanges entre les acteurs de la recherche, le monde académique et le milieu industriel;
- soutenir la recherche scientifique et l'innovation technologique;
- défendre, promouvoir et diffuser la culture et le savoir-faire scientifique français.

# ALTEN s'engage envers les métiers de l'ingénieur et de l'innovation technologique

Elles bougent

## PARTENARIAT AVEC « ELLES BOUGENT », POUR LA FÉMINISATION DES MÉTIERS DE L'INGÉNIERIE

ALTEN est engagé auprès de l'association Elles Bougent, pour susciter des vocations féminines dans les filières techniques et scientifiques, sensibiliser les étudiants et les professionnels du secteur sur la réalité et les enjeux de la féminisation des métiers de l'ingénieur, pour faciliter à terme le recrutement de jeunes femmes dans les métiers de l'ingénieur. Grâce à un dispositif de rencontres avec les marraines ALTEN, les lycéennes et étudiantes découvrent les métiers passionnants des femmes ingénieures. 2011 a été une année riche pour ce partenariat. Lors du 49<sup>e</sup> Salon international de l'aéronautique et de l'espace, au Bourget le 21 juin 2011, en présence de Roselyne Bachelot-Narquin, ministre des Solidarités et de la Cohésion sociale, une centaine de lycéennes et étudiantes de toute la France ont échangé avec les professionnels du secteur sur leur métier. En octobre 2011, Elles bougent et ALTEN ont participé aux 10<sup>e</sup> rencontres de l'ingénierie, puis ont organisé l'opération « Ingénieure à 360° » afin de présenter les opportunités de carrière offertes aux femmes dans des secteurs et des métiers encore à forte connotation masculine.



## « LES ENFOIROS »

En 2011, pour les 10 ans des Enfoiros, association d'anciens étudiants et enseignants de l'INSA de Toulouse, ALTEN a soutenu cette aventure humaine qui mobilise plusieurs collaborateurs du Groupe, devenant pour l'occasion le partenaire principal de cette manifestation basée sur le modèle des Enfoirés. 3 concerts se sont déroulés à Toulouse en novembre, dont l'un ouvert exclusivement aux bénéficiaires et bénévoles des Restos du Cœur.



www.  
**ALTEN**  
**TOUCH**.FR

## BLOG ALTEN TOUCH, UN AUTRE REGARD SUR LA RICHESSE ET LA DIVERSITÉ HUMAINE DU GROUPE ALTEN

Espace d'expressions des talents des collaborateurs en France, le blog ALTEN Touch est né en février 2011, avec pour ambition de véhiculer une image authentique du Groupe, et de favoriser le lien entre tous les collaborateurs de l'entreprise.

Ils y partagent leurs passions, leurs rencontres, leurs engagements, en lien avec les valeurs qui animent le Groupe. ALTEN Touch met en lumière les causes soutenues par ALTEN, en particulier les avancées technologiques, les performances sportives ou culturelles de nos collaborateurs, le soutien à divers événements et associations... ALTEN Touch rend concrète et vivante notre culture d'entreprise.

## CONFÉRENCES TECHNIQUES, VERS LA CAPITALISATION DES EXPERTISES

ALTEN transmet sa « culture ingénieur » en partie grâce aux conférences techniques, lieux d'échange sur les compétences métier et expériences technologiques des ingénieurs du Groupe avec les intervenants, experts de l'industrie et de la recherche scientifique. Scientifique curieux, Lionel Rousseau, lauréat « Innovation » du prix des Ingénieurs de l'année 2010, a présenté le 28 mars 2011 le projet d'utilisation d'électrodes en diamant dans un implant rétinien, ce qui constitue une avancée majeure dans le traitement des maladies neurodégénératives.

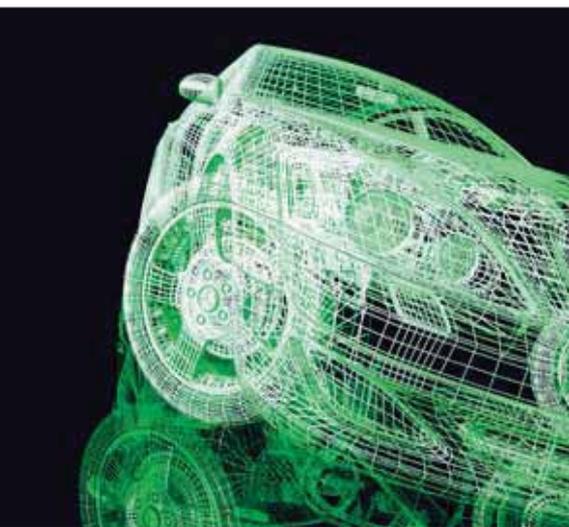
Le 16 novembre dernier, Christophe Bonnal, Expert senior Système du CNES (Centre National d'Etudes Spatiales) a partagé ses travaux sur le thème des débris spatiaux (étages supérieurs d'anciens lanceurs et satellites en fin de vie). Il a dressé un état des lieux de la pollution orbitale, qui appelle un « nettoyage » de l'espace, puis a exposé des solutions techniques originales de désorbitation de ces débris qui s'inscrivent dans une optique de Développement Durable.

## CONCOURS ID'MOBILE

Id'MOBILE est un concours lancé en 2011 par la filiale iD.apps, qui a sollicité 90 écoles d'ingénieurs et universités autour de la création et le développement d'applications mobiles. Les étudiants sont amenés à faire émerger leur créativité entrepreneuriale en imaginant des solutions potentiellement viables dans un secteur en pleine croissance selon 10 catégories parmi lesquelles : média, loisirs, transports, santé, e-commerce, technologie, réseaux sociaux, utilitaires et tablettes. En 2011, l'équipe de l'INP Grenoble a remporté la première édition d'Id'MOBILE pour son application de micro-dons à des associations ; la seconde édition du concours a débuté en février 2012.

# Envers ses clients

La compétitivité économique des entreprises s'accompagne désormais d'exigences sociales, sociétales et environnementales. ALTEN s'engage envers ses clients en développant des solutions innovantes et durables répondant à leurs besoins actuels comme futurs, grâce à l'expertise de ses collaborateurs et de la Direction de la Recherche et Développement.



## INNOVATION, AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE ALTEN

Afin de dynamiser et de développer les compétences, la Direction R&D met en œuvre des projets tournés vers l'innovation et le développement d'offres à forte valeur ajoutée.

L'innovation occupe une place centrale dans la démarche d'ALTEN : elle lui permet de garantir la réponse la plus pertinente aux attentes de ses clients, et de stimuler toujours plus ses collaborateurs. La Direction de la Recherche et Développement (R&D) a été créée en 2010 à des fins non commerciales pour conduire des études sur des projets hautement technologiques, puis permettre aux Directions du Groupe d'appliquer les résultats aux besoins des clients tout en anticipant au mieux la réglementation.

Le plateau R&D du Groupe, situé à Massy, rassemble actuellement des ingénieurs et chercheurs ALTEN (ingénieurs en thèse doctorale), mais aussi des élèves ingénieurs en fin de cycle, ainsi que des coordinateurs R&D autour de projets d'études exploratoires. Des partenariats avec des laboratoires de recherche et des PME apportent une valeur ajoutée dans la conduite des projets innovants. Enfin, B2i, filiale du Groupe spécialisée dans la conception puis la validation des systèmes embarqués et des lois de commande associées, sur bancs virtuels, place la R&D au cœur même de son activité.

Les moteurs des projets hautement technologiques menés par la R&D sont la curiosité, la créativité mais également la recherche d'innovation. L'activité R&D d'ALTEN s'inscrit dans **4 axes de développement principaux en lien avec les projets de ses clients, qui sont la sûreté globale et la maîtrise des risques, la mobilité durable, la performance énergétique, la qualité de vie et de services aux consommateurs.**

Les domaines couverts par les projets lancés en 2011 touchent de larges secteurs allant de la santé, à l'aéronautique, en passant par les systèmes domotiques innovants. Ces projets permettront la mise en œuvre de solutions innovantes conciliant l'équité sociale et sociétale, avec entre autres l'aide pour les handicaps visuels ; l'intégrité écologique,

avec une avionique plus économe en consommation électrique et en masse ; l'efficacité économique grâce à la recherche de solutions à bas coût pour les consommateurs et les industriels par exemple. ALTEN développe ainsi ses compétences en matière de conception durable.

Les perspectives de développement pour le Groupe sont nombreuses. Des dispositifs de communication interne pour informer et impliquer les ingénieurs ALTEN dans ces projets seront déployés en parallèle, notamment par la création d'un blog et d'un forum R&D grâce auxquels ils pourront apporter leurs expertises. Au début de 2012, ce sont plus de 30 projets qui démarreront à Massy, avec un prévisionnel d'au moins une quinzaine de projets supplémentaires sur le second semestre.

Des partenariats avec des instituts de recherche médicale et de recherche technologique renommés vont permettre à ALTEN de s'investir dès le début de 2012 dans la mise en œuvre de solutions aux handicaps des malvoyants.

### TÉMOIGNAGE

**Jean-Claude B.,**  
Directeur R&D ALTEN

### CORAC (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile) : UNE AVIONIQUE PLUS MODULAIRE POUR UN AVION PLUS « VERT »

L'évolution des avions vers des systèmes plus intelligents, la prise en compte des attentes des passagers notamment d'Internet, la nécessité d'une communication continue avec le contrôle aérien, induisent des besoins exponentiels en puissance de calcul avec un impact direct sur la consommation électrique et le poids d'un avion. Sa consommation en kérosène, donc son empreinte environnementale, augmente en conséquence. Une architecture modulaire des calculateurs permettrait de mutualiser les besoins selon les phases de vol, mais pose d'énormes problèmes de conception et de sécurité.

ALTEN a été retenu comme partenaire par les plus grands acteurs français de l'aéronautique pour participer à la plate-forme CORAC qui vise à réaliser des démonstrateurs technologiques dans le cadre du Programme des Investissements d'Avenir : ALTEN devra concevoir un outil de test innovant pour qualifier cette architecture modulaire et maîtriser les risques.

# Des solutions durables pour nos clients

ALTEN accompagne ses clients sur des projets innovants dans une démarche de progrès vis-à-vis de l'environnement et de la société civile. Pour les Télécoms, l'Aéronautique, l'Automobile ou encore l'Énergie et des Sciences de la Vie, l'expertise et l'audace de nos collaborateurs donnent naissance à des solutions durables pour nos clients, en avance sur la réglementation.



## EVALUATION EXTERNE DE NOTRE DÉMARCHE RSE

Depuis 2009, ALTEN s'est engagé dans une démarche d'amélioration de sa politique RSE et de ses performances environnementales et sociales, en particulier pour ses achats responsables. ALTEN s'est soumis à l'évaluation de la société spécialisée EcoVadis, dont le référentiel est basé sur les indicateurs du Global Reporting Initiative (GRI) et de l'ISO 26000. Après avoir obtenu 3/10 la première année puis 4/10 en 2010, ALTEN a obtenu la note de 5/10 lors de sa dernière notation extra-financière EcoVadis. Le Groupe se place ainsi parmi les « best performers » de son secteur d'activité.

## Boîtiers TV numériques de demain, un système domotique innovant et accessible

Ce projet, conduit par 2 étudiants épaulés par l'intervention de 8 ingénieurs ALTEN dont un référent expert du domaine, vise à offrir un système domotique universel intégrant les fonctions multimédias des boîtiers TV numériques, les fonctionnalités d'un ordinateur, ainsi que les fonctions domotiques classiques (faisant généralement l'objet de solutions dédiées) tels que commande de l'éclairage, de l'électroménager, du chauffage, de l'alarme... Les enjeux du projet étaient de concevoir une architecture matérielle, logicielle et réseau sans fil s'appuyant sur des standards pour être accessible à bas coût, mais aussi d'offrir à la fois une interface de pilotage ergonomique et des services à valeur ajoutée par l'intégration des smartphones dans le système. Ces derniers ont permis de découpler les fonctionnalités de connectivité, d'accès ou de notification à distance : l'utilisateur de ce système pourrait commander l'ensemble des équipements connectés de sa maison depuis son téléphone, comme le réglage de la température, l'activation ou désactivation du système d'alarme par exemple. Les solutions proposées préfigurent un système très économique, aux fonctionnalités inégalées par leur périmètre et leur intégration entre elles. En effet, le système serait accessible à chacun, par le prix et l'utilisation : l'unité centrale équivaut au prix d'un ordinateur familial, et les actionneurs sans fil permettant la connectivité du système, peu coûteux, sont faciles à installer. Le développement logiciel complète les composants système. Les deux étudiants ont été recrutés chez ALTEN,

et l'un d'eux a démarré un doctorat à la suite de ses travaux.

Ce projet se poursuivra en 2012 par un démonstrateur d'aide au déplacement des malvoyants, ainsi que par des projets de sécurisation du réseau d'actionneurs sans fil et de développement de services intégrant le Cloud.

## ALTEN au cœur de l'innovation, la batterie renouvelable aluminium/air

Une société internationale innovante développe un nouveau concept de batterie aluminium/air rechargeable mécaniquement et fondée sur son innovation, une cathode longue durée et une anode en aluminium facilement remplaçable, ce qui permet d'envisager des applications produites non exploitées à ce jour.

L'objectif du projet confié à ALTEN est de concevoir un système prototype complet permettant de mener à bien une validation fonctionnelle au travers d'un plan de tests. L'innovation réside dans la technologie de la cathode, dont la structure non carbonée lui confère une durée de vie de plus de 4 000 heures.

Le système, parfaitement inerte à l'arrêt, est activé par la circulation de l'électrolyte au sein des cellules et désactivé par leur vidange, évitant toute consommation superflue d'aluminium et optimisant la densité énergétique de la batterie. L'intérêt de ce couple électrochimique est le développement d'une batterie dont la densité énergétique, à l'échelle du système, serait largement supérieure à des batteries lithium. Cette technologie, inscrite dans une démarche de Développement Durable, trouve sa voie dans de nombreux secteurs sur des applications stationnaires telles que des

groupes de secours, des générateurs électriques dans des zones non équipées, ou encore sur des applications embarquées dans l'Automobile pour le véhicule électrique.

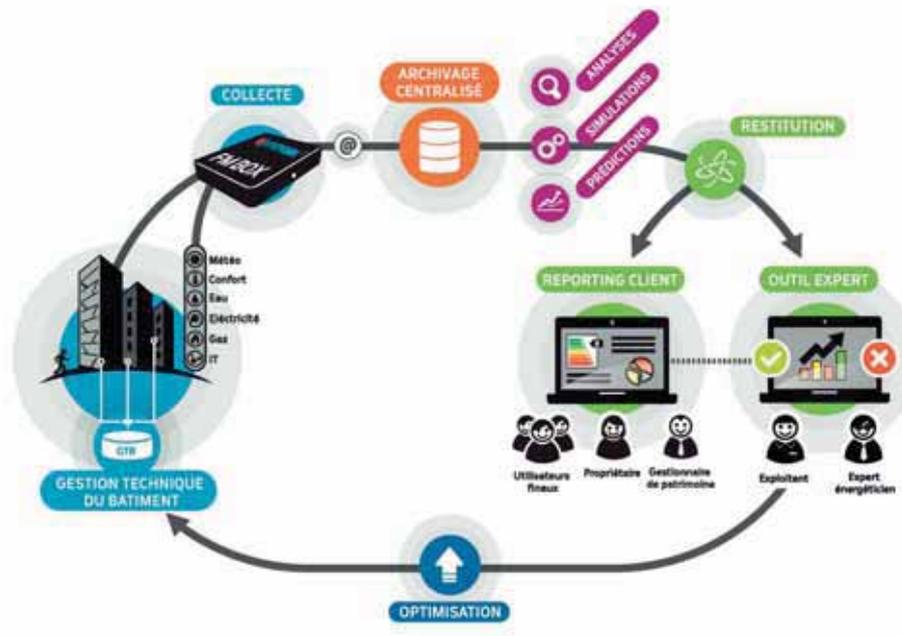
## Projet Weight Saving, l'innovation par l'optimisation

Face à la crise de l'énergie et à une hausse des préoccupations liées aux émissions de gaz à effet de serre des avions, Airbus est à la recherche de solutions innovantes pour améliorer son empreinte environnementale. ALTEN Sud-Ouest, qui l'accompagne sur ce projet Weight Saving, a déployé une équipe multimétier (Structure, Systèmes mécaniques, Systèmes électriques et Cabine). L'objectif : identifier, analyser la faisabilité, designer et déployer des solutions techniques innovantes ou des règles métiers permettant de réaliser des gains de masse sur les différents composants de l'A350. À terme, grâce aux améliorations apportées à l'A350, celui-ci sera moins consommateur de ressources naturelles, mais aussi moins émetteur de gaz à effet de serre tout en améliorant sa compétitivité.

## Création d'un outil de suivi et d'aide à la décision sur les performances techniques et énergétiques des bâtiments

La société Exprimm, structure reconnue du Facility Management (FM) du Groupe Bouygues Construction, a confié à ALTEN la conception d'architecture, la réalisation et la maintenance de son projet Hypervision®. Son objectif : mesurer, réajuster et prédire les consommations d'énergies et de fluides en fonction des conditions réelles d'utilisation. La solution permet également le suivi du confort et de la disponibilité des équipements via un portail web. L'analyse fine des données et de la signature énergétique propre à chaque bâtiment permet d'engager des actions pour réduire efficacement et durablement les consommations énergétiques du bâtiment.

Deux étapes du projet ont été menées par ALTEN. D'une part, la conception et la réalisation d'un système de communication entre les différents logiciels d'exploitation des bâtiments en uniformisant les différents logiciels utilisés par les outils de collecte de l'information et les outils de traitement de l'information. Ils ont créé un boîtier de connexion universelle à cet effet : la FMbox®. D'autre part, les collaborateurs ALTEN ont conçu et réalisé un système d'aide à la décision chargé de recueillir, d'agrèger et de restituer les informations de consommation énergétique des bâti-



ments de façon fiable et exhaustive. Grâce à une interface ergonomique, la personne en charge de la gestion des bâtiments peut aisément adapter ses décisions et ses actions à la situation réelle, actuelle ou anticipée, pour réduire les consommations énergétiques du bâtiment.

Ces deux solutions novatrices ont été proposées par ALTEN afin de répondre aux besoins de restitution dynamique et de modélisation de scénarios (Qlikview, Kxen, etc.).

Hypervision® et la FMbox® ont fait l'objet d'un dépôt de brevet et de marque. Aujourd'hui, l'outil Hypervision® est déployé sur le bâtiment Australia, siège ETDE à Guyancourt, et sur plusieurs sites maintenus par Exprimm.

## Projet de remplacement du Chrome VI

Suite à la mise à jour des annexes de la réglementation européenne REACH (Registration, Evaluation and Autorization of CHemical substances) sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions de substances chimiques, les substances à base de Chrome VI ont été placées sous surveillance comme étant dangereuses pour la santé et l'environnement, donc à remplacer. L'introduction d'une date de fin d'utilisation de ces produits obsolètes a conduit à des actions de remplacements afin de respecter la nouvelle réglementation qui sera applicable d'ici quelques années. Le projet auquel ALTEN participe consiste à évaluer, qualifier et mettre en application des solutions de remplacement pour des traitements de surface à base de Chrome VI et Cadmium. Ce projet remet en question les procédés existants afin d'obtenir des nouveaux procédés et des produits plus respectueux de l'environnement.



# Envers l'environnement

Conscient que chacun peut agir face au défi du changement climatique, ALTEN s'engage dans la réduction de l'impact de ses activités sur l'environnement, par la mise en place d'actions concrètes, adaptées à son métier.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche proactive de progrès visant à mieux préserver les ressources naturelles.

-7%

**LE RATIO D'ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>**  
par collaborateur a diminué de 7 % grâce  
aux actions mises en place en 2010.

**Réduire notre empreinte carbone :**  
établissement du Bilan Carbone® de référence

Le Bilan Carbone® réalisé en 2011 concerne tous les processus physiques nécessaires à l'activité du Groupe en 2010, pour l'ensemble des sites ALTEN et de ses solutions en France. Le périmètre de collecte des données a été élargi et fiabilisé par rapport au Bilan Carbone® 2009 (pour rappel, de 48 496 tonnes éq. CO<sub>2</sub>).

Ce résultat est en augmentation de 25 % par rapport à 2009 en cohérence avec la croissance du Groupe sur la même période en intégrant les émissions de nos sous-traitants.

**Déplacements des personnes :**  
notre poste principal (75 % des émissions)

**Les déplacements domicile travail :**  
23 171 tonnes éq. CO<sub>2</sub>

Les données concernant les déplacements domicile travail (38 % en 2010 contre 29 % en 2009) ont été obtenues grâce à la participation des collaborateurs du Groupe ALTEN qui ont répondu à un questionnaire anonyme en ligne sur leurs habitudes de déplacements.

L'analyse des questionnaires a servi à l'extrapolation des émissions de ce poste pour l'ensemble des collaborateurs d'ALTEN, au global et par moyen de transport.

Ainsi, en Île-de-France, 60 % de nos collaborateurs empruntent les transports en commun, 29 % utilisent leurs voitures, 6 % se déplacent en moto et 4 % optent pour des modes actifs pour leurs déplacements domicile travail.

**Les déplacements professionnels :**  
22 441 tonnes éq. CO<sub>2</sub>

Les déplacements professionnels (37 % des émissions en 2010 contre 41 % en 2009) sont essentiellement effectués en train ou en avion. Pour les déplacements en voiture, les données sont issues du questionnaire collaborateurs, extrapolées à l'effectif total du Groupe ALTEN.

**Repas des collaborateurs**  
2<sup>e</sup> poste de notre empreinte carbone :  
5 407 tonnes éq. CO<sub>2</sub> (9 % des émissions)

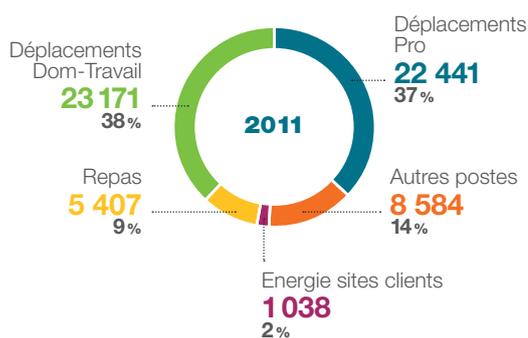
Les émissions de CO<sub>2</sub> générées par un repas dépendent de sa composition. Grâce à l'analyse des questionnaires portant sur les habitudes alimentaires des collaborateurs au déjeuner, les émissions de CO<sub>2</sub> des repas ont été extrapolées à l'ensemble des effectifs.

**Prochaines étapes**

Ce Bilan Carbone® nous permet d'affiner la connaissance de notre empreinte carbone. Il nous sert désormais de base pour la définition de plans d'actions de réduction des émissions, dont les avancées sont suivies et mesurées mensuellement : développement de la visioconférence, formation des collaborateurs à l'éco-conduite, sensibilisation aux éco-gestes, etc.

**POSTES D'ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>**  
en tonnes équivalent CO<sub>2</sub>

**TOTAL : 60 641 tonnes éq. CO<sub>2</sub>**



**RATIOS ALTEN** par collaborateur

|      | RAPPORTÉ À :                   |                                |
|------|--------------------------------|--------------------------------|
|      | 1 COLLABORATEUR                | 1 INGÉNIEUR                    |
| 2009 | 5,8 tonnes éq. CO <sub>2</sub> | 6,4 tonnes éq. CO <sub>2</sub> |
| 2010 | 5,4 tonnes éq. CO <sub>2</sub> | 6 tonnes éq. CO <sub>2</sub>   |

**FORMATION À L'ÉCO-CONDUITE**

La mobilité est un enjeu majeur pour ALTEN.

Les déplacements des collaborateurs pèsent pour 75 % de notre Bilan Carbone®, dont près de 48 % directement dus à la voiture. En 2011, ALTEN a proposé à ses collaborateurs une formation en e-learning à l'éco-conduite, portée par l'ALTEN Training Center. 81 collaborateurs en ont bénéficié et ont appris à faire évoluer leur comportement sur la route pour réduire leurs émissions polluantes, diminuer leur consommation d'énergies fossiles et prévenir les accidents de la route. Pour Sevane, « Cette formation était une très bonne initiative. C'était inattendu venant d'ALTEN. Cela faisait longtemps que je voulais avoir des informations sur ce sujet. Je faisais déjà l'essentiel de ce qui a été indiqué durant la formation, mais je trouve intéressant de pouvoir maintenant expliquer comment et pourquoi adopter l'éco-conduite. C'est très appréciable ». ALTEN s'engage à réitérer l'expérience en 2012.

# Gestion du cycle de vie du papier

Les activités d'ALTEN génèrent des déchets composés pour 80 % de papier. Le Groupe agit sur différentes étapes du cycle de vie du papier, pour diminuer son impact environnemental.



ALTEN, partenaire de la reforestation au Pérou.



## Tri sélectif, adopter les bons réflexes

En 2011, ALTEN s'est engagé dans le tri sélectif grâce au déploiement d'un système adapté sur tous les sites de 400 m<sup>2</sup> et plus, soit près de 85 % des surfaces occupées.

En pratique, dans chaque bureau et dans les points de service (espace café, copieur), a été positionnée une corbeille bleue destinée exclusivement au tri du papier, en complément d'une poubelle noire pour les autres déchets. Le tri sélectif est un système simple, mais il nécessite l'implication et la vigilance de chacun. Une communication interne a informé les collaborateurs de la démarche et des consignes de tri, qu'ils se sont bien appropriées.

## Papier recyclé, quelle bonne idée!

Depuis 2011, ALTEN s'est engagé à utiliser une référence de papier 100 % recyclé certifié FSC, en remplacement du papier blanc « classique » (hors

papier en-tête) de qualité égale, mais dont la production a un impact moindre sur l'environnement.

En 2011, la consommation de papier 100 % recyclé certifié FSC comptait pour 12 % de la consommation totale de papier du Groupe.

À terme, avec l'épuisement des stocks de papier « classique », 100 % du papier utilisé par les collaborateurs ALTEN seront du papier 100 % recyclé certifié FSC (hors papier en-tête).

## ALTEN, partenaire de la reforestation au Pérou

Dans le cadre de l'enquête menée auprès des collaborateurs pour la réalisation du Bilan Carbone®, ALTEN a choisi d'associer à l'étude une action en faveur de la reforestation dans une région aride du nord du Pérou, en partenariat avec 5Continents, société spécialisée dans la reforestation ([www.reforestation.com](http://www.reforestation.com)), en finançant la protection d'un arbre pour chaque questionnaire complété. Le projet consiste à protéger des arbres, qui sortent naturellement de terre, de l'attaque des animaux et des aléas climatiques. La démarche menée permet de lutter contre la désertification, d'améliorer les conditions de vie des populations locales grâce à des ressources complémentaires, et d'agir en faveur de la biodiversité, mais aussi de sensibiliser nos collaborateurs à l'impact environnemental de notre activité et de les fédérer autour d'une initiative inédite chez ALTEN.

Une semaine après le lancement du questionnaire, 1 500 collaborateurs avaient déjà répondu. Au total, plus de 2 500 questionnaires ont été complétés, et ALTEN a décidé d'abonder le nombre d'arbres protégés : 5 010 arbres de 3 espèces locales ont été protégés grâce à l'opération, soit le stockage d'environ 1 650 kg de CO<sub>2</sub> sur 30 ans.

## TÉMOIGNAGE

**Stéphane Hallaire**, Président de 5Continents, correspondant de Reforest'Action auprès d'ALTEN

ALTEN s'est engagé sur le projet porté par l'ONG AIDER auprès de la communauté paysanne José Ignacio Távora. La fabrication de papier nécessite le prélèvement de ressources naturelles : l'eau, l'électricité et surtout le bois. ALTEN a choisi de restituer et de protéger ces ressources là où il y a un vrai besoin. Concrètement, sur place, un emploi temporaire a été créé pour une centaine de paysans pour la protection des arbres. Par ailleurs, grâce aux fleurs des arbres protégés, les familles d'apiculteurs gagneront un revenu supplémentaire d'environ 90 euros par an. Enfin, 17 écoles ont été sensibilisées à l'importance de la forêt sèche qui les entoure. L'objectif du projet dans 5 ans est de permettre à la communauté de s'autofinancer et d'être totalement autonome.

# Performance énergétique des bâtiments et Green IT

## TÉMOIGNAGE

**Yann V.**, Responsable Projets  
et Référent Achats des Services Généraux

Notre parc immobilier s'élevait à environ 32 000 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2011, avec un ajustement au mieux des surfaces de nos bureaux face à l'augmentation de nos effectifs. En tant que locataires, pour répondre à nos exigences environnementales et économiques, et apporter à nos collaborateurs un cadre de travail performant et agréable, nous privilégions dès que possible les bâtiments certifiés BBC HQE, qui ont une consommation d'énergie primaire (pour le chauffage, la climatisation, la ventilation) de moins de 40 kWh/m<sup>2</sup>/an, tout en assurant une qualité de vie confortable pour ses occupants. Depuis 2011, le bâtiment «EcoLucioles» que nous occupons à Sophia Antipolis sur plus de 500 m<sup>2</sup>, est certifié BBC HQE. Nous avons signé un partenariat avec l'entrepreneur GA pour notre siège régional toulousain selon les exigences BBC HQE : nous nous sommes installés, à la fin de l'été 2011, sur une surface d'environ 2 500 m<sup>2</sup> dans un immeuble certifié.

Nous prévoyons au printemps 2012 notre installation dans 1 500 m<sup>2</sup> d'une extension en construction aux abords du premier, complétés bientôt par une 3<sup>e</sup> surface... Au début de 2013, ALTEN devrait exploiter plus de 10 000 m<sup>2</sup> répondants aux exigences environnementales les plus élevées, soit près du tiers du parc immobilier français du Groupe. Nous mettons en place avec nos bailleurs des outils de gestion pour collecter puis analyser mensuellement les courbes de consommations énergétiques des bâtiments, afin de les optimiser de façon pragmatique. Néanmoins, la performance environnementale d'un bâtiment est aussi liée à ses occupants. Nous sensibilisons les collaborateurs aux éco-gestes, qui génèrent des économies d'énergie et de matières premières.

## RETOUR D'EXPÉRIENCE

**Hélène**, Responsable formation  
sur le site BBC de Labège

Ce bâtiment a été imaginé pour être confortable et convivial. L'environnement est plus calme grâce à l'isolation phonique, même dans les open-spaces. Le bâtiment est étanche : la température intérieure est régulée par rapport à la température extérieure, en limitant la déperdition thermique. Il y a un réel confort : la température ambiante est agréable, on peut la moduler très facilement. La qualité de l'air intérieur est très bonne : le système de ventilation et d'étanchéité empêche la poussière de s'installer facilement. Grâce aux grandes baies vitrées nous bénéficions pleinement de la lumière du jour, sans avoir à allumer constamment nos lampes. En pratique, cela ne demande pas d'implication particulière : le bâtiment a été pensé pour être « intelligent ». Si l'on souhaite ouvrir les fenêtres, le système de climatisation s'interrompt, puis se rallume automatiquement dès qu'on les referme. Des détecteurs de présence sont installés dans les zones de circulation. Enfin, une coupure de l'éclairage a été mise en place le soir, pour ceux qui auraient oublié d'éteindre en partant. Autant de mécanismes qui simplifient la vie, tout en réduisant nos consommations d'énergie.



## DÉVELOPPEMENT DURABLE ET IT

En 2011, ALTEN a mis en place Webex, une application Internet permettant à chacun d'organiser des visioconférences depuis son ordinateur, pour les managers et les fonctions support. Toutes les personnes de la réunion peuvent partager leurs écrans et leurs fichiers de façon interactive. Ce logiciel est un moyen d'éviter des déplacements inutiles. De plus, le renouvellement du parc informatique a été optimisé de façon à remplacer les ordinateurs ancienne génération, plus consommateurs d'énergie, par des machines beaucoup plus performantes.

# Nos indicateurs de performance

Afin de piloter la démarche Développement Durable selon les piliers sociaux, environnementaux, économiques et sociétaux, ALTEN a établi un reporting d'indicateurs de performance, lui permettant d'identifier les axes d'amélioration, de fixer des objectifs et de mesurer régulièrement les avancées selon ces 4 axes.

# MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

## **PÉRIMÈTRE CONSIDÉRÉ**

La période considérée pour les données composant les différents indicateurs est du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 31 décembre 2011 sauf pour les données issues du Bilan Carbone® (période concernée: du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2010). Les indicateurs de performance concernent les entités juridiques du Groupe ALTEN situées en France uniquement, ayant réalisé un chiffre d'affaires non nul en 2011, et possédant un effectif non nul. Ils se rapportent à l'exhaustivité des effectifs des entités du Groupe ALTEN considérées, et à l'exhaustivité des surfaces occupées par une ou plusieurs entités du Groupe ALTEN. Les principes et recommandations du Global Reporting Initiative 3.1 ont été pris en compte pour l'établissement des indicateurs de performance.

## **ORIGINE ET CONSOLIDATION DES DONNÉES**

### **Indicateurs sociaux**

Les données relatives aux effectifs, aux nationalités représentées dans l'entreprise, aux embauches et aux départs, aux contrats d'alternance, de masse salariale, de rémunération, de taux de renouvellement, 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.

Les données relatives aux collaborateurs en situation de handicap ont été extraites de la déclaration annuelle à l'Agefiph.

Les données relatives aux entretiens annuels d'évaluation, à la formation et aux validations des acquis par l'expérience, ainsi que relatives à la mobilité interne sont issues du reporting des départements qui en ont la charge dans les diverses entités du Groupe.

Les données relatives aux accords collectifs, au dialogue avec les partenaires sociaux et les instances représentatives du personnel ont été communiquées par les représentants de chacune de ces entités

### **Indicateurs environnementaux**

Les données liées aux surfaces sont issues des baux de location. Les données sont collectées puis consolidées annuellement par bâtiment, puis réparties selon les surfaces occupées par chaque entité juridique du Groupe ALTEN dans lesdits bâtiments.

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

Ces données se rapportent au périmètre global des surfaces occupées par le Groupe ALTEN. Les indicateurs de consommations d'énergie et d'eau, de consommables et de coût de la gestion des déchets ont été calculés au prorata temporis de la période d'occupation. Les données liées aux émissions de gaz à effet de serre sont issues des résultats du Bilan Carbone® réalisé en 2011 au titre de l'année 2010 pour l'ensemble des entités juridiques françaises du Groupe ALTEN, sur la base desquels ont été extrapolées et ajoutées au total les émissions de gaz à effet de serre des sous-traitants travaillant pour les entités du Groupe ALTEN.

Les données liées à la plantation d'arbres, collectées au fur et à mesure du projet, ont été fournies par l'association gérant la parcelle de plantation ALTEN.

Pour les déplacements des collaborateurs, les données sont collectées et consolidées annuellement, puis réparties par entités juridiques. Les données liées aux déplacements professionnels des collaborateurs sont issues de l'extraction fournie par le prestataire de voyages du Groupe ALTEN. Les données liées aux déplacements des collaborateurs en transport en commun en Île-de-France sont issues des remboursements de carte d'abonnement réalisés en 2011.

### **Indicateurs sociétaux**

Les données relatives au budget de partenariat et de mécénat sont issues du suivi budgétaire du fonds de dotation et des projets soutenus par la Direction de la Communication. Les données relatives au nombre de partenariats avec des associations, des organismes de référence et des établissements d'enseignement supérieur sont issues du reporting des départements qui en ont la charge.

### **LIMITES**

Certaines données publiées en 2010 sont republiées en fonction des méthodes de calcul utilisées en 2011 pour les indicateurs suivant : la quantité de gobelets opaques et translucides consommés par collaborateur présent sur les sites ALTEN dans l'année, la consommation d'eau en m<sup>3</sup> par m<sup>2</sup>, la consommation d'énergie en kWh par m<sup>2</sup>, le nombre de kilomètres parcourus en voiture lors de déplacements professionnels par collaborateur par an, le nombre de contrats de professionnalisation et de contrats d'apprentissage, le nombre d'embauches en CDI des moins de 25 ans, le taux moyen d'absentéisme ainsi que le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt.

# NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALE

au 31 décembre 2011

| GRI                             | ALTEN |   | 2010                            | 2011   |        |
|---------------------------------|-------|---|---------------------------------|--------|--------|
| <b>EFFECTIF ET DIVERSITÉ</b>    |       |   |                                 |        |        |
| LA1                             | SL.1  | Effectif total  | unités                          | 7 592  | 8 422  |
| LA1                             | SL.2  | Répartition des effectifs par sexe  | % femmes                        | 21,2 % | 21,9 % |
|                                 |       |   | % hommes                        | 78,8 % | 78,1 % |
| LA1                             | SL.3  | Répartition des effectifs par tranche d'âge                               | % moins de 25 ans               | 10,3 % | 11,1 % |
|                                 |       |   | % 25-35 ans                     | 68,5 % | 66,6 % |
|                                 |       |   | % 35-45 ans                     | 17,2 % | 17,5 % |
|                                 |       |   | % 45 ans et plus                | 4,1 %  | 4,7 %  |
|                                 |       |   | ALTEN SA                        | 57,1 % | 57,3 % |
| LA1                             | SL.4  | Répartition des effectifs par filiale du Groupe                           | ALTEN Sud-Ouest                 | 12,0 % | 12,8 % |
|                                 |       |   | Atexis                          | 2,2 %  | 2,7 %  |
|                                 |       |   | iD.apps                         | 0,0 %  | 0,3 %  |
|                                 |       |   | MI GSO                          | 5,8 %  | 5,8 %  |
|                                 |       |   | Winwise                         | 1,1 %  | 0,9 %  |
|                                 |       |   | B2i                             | 1,1 %  | 1,4 %  |
|                                 |       |   | ApTech                          | 0,0 %  | 0,3 %  |
|                                 |       |   | ALTEN SIR                       | 17,2 % | 15,2 % |
|                                 |       |   | Anotech Energy                  | 2,0 %  | 2,0 %  |
|                                 |       |   | Pegase                          | 0,2 %  | 0,3 %  |
| LA1                             | SL.5  | Répartition des effectifs par type de métiers                             | Avenir Conseil                  | 1,7 %  | 1,8 %  |
|                                 |       |   | Elitys                          | 1,1 %  | 1,0 %  |
| LA13                            | SL.6  | Pourcentage des collaborateurs en situation de handicap                   | % Ingénieurs                    | 86,6 % | 86,0 % |
|                                 |       |   | % Managers et Fonctions support | 13,4 % | 14,0 % |
| LA13                            | SL.7  | Nombre de nationalités représentées parmi les collaborateurs              | %                               | 0,37 % | 0,36 % |
|                                 |       |   | unités                          | 70     | 71     |
| <b>EMBAUCHES</b>                |       |   |                                 |        |        |
|                                 | SL.8  | Nombre d'embauches en CDI   | unités                          | 3 058  | 3 194  |
|                                 | SL.9  | (dont) Nombre d'embauches en CDI de moins de 25 ans                       | unités                          | 707    | 1 021  |
|                                 | SL.10 | Nombre d'embauches en CDD de collaborateurs                               | unités                          | 147    | 168    |
|                                 | SL.11 | Nombre de contrats de professionnalisation et de contrats d'apprentissage | unités                          | 36     | 29     |
| <b>DÉPARTS</b>                  |       |   |                                 |        |        |
|                                 | SL.12 | Nombre de départs en CDI  | unités                          | 1 426  | 2 242  |
|                                 | SL.13 | dont démissions   | unités                          | 1 153  | 1 281  |
|                                 | SL.14 | dont licenciements  | unités                          | 168    | 146    |
|                                 | SL.15 | dont autres départs   | unités                          | 105    | 815    |
|                                 | SL.16 | Nombre de départs en CDD  | unités                          | 101    | 102    |
| <b>CRÉATION NETTE D'EMPLOIS</b> |       |   |                                 |        |        |
| EC7                             | SL.17 | Création nette d'emplois  | unités                          | 1 714  | 982    |

| GRI                                      | ALTEN |  | 2010                             | 2011    |         |
|--|-------|--|----------------------------------|---------|---------|
| <b>EVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS</b>       |       |  |                                  |         |         |
|  | SL.18 | Masse salariale annuelle/Effectif moyen  | <i>k€ cadres</i>                 | 37 535  | 38 362  |
|  |       |  | <i>k€ non cadres</i>             | 23 713  | 24 368  |
| EC1                                      | SL.19 | Rémunération mensuelle moyenne   | <i>k€ cadres</i>                 | 3 145   | 3 207   |
|  |       |  | <i>k€ non cadres</i>             | 1 998   | 2 055   |
| <b>MANAGEMENT</b>                        |       |  |                                  |         |         |
| LA12                                     | SL.20 | % de collaborateurs ayant un entretien annuel d'évaluation                             | %                                | 77,7 %  | 92,7 %  |
|  | SL.21 | Taux moyen d'absentéisme (pour maladie, accident du travail ou de trajet)              | %                                | 1,48 %  | 1,56 %  |
| LA2                                      | SL.22 | Taux de renouvellement des collaborateurs en CDI                                       | %                                | 20,3 %  | 28,3 %  |
| <b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>  |       |  |                                  |         |         |
|  | SL.23 | % de collaborateurs travaillant en temps plein   | %                                | 98,66 % | 98,68 % |
|  | SL.24 | % de collaborateurs travaillant en temps partiel                                       | %                                | 1,34 %  | 1,32 %  |
| <b>RELATIONS SOCIALES</b>                |       |  |                                  |         |         |
|  | SL.25 | Nombre de réunions du CHSCT – CE – DP  | <i>unités</i>                    | NC      | 202     |
|  | SL.26 | Nombre d'accords collectifs  | <i>unités</i>                    | NC      | 19      |
| LA4                                      | SL.27 | % de collaborateurs couverts par une convention collective                             | %                                | 100 %   | 100 %   |
| <b>FORMATION</b>                         |       |  |                                  |         |         |
| LA10                                     | SL.28 | Dépenses de formation en % de la masse salariale                                       | %                                | 2,30 %  | 2,77 %  |
|  | SL.29 | Dépenses de formation/an   | <i>M€</i>                        | 6,20    | 8,38    |
|  | SL.30 | % dépenses de formation/Chiffre d'affaires   | %                                | 0,90 %  | 1,07 %  |
|  | SL.31 | Nombre total d'heures de formation   | <i>h</i>                         | NC      | 81 229  |
|  |       |  | <i>h / Ingénieur / an</i>        | NC      | 7       |
| LA10                                     | SL.32 | Nombre moyen d'heures de formation par an, par collaborateur et par type de métiers    | <i>h / Managers / an</i>         | NC      | 52      |
|  |       |  | <i>h / Fonction support / an</i> | NC      | 10      |
|  | SL.33 | % de l'effectif bénéficiant (au moins) d'une formation par an                          | %                                | 26,21 % | 33,39 % |
|  | SL.34 | % de femmes formées dans l'année   | %                                | NC      | 38,07 % |
|  | SL.35 | Nombre de VAE réalisées/an   | <i>unités</i>                    | 1       | 2       |
| <b>CONDITIONS DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ</b> |       |  |                                  |         |         |
| LA7                                      | SL.36 | Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt                                  | <i>ratio</i>                     | 2,32    | 1,61    |
| LA7                                      | SL.37 | Taux de gravité des accidents du travail   | <i>ratio</i>                     | 0,02    | 0,01    |
|  | SL.38 | Nombre d'accords de méthode sur le stress signés                                       | <i>unités</i>                    | 2       | 3       |
| LA8                                      | SL.39 | Nombre de managers formés à la gestion du stress                                       | <i>unités</i>                    | NC      | 193     |
| LA7                                      | SL.40 | Nombre de salariés atteints par des affections pathologiques à caractère professionnel | <i>unités</i>                    | NC      | 0       |

# NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

au 31 décembre 2011

| GRI   | ALTEN |  | 2010                               | 2011   |         |
|---|-------|--|------------------------------------|--------|---------|
| <b>EMISSIONS DE CO<sub>2</sub></b>  |       |  |                                    |        |         |
| EN16  | EV.1  | Emissions de CO <sub>2</sub> par collaborateur   | <i>t éq. CO<sub>2</sub>/coll.</i>  | 5,8    | 5,4     |
| EN16  | EV.2  | Rejets de gaz à effet de serre (GES)   | <i>tonnes de GES</i>               | NC     | 191     |
| <b>UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES</b>   |       |  |                                    |        |         |
| EN8   | EV.3  | Consommation totale d'eau  | <i>m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup></i> | 0,39   | 0,37    |
| EN1   | EV.4  | Quantité de papier (bureautique + en tête) consommé  | <i>kg/m<sup>2</sup></i>            | 1,50   | 1,19    |
| EN2   | EV.5  | % de papier recyclé consommé / consommation totale de papier   | <i>%</i>                           | NC     | 11,64 % |
| EN1   | EV.6  | Quantité de gobelets opaques et translucides consommés par collaborateur présent sur sites ALTEN dans l'année  | <i>unités/coll.</i>                | 562    | 667     |
| EN3   | EV.7  | Consommation d'énergie   | <i>kWh/m<sup>2</sup></i>           | 116,4  | 122,2   |
|   | EV.8  | % de m <sup>2</sup> occupés certifiés (BBC, HQE)   | <i>%</i>                           | NC     | 9,49 %  |
|   | EV.9  | % de surfaces équipées de détecteurs de présence dans les zones de circulation                                 | <i>%</i>                           | NC     | 45,43 % |
| <b>DÉCHETS</b>  |       |  |                                    |        |         |
|   | EV.10 | % de sites couverts par le tri sélectif  | <i>%</i>                           | NC     | 84,43 % |
| <b>ACTIONS DE PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ, SENSIBILISATION DES COLLABORATEURS ET ACTIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES</b> |       |  |                                    |        |         |
| EN 14   | EV.11 | Poids de CO <sub>2</sub> stocké sur 30 ans grâce à un projet de reforestation (pour 5 010 arbres)              | <i>kg éq. CO<sub>2</sub></i>       | NC     | 1 650   |
|   | EV.12 | Nombre de collaborateurs formés à l'éco-conduite   | <i>Unités</i>                      | NC     | 81      |
|   | EV.13 | Nombre de communications internes dédiées au Développement Durable   | <i>Unités</i>                      | NC     | 9       |
| <b>DÉPLACEMENTS DES PERSONNES</b>   |       |  |                                    |        |         |
| EN 29   | EV.14 | Nombre de km parcourus en voiture lors de déplacements professionnels par collaborateur par an                 | <i>km/pers.</i>                    | 3 348  | 2 827   |
| EN 29   | EV.15 | Nombre de kg éq. CO <sub>2</sub> émis pour les déplacements professionnels en voiture par collaborateur par an | <i>kg éq. CO<sub>2</sub></i>       | 1 072  | 724     |
| EN 29   | EV.16 | Nombre de km parcourus en avion lors de déplacements professionnels par collaborateur par an                   | <i>km/pers.</i>                    | 4 165  | 4 837   |
| EN 29   | EV.17 | Nombre de kg éq. CO <sub>2</sub> émis pour les déplacements professionnels en avion par collaborateur par an   | <i>kg éq. CO<sub>2</sub></i>       | NC     | 1 706   |
| EN 29   | EV.18 | Nombre de km parcourus en train lors de déplacements professionnels par collaborateurs par an                  | <i>km/pers.</i>                    | NC     | 425     |
| EN 29   | EV.19 | Nombre de kg éq. CO <sub>2</sub> émis pour les déplacements professionnels en train par collaborateur par an   | <i>kg éq. CO<sub>2</sub></i>       | NC     | 10      |
| EN 29   | EV.20 | % de collaborateurs utilisant les transports en commun pour les déplacements domicile-travail chaque mois      | <i>%</i>                           | 26,7 % | 34,7 %  |
| <b>CERTIFICATIONS ET ÉVALUATIONS EXTÉRIEURES</b>  |       |  |                                    |        |         |
|   | EV.21 | Note EcoVadis  | <i>note</i>                        | 4      | 5       |

# NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIÉTALE

au 31 décembre 2011

| GRI   | ALTEN |   | 2010      | 2011      |
|---|-------|---|-----------|-----------|
| <b>PARTENARIATS SOLIDAIRES</b>              |       |   |           |           |
|   | ST.1  | Budget consacré aux partenariats et au mécénat  | € 375 000 | 135 000   |
| <b>RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES</b> |       |   |           |           |
|   | ST.2  | Nombre de partenariats signés avec des établissements d'enseignement supérieur                                    | unités    | NC 111    |
|   | ST.3  | Nombre de partenariats signés dans le cadre de la promotion du métier de l'ingénierie (Elles bougent, CNJE, etc.) | unités    | 3 6       |
|   | ST.4  | Nombre d'engagements auprès d'organismes non gouvernementaux de référence (Global Compact, etc.)                  | unités    | 2 2       |
|   | ST.5  | Comité de veille de la conformité aux lois et réglementations   | unités    | 1 3       |
| <b>GOVERNANCE</b>                           |       |   |           |           |
| LA13  | ST.6  | % de femmes au Conseil d'Administration   | %         | 33 % 40 % |

## PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

ALTEN s'assure de la mise en œuvre des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies grâce à des indicateurs de performance se rattachant à chacune des 4 catégories.

|                            | N° | PRINCIPE   | N° DE PAGES | INDICATEURS  |
|----------------------------|----|--|-------------|--|
| 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 | P. 54 à 59  | ST.4, ST.5<br>EV.21  |
|                            | 2  | Veiller à la non complicité de violations des droits de l'homme  | P. 54 à 59  | ST.4, ST.5<br>EV.21  |
|                            | 3  | Respecter la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective                                | P. 54 à 59  | SL.25, SL.26, SL.27<br>ST.4, ST.5  |
| Normes du travail          | 4  | Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire   | P. 54 à 59  | ST.4, ST.5<br>EV.21  |
|                            | 5  | Abolir de façon effective le travail des enfants   | P. 54 à 59  | ST.4, ST.5<br>EV.21  |
|                            | 6  | Eliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession  | P. 60 à 67  | SL.2, SL.3, SL.6, SL.7, SL.9, SL.32,<br>SL.33, SL.34, SL.35<br>EV.21<br>ST.4, ST.5, ST.6                               |
| Environnement              | 7  | Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement   | P. 68 à 75  | EV.1, EV.2, EV.5, EV.8, EV.9, EV.10,<br>EV.11, EV.12   |
|                            | 8  | Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement   | P. 68 à 75  | EV.1, EV.2, EV.5, EV.8, EV.9, EV.10, EV.11,<br>EV.12, EV.13, EV.14, EV.15, EV.16, EV.17,<br>EV.18, EV.19, EV.20, EV.21 |
|                            | 9  | Mettre au point et diffuser les technologies respectueuses de l'environnement  | P. 68 à 75  | EV.8, EV.9, EV.10, EV.12, EV.13, EV.21   |
| Lutte contre la corruption | 10 | Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin                    | P. 54 à 59  | ST.4, ST.5<br>EV.21  |

# Carnet de l'actionnaire

## FICHE SIGNALÉTIQUE

|   |  |
|---|--|
| Raison sociale                              | ALTEN  |
| Activité                                    | Ingénierie et Conseil en Technologies                                |
| Code APE                                    | 6202A  |
| RCS   | 348 607 417 Nanterre   |
| Adresse du siège social                     | 40, avenue André Morizet – 92513 Boulogne-Billancourt                |
| Date de création                            | 1988   |
| Nationalité                                 | Française  |
| Capital social                              | 32 803 951,06 euros  |
| Nombre d'actions ALTEN inscrites au capital | 32 274 677   |
| Forme juridique                             | Société Anonyme à Conseil d'Administration                           |
| Exercice social                             | 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre                               |
| Marché de cotation                          | Le titre ALTEN est coté au compartiment B du marché d'Euronext Paris |
| Indices boursiers intégrant le titre ALTEN  | SBF 120, SBF 250, IT CAC 50, CACMID 100                              |
| Code ISIN                                   | FR 0000071946  |

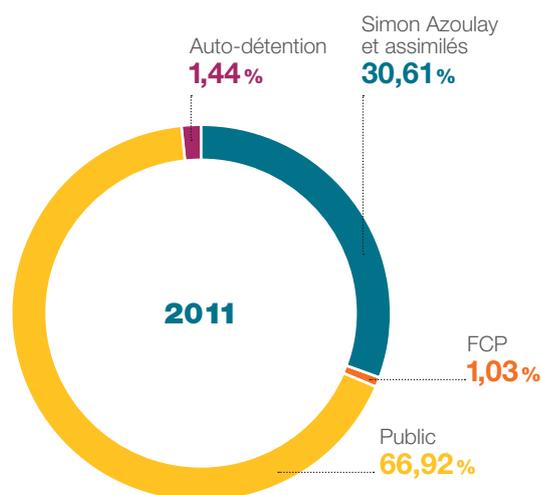
## ANALYSTES FINANCIERS

Bryan Garnier  
CIC Securities  
Crédit Agricole Cheuvreux  
Exane BNP Paribas  
Gilbert Dupont  
HSBC  
Keler Equities  
Natixis  
Oddo Securities  
Société Générale

### CALENDRIER 2012

|                     |   |
|---------------------|---|
| Lundi 30 janvier    | Chiffre d'affaires du 4 <sup>e</sup> trimestre                      |
| Mercredi 29 février | Résultats annuels 2011 – Réunion SFAF<br>Maison des Arts et Métiers |
| Mercredi 9 mai      | Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2012                |
| Mardi 19 juin       | Assemblée Générale  |
| Jeudi 26 juillet    | Chiffre d'affaires 2 <sup>e</sup> trimestre 2012                    |
| Mardi 25 septembre  | Résultats 1 <sup>er</sup> semestre 2012 – Réunion SFAF              |
| Mercredi 7 novembre | Chiffre d'affaires 3 <sup>e</sup> trimestre 2012                    |

## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT (au 29 février 2011)



## CONTACT

- L'information financière est accessible :
- sur Internet : [www.ALTEN.fr](http://www.ALTEN.fr) (espace « investisseurs »)
- par mail : [comfi@ALTEN.fr](mailto:comfi@ALTEN.fr)



## TAG

Mode d'emploi :

1. À partir du site [www.mobiletag.com](http://www.mobiletag.com), téléchargez l'application Mobiletag® sur votre smartphone.
2. Lancez l'application.
3. Flashez le tag pour accéder au contenu proposé.

## ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE

| DATE       | VOLUME MENSUEL | MILLIERS D'EUROS | + HAUT | + BAS | COURS MOYEN | MOYENNE SÉANCE EN TITRES | MILLIERS D'EUROS |
|------------|----------------|------------------|--------|-------|-------------|--------------------------|------------------|
| Janv. 2011 | 1 042 598      | 26 528 640       | 26,34  | 24,45 | 25,44       | 49 648                   | 1 263 269        |
| Févr. 2011 | 879 478        | 23 188 450       | 26,86  | 25,61 | 26,37       | 43 974                   | 1 159 423        |
| Mars 2011  | 1 047 995      | 27 165 830       | 26,95  | 23,82 | 25,92       | 45 565                   | 1 181 123        |
| Avril 2011 | 700 429        | 18 847 820       | 27,90  | 26,16 | 26,91       | 36 865                   | 991 991          |
| Mai 2011   | 1 098 712      | 30 643 710       | 28,53  | 27,00 | 27,89       | 49 941                   | 1 392 896        |
| Juin 2011  | 847 764        | 23 178 640       | 28,32  | 25,50 | 27,34       | 38 535                   | 1 053 575        |
| Juil. 2011 | 907 824        | 24 470 160       | 29,30  | 25,65 | 26,95       | 43 230                   | 1 165 246        |
| Août 2011  | 1 875 200      | 42 071 320       | 26,46  | 19,50 | 22,44       | 81 530                   | 1 829 188        |
| Sept. 2011 | 1 712 732      | 35 056 150       | 23,95  | 17,56 | 20,47       | 77 851                   | 1 593 461        |
| Oct. 2011  | 1 348 871      | 26 707 640       | 21,20  | 17,90 | 19,80       | 64 232                   | 1 271 792        |
| Nov. 2011  | 1 300 053      | 25 544 990       | 21,11  | 17,67 | 19,65       | 59 093                   | 1 161 136        |
| Déc. 2011  | 1 717 269      | 33 427 810       | 22,47  | 17,57 | 19,47       | 81 775                   | 1 591 800        |
| Janv. 2012 | 1 156 882      | 22 585 290       | 21,46  | 17,78 | 19,52       | 55 090                   | 1 075 490        |

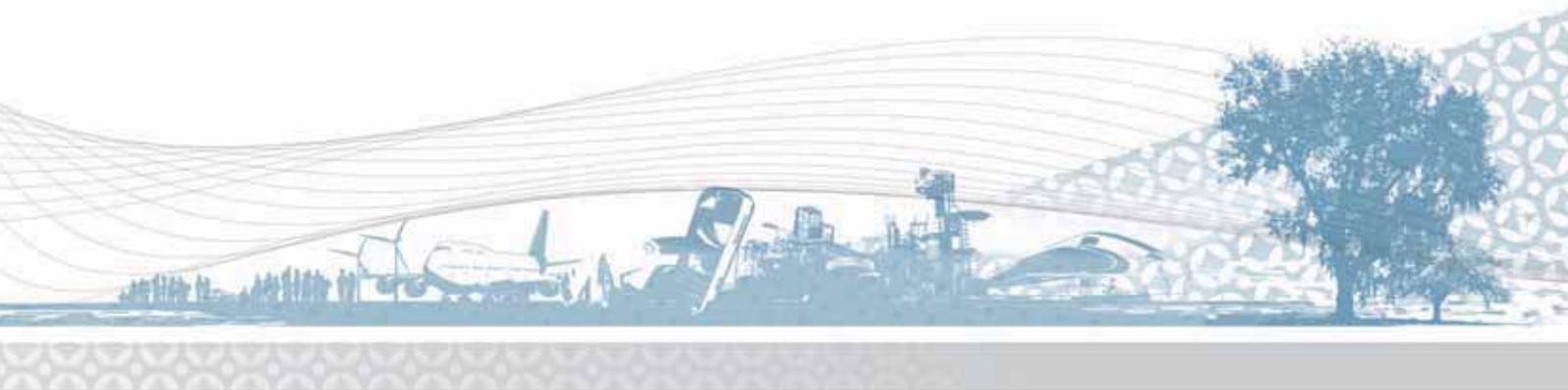
---

**Crédits photos :** ©2011 Jean-Erick Pasquier - Nneirda, Bedrin Aleksandr/Shutterstock - Gettyimages - Tous droits réservés.  
**Conception et réalisation du rapport annuel :**  et DRAGON ROUGE .



# Document de Référence 2011

## Rapport financier annuel



# Sommaire

|           |   |            |           |   |            |
|-----------|---|------------|-----------|---|------------|
| <b>1</b>  | <b>RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b> <small>(RFA)</small>  | <b>87</b>  | <b>16</b> | <b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>  | <b>141</b> |
| 1.1       | Identité  | 87         | 16.1      | Fonctionnement  | 142        |
| 1.2       | Attestation   | 87         | 16.2      | Date d'expiration des mandats   | 142        |
| <b>2</b>  | <b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b> <small>(RFA)</small>  | <b>89</b>  | 16.3      | Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction  | 142        |
| 2.1       | Identité  | 89         | 16.4      | Informations sur les comités  | 143        |
| 2.2       | Changement éventuel   | 90         | 16.5      | Conformité au régime de gouvernance en vigueur  | 143        |
| <b>3</b>  | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>   | <b>91</b>  | 16.6      | Rapport du président du conseil relatif au gouvernement d'entreprise, ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par ALTEN <small>(RFA)</small> | 143        |
| 3.1       | Informations financières historiques  | 91         | 16.7      | Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil   | 154        |
| 3.2       | Informations financières intermédiaires   | 91         |           |   |            |
| <b>4</b>  | <b>FACTEURS DE RISQUES</b> <small>(RFA)</small>   | <b>93</b>  | <b>17</b> | <b>SALARIÉS</b>   | <b>155</b> |
| 4.1       | Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change ou de cours de Bourse  | 94         | 17.1      | Chiffres clés   | 156        |
| 4.2       | Risque de liquidité   | 94         | 17.2      | Politique de ressources humaines  | 156        |
| 4.3       | Risque de crédit  | 95         | 17.3      | Participations et stocks-options  | 159        |
| 4.4       | Risques sur les actifs incorporels  | 95         | 17.4      | Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital   | 159        |
| 4.5       | Risques juridiques  | 95         |           |   |            |
| 4.6       | Risques liés à l'activité   | 96         | <b>18</b> | <b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b> <small>(RFA)</small>   | <b>161</b> |
| 4.7       | Risques industriels liés à l'environnement  | 96         | 18.1      | Actionnariat  | 162        |
| 4.8       | Assurances  | 97         | 18.2      | Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique   | 164        |
| <b>5</b>  | <b>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>   | <b>99</b>  | 18.3      | Contrôle direct ou indirect   | 165        |
| 5.1       | Histoire et évolution de la Société   | 100        | 18.4      | Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle   | 165        |
| 5.2       | Investissements   | 103        | <b>19</b> | <b>OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>   | <b>167</b> |
| <b>6</b>  | <b>APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE</b>  | <b>105</b> | 19.1      | Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce  | 167        |
| 6.1       | Principales activités   | 106        | 19.2      | Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011)       | 169        |
| 6.2       | Principaux marchés  | 107        |           |   |            |
| 6.3       | Progrès réalisés et difficultés rencontrées   | 108        | <b>20</b> | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES</b>   | <b>171</b> |
| 6.4       | Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevet ou licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou nouveaux procédés de fabrication | 108        | 20.1      | Informations financières historiques  | 172        |
| 6.5       | Position concurrentielle  | 108        | 20.2      | Informations financières pro forma  | 172        |
| <b>7</b>  | <b>ORGANIGRAMME</b>   | <b>109</b> | 20.3      | Comptes consolidés 2011 <small>(RFA)</small>  | 173        |
| 7.1       | Description sommaire du Groupe  | 109        | 20.4      | Annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2011 <small>(RFA)</small>  | 178        |
| 7.2       | Liste des filiales importantes  | 109        | 20.5      | Comptes annuels 2011  | 220        |
| <b>8</b>  | <b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>   | <b>111</b> | 20.6      | Annexe aux comptes annuels 2011 <small>(RFA)</small>  | 222        |
| 8.1       | Immobilisations corporelles importantes   | 111        | 20.7      | Vérification des informations financières historiques annuelles <small>(RFA)</small>  | 238        |
| 8.2       | Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles  | 111        | 20.8      | Date des dernières informations financières   | 240        |
| <b>9</b>  | <b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>   | <b>113</b> | 20.9      | Informations financières intermédiaires et autres   | 240        |
| 9.1       | Résultat d'exploitation <small>(RFA)</small>  | 114        | 20.10     | Politiques de distribution de dividendes  | 240        |
| 9.2       | Situation financière <small>(RFA)</small>   | 116        | 20.11     | Procédures judiciaires et d'arbitrage   | 240        |
| 9.3       | Approbation des comptes consolidés  | 116        | 20.12     | Changement significatif de la situation financière ou commerciale   | 240        |
| 9.4       | Rapport de gestion de ALTEN SA  | 116        | <b>21</b> | <b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>   | <b>241</b> |
| <b>10</b> | <b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>   | <b>119</b> | 21.1      | Capital social <small>(RFA)</small>   | 242        |
| 10.1      | Informations sur les capitaux   | 119        | 21.2      | Informations statutaires <small>(RFA)</small>   | 249        |
| 10.2      | Flux de trésorerie  | 119        | 21.3      | Informations boursières   | 252        |
| 10.3      | Conditions d'emprunt et structure de financement  | 119        | 21.4      | Assemblée générale  | 252        |
| 10.4      | Restrictions à l'utilisation des capitaux   | 119        | <b>22</b> | <b>CONTRATS IMPORTANTS</b>  | <b>257</b> |
| 10.5      | Sources de financement attendues  | 119        | 22.1      | Modalités des contrats  | 257        |
| <b>11</b> | <b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>  | <b>121</b> | 22.2      | Partenariats  | 257        |
| <b>12</b> | <b>INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b>   | <b>123</b> | <b>23</b> | <b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>   | <b>259</b> |
| 12.1      | Événements significatifs postérieurs à la clôture de l'exercice   | 123        | <b>24</b> | <b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>  | <b>261</b> |
| 12.2      | Évolution prévisible et perspectives d'avenir   | 123        | 24.1      | Consultation des documents  | 261        |
| <b>13</b> | <b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>  | <b>125</b> | 24.2      | Responsable de l'information financière   | 261        |
| <b>14</b> | <b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>   | <b>127</b> | <b>25</b> | <b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>  | <b>263</b> |
| 14.1      | Informations concernant les membres   | 127        | <b>A</b>  | <b>ANNEXES</b>  | <b>265</b> |
| 14.2      | Conflits d'intérêts   | 132        |           | Table de concordance du rapport financier annuel  | 265        |
| <b>15</b> | <b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b> <small>(RFA)</small>  | <b>133</b> |           |   |            |
| 15.1      | Rémunération versée et avantages en nature  | 133        |           |   |            |
| 15.2      | Provisions pour pensions et retraites   | 138        |           |   |            |
| 15.3      | Opérations des dirigeants sur les titres de la société  | 139        |           |   |            |

# RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

# 1

## 1.1 IDENTITÉ

---

**Monsieur Simon Azoulay**

Président-Directeur Général

## 1.2 ATTESTATION

---

### ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

*« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »*

*J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (cf. table de concordance figurant en page 265) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.*

*J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document. La lettre de fin de travaux ne contient pas d'observation. »*

*Fait à Boulogne-Billancourt, le 27 avril 2012.*

Simon Azoulay – Président-Directeur Général

# 1

## RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE IDENTITÉ

# CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

# 2

## 2.1 IDENTITÉ

---

### 2.1.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

#### **Cabinet Dauge & Associés**

Représenté par Monsieur Christian Laplane – 41, avenue de Friedland 75008 Paris

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 30 juin 1997.

Dates de renouvellement : 25 juin 2003 et 23 juin 2009.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

#### **Société Grant Thornton**

Représentée par Monsieur Laurent Bouby – 100, rue de Courcelles 75017 Paris

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

### 2.1.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

#### **Cabinet Kling** – suppléant du cabinet Dauge & Associés

Représenté par Monsieur Didier Kling – 41, avenue de Friedland 75008 Paris.

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

#### **Société IGEC** – suppléant de la société Grant Thornton

Représentée par Monsieur Vincent Papazian – 3, rue Léon-Jost, 75017 Paris.

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 25 juin 2003.

Date de renouvellement : 23 juin 2009.

Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

# 2

## CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES CHANGEMENT ÉVENTUEL

### 2.2 CHANGEMENT ÉVENTUEL

---

Néant.

# INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

# 3

## 3.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

### CHIFFRES CLÉS SUR LA PÉRIODE COUVRANT LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

| <i>(En millions d'euros)</i>                         | 2009   | 2010   | 2011    |
|--|--------|--------|---------|
| Chiffre d'affaires                                   | 857,1  | 916,6  | 1 065,7 |
| France   | 69,3 % | 69,1 % | 67,2 %  |
| International  | 30,7 % | 30,9 % | 32,8 %  |
| Résultat opérationnel d'activité                     | 65,5   | 93,4   | 108,3   |
| Résultat opérationnel d'activité <i>(en % du CA)</i> | 7,6 %  | 10,2 % | 10,2 %  |
| Résultat opérationnel                                | 32,3   | 92,9   | 95,3    |
| Résultat net part du Groupe                          | 17,3   | 53,6   | 59,6    |
| Effectifs  | 11 300 | 12 600 | 14 800  |

## 3.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES

Néant.

# 3

## INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

# FACTEURS DE RISQUES

|   |           |   |           |
|---|-----------|---|-----------|
| <b>4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE</b> | <b>94</b> | <b>4.5 RISQUES JURIDIQUES</b>                           | <b>95</b> |
| <b>4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ</b>  | <b>94</b> | <b>4.6 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ</b>                    | <b>96</b> |
| <b>4.3 RISQUE DE CRÉDIT</b>   | <b>95</b> | 4.6.1 Les procédures et les politiques de référencement | 96        |
| <b>4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS</b>   | <b>95</b> | 4.6.2 La gestion du personnel                           | 96        |
|   |           | <b>4.7 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT</b>   | <b>96</b> |
|   |           | <b>4.8 ASSURANCES</b>                                   | <b>97</b> |

# 4

## FACTEURS DE RISQUES

### RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE

Le Groupe a procédé à une revue de ses risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-après :

## 4.1 RISQUES ENCOURUS EN CAS DE VARIATION DES TAUX D'INTÉRÊTS, DES TAUX DE CHANGE OU DE COURS DE BOURSE

ALTEN dispose de financements bancaires à court terme non confirmés indexés sur l'Euribor. Les financements à moyen terme (sur 3 ans) confirmés mis en place en avril 2010 dans le cadre du *club deal* sont indexés sur l'Euribor.

Le Groupe encourt donc un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence. Au 31 décembre 2011, cette ligne de crédit n'étant pas utilisée, le Groupe n'est pas exposé aux risques de taux.

En raison du faible recours à l'endettement, le Groupe n'a pas mis en place de couverture de taux.

Le Groupe facture ses prestations en euros (€), à l'exception de ses filiales au Royaume-Uni, en Suisse, en Roumanie, en Suède, en Inde et aux USA, son risque de change est donc limité.

La majorité des opérations se réalisant à l'intérieur de chaque pays, le risque de change portant sur des flux entre zones monétaires différentes reste limité. ALTEN réalise 93 % de son activité en zone Euro.

En 2011, l'incidence de l'effet de change sur le résultat net du Groupe est de 56 milliers d'euros. En complément voir chapitre 20.4, II Notes aux états financiers, section. 4 Facteurs de risques financiers.

Le risque lié au cours de Bourse est faible. En effet, en sus des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité, la société ALTEN ne détient que 464 022 actions propres, représentant 1,47 % du capital social, au 31 décembre 2011. ALTEN SA a procédé en août 2011 à l'acquisition de 66 677 titres, dans le cadre de son Programme de rachat d'actions, conformément aux autorisations données par l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2011.

Les valeurs mobilières donnant à terme accès au capital émises en 2009 par la société ALTEN ne représentent, au 31 décembre 2011, que 1,51 % du capital social. Ces valeurs mobilières ont été émises dans le cadre d'une attribution de bons de souscription d'actions (BSA) décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 7 septembre 2009, conformément à la délégation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Par ailleurs, ALTEN détient 420 653 actions ordinaires AUSY (cotée sur Euronext Paris, Compartiment C) représentant, à la connaissance d'ALTEN, 9,42 % du capital de cette société au 31 décembre 2011.

## 4.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidité et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédits appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché.

Le Groupe maintient une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit, ouvertes et non utilisées (à la clôture de l'exercice) d'un montant de 110 millions d'euros, confirmées en avril 2010 dans le cadre d'un *club deal* pour une durée maximale de 3 ans et de lignes de crédit court terme non confirmées, renouvelables annuellement.

Ce *club deal* impose les ratios suivants à respecter annuellement tant que le contrat sera en vigueur et tant qu'une avance sera en cours :

- ratio « Endettement financier net/Résultat opérationnel d'activité ». Ce ratio doit être inférieur à 1,7 ;
- ratio « Endettement financier net/Fonds propres ». Ce ratio doit être inférieur à 0,6.

Au 31 décembre 2011, ces ratios sont respectés, comme au titre de l'exercice précédent.

Des indications complémentaires sur le contrat de *club deal* sont fournies chapitre 20.4, note II.4. « facteurs de risques financiers ». Des discussions seront engagées par le Groupe durant le second trimestre 2012 avec ses partenaires bancaires, en vue de mettre en place un financement *ad hoc* à l'échéance du contrat de *club deal*.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

## 4.3 RISQUE DE CRÉDIT

Les prestations d'ALTEN sont essentiellement facturées au temps passé. En pratique, les risques liés aux activités de contrats avec engagement de résultat restent faibles (environ 8 % du chiffre d'affaires). Les procédures internes élaborées par certains grands donneurs d'ordre pour émettre les bons de commande et procéder à la mise en paiement des factures affectent les délais de paiement. Face à cette difficulté croissante, le Groupe a dû renforcer ses *process* et ses ressources pour limiter l'augmentation des en-cours clients et le risque de non-paiement des clients.

Les clients du Groupe sont parmi les plus grands comptes européens. Le Groupe ALTEN réalise 39,3 % de son chiffre d'affaires avec une dizaine de clients, le premier client d'entre eux représentant moins de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, dans plusieurs pays, et sur plusieurs entités.

ALTEN travaille principalement avec des clients grands comptes (près de 90 % du CA). Le risque d'insolvabilité est donc limité. Les délais de recouvrement de créances clients s'établissent à 106 jours (110 jours en 2010).

### PART DES PREMIERS CLIENTS (en % du chiffre d'affaires)

|                 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------------|------|------|------|
| 1 <sup>er</sup> | 9,7  | 9,7  | 9,5  |
| 5 premiers      | 25,3 | 25,5 | 26,6 |
| 10 premiers     | 40,2 | 40,2 | 39,3 |

Aucun risque de dépendance à l'égard d'un client en particulier n'a été identifié. Voir également chapitre 20.4 note II.4.

## 4.4 RISQUES SUR LES ACTIFS INCORPORELS

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la valorisation de ces actifs et passifs. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les écarts d'acquisition 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 écarts d'acquisition. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des écarts d'acquisition dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles (voir chapitre 20.4 II Note aux états financiers section 3.H).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

Au titre de 2011, seule une dépréciation exceptionnelle a été constatée et concerne la société Winwise en France pour 3 131 milliers d'euros.

Voir également chapitre 20.4 III Détail des comptes consolidés, note 1.

## 4.5 RISQUES JURIDIQUES

La majeure partie des prestations réalisées par le Groupe ALTEN est soumise à des obligations de moyens.

Néanmoins, les prestations soumises à engagements de résultat (forfaits) sont susceptibles en cas de retard d'exécution ou de mauvaise exécution d'entraîner l'application de pénalités voire d'engager la responsabilité d'ALTEN. Le Groupe a développé des *process* méthodologiques spécifiques dans la gestion de ce type de projet. L'ALTEN Delivery Center qui déploie les méthodologies et pilote la réalisation des *workpackages* est certifié CMMi niveau 2 et sera certifié niveau 3 à la mi-2012. L'ensemble de ces processus associés à une gestion rigoureuse de ses engagements contractuels permettent à ALTEN de maîtriser ce risque.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est partie à un certain nombre de procédures principalement dans le domaine social, commercial et fiscal. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers. Les provisions sont détaillées par nature, montant et échéance prévisible dans l'Annexe des comptes consolidés (voir chapitre 20.4 III Détail des comptes consolidés note 12).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## 4.6 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

---

### 4.6.1 LES PROCÉDURES ET LES POLITIQUES DE RÉFÉRENCIEMENT

Les grands clients ont mis en place des politiques de rationalisation de leur recours aux sociétés de Conseil en Ingénierie et Technologies ayant pour effet de limiter le nombre de partenaires référencés en s'inscrivant dans une politique générale de recherche de productivité.

ALTEN a confirmé fin 2011 l'ensemble de ses référencements dans l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie, Télécom...

Pour le cas où ALTEN viendrait à perdre un référencement auprès d'un client majeur (6 clients représentent plus de 3 % du chiffre d'affaires), son taux d'activité et par conséquent sa rentabilité pourraient se voir ponctuellement affectés.

Dans le cadre de la rationalisation des panels fournisseurs et de l'évolution de la demande des principaux donneurs d'ordre, ALTEN accompagne la démarche de ses clients par la mise en place de l'offre *workpackage* qui permet la réalisation de gains de productivité et qui peut être associée à une approche *nearshore* ou *offshore*.

Depuis quelques années, les Directions Achats des clients souhaitent faire réaliser une partie de leurs études et développements dans des pays dits à « bas coûts ». Le Groupe ALTEN a donc mis en place des structures dédiées pour répondre à cette demande et maintenir ainsi la relation client. Dans la pratique, le nombre de projets réalisés en mode *offshore* ou *nearshore* est resté très limité.

ALTEN dispose actuellement de structures en Roumanie, Pologne et en Inde.

La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe ALTEN en mode *offshore* s'élève à 0,08 % et à 0,07 % en mode *nearshore*.

À ce jour, le risque lié aux délocalisations est quasi nul. Cette offre, si elle se développe, devrait permettre à ALTEN de gagner de nouveaux marchés.

### 4.6.2 LA GESTION DU PERSONNEL

Près de 90 % des salariés d'ALTEN sont des ingénieurs dont les profils sont très recherchés sur un marché du travail fortement tendu.

La croissance organique du Groupe dépend de sa capacité à recruter une main-d'œuvre hautement qualifiée tout en faisant face à un fort taux de *turnover* (excédant 20 % en 2011).

A cet effet, ALTEN a mis en place une politique des ressources humaines dynamique.

ALTEN mène notamment une politique active de recrutement de jeunes ingénieurs et collaborateurs en participant à des salons et forums (près de 80 en France en 2011), en construisant des partenariats pérennes avec des écoles d'ingénieurs, des universités et écoles de commerce (plus de 50 écoles).

En 2011, ALTEN a recruté 3 500 personnes en CDI dont près de 30 % de jeunes diplômés.

ALTEN accompagne le développement professionnel de ses collaborateurs en mettant en place des *process* RH qui favorisent la formation, la mobilité et l'accès à l'information sur les opportunités de carrière.

L'ensemble de ces processus permettent à ALTEN non seulement de pallier le *turnover* important mais également de continuer à enregistrer une importante croissance organique.

Enfin, ALTEN pourrait ne pas être en mesure d'adapter immédiatement ses ressources en cas de modification soudaine de la situation de ses clients, à l'instar de l'ensemble des acteurs du secteur, liée à un contexte économique défavorable.

## 4.7 RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

---

Ces risques sont non significatifs. Le Groupe ALTEN réalise des prestations de services intellectuelles. Par nature, ces activités ont peu d'impact sur l'environnement.

## 4.8 ASSURANCES

---

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection contre les risques. L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de 1<sup>er</sup> rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages immatériels non consécutifs ;
- dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- dommages causés aux clients et aux tiers.

# 4 FACTEURS DE RISQUES

# INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

# 5

|            |  |            |            |  |            |
|------------|--|------------|------------|--|------------|
| <b>5.1</b> | <b>HISTOIRE ET ÉVOLUTION<br/>DE LA SOCIÉTÉ</b>           | <b>100</b> | <b>5.2</b> | <b>INVESTISSEMENTS</b>   | <b>103</b> |
| 5.1.1      | Dénomination, siège social<br>et principal établissement | 100        | 5.2.1      | Principaux investissements<br>réalisés en 2011                                       | 103        |
| 5.1.2      | Forme juridique de<br>l'émetteur et législation          | 100        | 5.2.2      | Principaux investissements<br>réalisés ou engagés depuis<br>la clôture de l'exercice | 103        |
| 5.1.3      | Date de constitution et durée                            | 100        | 5.2.3      | Principaux investissements<br>futurs   | 103        |
| 5.1.4      | Registre du commerce et<br>des sociétés                  | 100        |            |  |            |
| 5.1.5      | Historique et évolution<br>de la structure du Groupe     | 100        |            |  |            |
| 5.1.6      | Faits caractéristiques<br>de la période                  | 102        |            |  |            |

## 5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

---

### 5.1.1 DÉNOMINATION, SIÈGE SOCIAL ET PRINCIPAL ÉTABLISSEMENT

Dénomination sociale de l'émetteur : ALTEN.

Siège Social et direction du Groupe : 40, avenue André-Morizet 92513 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone du siège social est + 33(0)1 46 08 72 00.

Direction commerciale : 221 bis, boulevard Jean-Jaurès 92514 Boulogne-Billancourt Cedex. Le numéro de téléphone de la Direction commerciale est + 33(0)1 46 08 70 00.

### 5.1.2 FORME JURIDIQUE DE L'ÉMETTEUR ET LÉGISLATION

ALTEN est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

### 5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 28 octobre 1988.

Sa durée de vie est de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

### 5.1.4 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 348 607 417 depuis le 16 novembre 1988.

### 5.1.5 HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DU GROUPE

Depuis sa création, la croissance d'ALTEN suit deux axes stratégiques : la proximité géographique de ses clients (en France comme à l'étranger) et l'enrichissement continu de son offre par le développement de nouvelles compétences et prestations. ALTEN est ainsi devenu rapidement l'un des leaders européens du secteur de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

#### 1988

---

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

#### 1989

---

ALTEN crée ses premières filiales en France : ALTEN Sud-Ouest, ALTEN Industrie (Intégration au forfait dans le domaine ferroviaire), GIST et à l'étranger : ALTEN Ltd (UK).

#### 1991

---

Malgré la crise économique, ALTEN poursuit sa croissance, double ses effectifs et reste bénéficiaire pendant la période 1991-1994.

#### 1994

---

ALTEN élargit ses prestations avec la création de filiales spécialisées en matière d'Architectures Réseaux, de Systèmes ouverts, de Client/serveur, et de Technologies Objet.

#### 1997

---

ALTEN poursuit son déploiement régional à travers les agences ALTEN Ouest et ALTEN Est.

## 1999

---

ALTEN est introduit au Second Marché de la Bourse de Paris le 1<sup>er</sup> février. Le Groupe complète son implantation régionale avec ALTEN PACA, ALTEN Nord et filialise ses activités en Belgique avec la création de la société ALTEN Benelux fin décembre.

## 2000

---

ALTEN poursuit son implantation à l'étranger en créant Altek en Allemagne, ALTEN Espagne, Axen au Benelux, et prend le contrôle à 100 % d'ALTEN Ltd en Grande-Bretagne. Le Groupe acquiert Abilog, Anotech, Cogitel et le groupe Techniques Avancées.

## 2001

---

ALTEN accélère sa politique de croissance externe pour maintenir son rythme de développement dans un environnement économique moins favorable et procède à l'acquisition de trois nouvelles sociétés dont une à l'étranger : Eben Technologies, SD Partners et ETIC.

## 2002

---

Le Groupe ALTEN poursuit sa croissance, tout en préservant ses marges. La Société acquiert 4 nouvelles sociétés (SBD Technologies et Siatcom en Espagne, Orion aux Pays-Bas et Groupecyber en France) et renforce ses positions à l'international.

## 2003

---

L'international représente 20 % du Chiffre d'Affaires du Groupe ALTEN à fin 2003 grâce au déploiement sur l'Italie (acquisition de DEC Informatica) et l'Allemagne (acquisition de IMP GMBH).

ALTEN acquiert également une société en France, le groupe GSO, spécialisée dans le management de projets en R&D.

## 2004

---

ALTEN renoue de façon significative avec la croissance organique en France et poursuit son développement à l'international. Le Groupe réalise plus de 25 % de son Chiffre d'Affaires hors de France. ALTEN acquiert 3 nouvelles sociétés : Cronos en Espagne, Syselog en France et Aerotec en Allemagne.

Cette dernière acquisition lui permet de devenir l'un des leaders européens dans le management de projets en R&D.

## 2005

---

ALTEN poursuit son développement à un rythme soutenu et dépasse son objectif de 6 000 personnes avec un an d'avance (effectif de 6 540 personnes fin 2005). Le Groupe réalise plus de 27 % de son Chiffre d'Affaires hors de France. Au 1<sup>er</sup> juillet 2005, GIST absorbe la société Humelec, et Aptech, la société Cogitel. En septembre, ALTEN acquiert la société Quaternove en France. Au 30 décembre, ALTEN absorbe sa filiale Groupecyber et procède, immédiatement après, à l'apport partiel d'actif de la branche d'activité constituée par la société Groupecyber à la société ALTEN SI.

## 2006

---

ALTEN devient le leader européen du Conseil en Hautes Technologies.

Le Groupe ALTEN a poursuivi sa progression par croissance organique et externe, en adaptant et élargissant son offre.

Pour répondre à la demande croissante des clients en *workpackage*<sup>(1)</sup> et *offshore/nearshore*<sup>(2)</sup> ALTEN a regroupé au sein d'une division dédiée, l'offre « Projets Structurés ».

Une société spécialisée dans les bureaux d'études R&D et Design en *workpackage* a été acquise en juillet 2006.

L'offre *nearshore* s'est étoffée grâce à une acquisition en Roumanie. Elle comprend désormais la Tchéquie, la Slovaquie, la Pologne, la Roumanie et le Vietnam.

## 2007

---

ALTEN a confirmé son statut de leader du Conseil et de l'Ingénierie en Technologies.

---

(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*).

## 2008

ALTEN a confirmé la quasi-intégralité de ses référencements et partenariats en Europe et fait partie des prestataires référencés E2S, dans le monde (cinq premiers prestataires en ingénierie du groupe EADS). L'année 2008 s'est également traduite pour ALTEN, par 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 ainsi renforcé sa position de leader sur le marché de l'ICT (source : PAC 2009<sup>(1)</sup>).

## 2009

La détérioration de l'activité économique a été brutale au tout début de l'année 2009. Elle a affecté la plupart des secteurs d'activité et principalement l'Automobile où le recul est sensible. Le Groupe met en œuvre toutes les mesures nécessaires pour s'adapter au niveau d'activité. Il a confirmé ses référencements en 2009 et a poursuivi sa croissance sur d'autres secteurs tels que l'Aéronautique, l'Énergie ou la Banque/Finance. Le Groupe ALTEN devient leader français des projets structurés.

## 2010

Dans un contexte de légère reprise de l'activité mais avec une visibilité toujours réduite pour le premier semestre 2010, le Groupe ALTEN poursuit le redéploiement de son offre vers les projets structurés. Cette stratégie le conduit à renforcer et structurer sa Direction Technique, et à mettre en œuvre les processus de certification CMMI.

## 2011

Dans un environnement de marché où la demande est restée dynamique, même si la croissance a ralenti au second semestre, l'offre et l'organisation d'ALTEN lui permettent de continuer à gagner des parts de marché. Par ailleurs, ALTEN continue sa stratégie de croissance externe pour accélérer son développement à l'international.

## 2012

ALTEN devrait poursuivre sa stratégie de croissance externe ciblée en vue d'atteindre la taille critique dans les pays stratégiques.

## 5.1.6 FAITS CARACTÉRISTIQUES DE LA PÉRIODE

### 5.1.6.1 Les prises de participations

Durant l'exercice écoulé, le Groupe ALTEN a pris une participation dans le capital social de Phinergy Ltd, en janvier 2011, à hauteur de 14,29 %.

### 5.1.6.2 Les acquisitions

Le Groupe ALTEN a procédé à 2 acquisitions durant l'exercice écoulé :

- acquisition, en date du 14 avril 2011, de Calsoft Labs, (électronique embarquée, réseaux Télécoms et plateformes mobiles), implantée en Inde et aux États-Unis (650 personnes ; 22 millions USD de chiffre d'affaires) ;
- acquisition, en date du 15 juillet 2011, par ALTEN GmbH, sous-filiale d'ALTEN SA, de la société Bardenheuer GmbH, implantée à Munich, positionnée sur une niche de compétences dans la sécurité télécom, en Allemagne (30 personnes ; 2,3 millions d'euros de chiffre d'affaires).

### 5.1.6.3 Les cessions et les sorties de périmètre

Néant.

### 5.1.6.4 Les opérations de restructurations internes

#### 5.1.6.4.1 En Europe (hors France)

Néant.

#### 5.1.6.4.2 En France

Cession, par ALTEN SA, de la totalité des actions composant le capital social de la société Winwise SAS à la société ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux SAS. Cette cession s'est suivie par la réalisation d'une opération de confusion de patrimoine (conformément aux dispositions de l'article 1844-5 alinéa 3 du Code civil) entre les sociétés ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux SAS et Winwise SAS ayant entraîné la dissolution de la société Winwise SAS en date du 31 décembre 2011, avec effet rétroactif fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

(1) Étude réalisée par Pierre Audoin Conseil.

#### 5.1.6.5 Les constitutions

Le Groupe ALTEN a procédé à la constitution de 6 entités durant l'exercice écoulé :

- constitution, en date du 8 février 2011, de la société Atexis Spain SLU, dont le capital social est intégralement détenu par ALTEN SPAIN SAU, filiale d'ALTEN Europe SARL et qui a pour principale activité le Conseil en Ingénierie et Technique ;
- constitution d'une start-up de droit belge, en février 2011, dans laquelle ALTEN Europe SARL, filiale d'ALTEN SA, a pris une participation de 15,1 % ;
- constitution en date du 24 mars 2011, à hauteur de 75 % par ALTEN GmbH, filiale d'ALTEN SA, de la société de droit allemand, Intesima GmbH, implantée à Coburg ;
- constitution en date du 15 juin 2011 de la société Aptech SAS, dont le capital social est intégralement détenu par ALTEN SA et qui a pour principales activités l'ingénierie et études techniques, le Conseil en Architecture Systèmes et Réseaux, le bureau d'études en Informatique et Électronique ;
- constitution en date du 19 juillet 2011 de la société Anotech Do Brasil Consultoria EM Gestao Empresarial Ltda, dont le capital social est intégralement détenu par la société ALTEN Europe SARL ;
- constitution en date du 21 décembre 2011 de la société Anotech Energy Nigeria Ltd., détenue à hauteur de 49 % par ALTEN Europe SARL.

En France, le Groupe a porté sa participation de 15 % à 30,1 % dans le capital d'une société de Conseil en Technologies.

#### 5.1.6.6 Autres faits marquants

Les sociétés ALTEN SIR et ALTEN Sud-Ouest ont fait l'objet d'un contrôle Urssaf faisant état à ce stade d'un redressement de 7 millions d'euros. Ces sociétés ont contesté l'ensemble de ces demandes.

## 5.2 INVESTISSEMENTS

---

### 5.2.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS EN 2011

En 2011, ALTEN a réalisé principalement les investissements suivants :

- acquisitions d'agencements et installations, de mobilier, de matériel et d'infrastructures informatiques pour un montant de 7 522 milliers d'euros, ainsi que de licences logiciels pour un montant de 1 884 milliers d'euros ;
- immobilisations financières nettes, prises de participations et compléments de prix payés pour un montant de 25 175 milliers d'euros

Ces investissements ont été autofinancés.

### 5.2.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS OU ENGAGÉS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Acquisition de la branche Telecom d'Enea, leader en Suède (250 personnes, 260 MSEK de chiffres d'affaires) pour un montant d'environ 15 millions d'euros, sans earn-out.

### 5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Aucun 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 1 325 milliers d'euros, figure dans les autres passifs courants.

# 5

## INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

# APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE

# 6

|            |   |            |            |  |            |
|------------|---|------------|------------|--|------------|
| <b>6.1</b> | <b>PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>  | <b>106</b> | <b>6.3</b> | <b>PROGRÈS RÉALISÉS ET<br/>DIFFICULTÉS RENCONTRÉES</b> | <b>108</b> |
| 6.1.1      | Rôle d'ALTEN SA   | 106        |            |  |            |
| 6.1.2      | Principales sociétés du<br>Groupe et descriptif de leur<br>activité | 106        | <b>6.4</b> | <b>DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR</b>                        | <b>108</b> |
| <b>6.2</b> | <b>PRINCIPAUX MARCHÉS</b>   | <b>107</b> | <b>6.5</b> | <b>POSITION CONCURRENTIELLE</b>                        | <b>108</b> |
| 6.2.1      | Le marché du conseil en<br>technologies accessible<br>à ALTEN       | 107        |            |  |            |
| 6.2.2      | L'Environnement<br>concurrentiel                                    | 107        |            |  |            |
| 6.2.3      | Principaux clients  | 107        |            |  |            |

## 6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

ALTEN, leader Européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie (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 Technologie (ICT), à savoir :

- Études Scientifiques et Techniques ;
- Architectures Réseaux et Systèmes.

Le Groupe n'est présent que sur une seule branche d'activité : Ingénierie et Conseil en Technologie (voir en complément chapitre 2 du rapport d'activité).

### 6.1.1 RÔLE D'ALTEN SA

#### 6.1.1.1 Rôle de Holding

ALTEN SA gère l'ensemble des participations des sociétés du Groupe et pilote la croissance externe. ALTEN SA fournit des services fonctionnels à l'ensemble des sociétés du Groupe tels que :

- juridique (droit des sociétés, contrats, gestion des litiges, droit social, contentieux, fusions-acquisitions...);
- financier (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie...);
- administration et gestion du personnel (gestion des carrières, paie, relations sociales...);
- services généraux (logistique, entretien, maintenance...);
- informatique (Systèmes d'information et Réseaux/Télécoms);
- développement interne (recrutement et formation des managers commerciaux...).

Ces services sont refacturés aux filiales selon le principe du coût réel majoré d'un *mark-up (cost plus)*.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion de trésorerie centralisée en France, ALTEN a mis en place des conventions de trésorerie avec les filiales concernées.

#### 6.1.1.2 Une activité opérationnelle : ALTEN ICT, ALTEN Régions et ALTEN Télécom

Les Pôles ALTEN ICT (Paris – Île-de-France), ALTEN Régions et ALTEN Telecom comptent environ 4 200 ingénieurs, à savoir 1 970 ingénieurs pour Paris-Île de France, 1 660 ingénieurs en régions et 570 ingénieurs pour le pôle télécom.

### 6.1.2 PRINCIPALES SOCIÉTÉS DU GROUPE ET DESCRIPTIF DE LEUR ACTIVITÉ

Tableau descriptif des activités des principales sociétés du Groupe ALTEN

|                        | Holdings et structure de direction du Groupe.   |
|------------------------|---|
| <b>ALTEN</b>           | Activité opérationnelle ALTEN pour les régions Île-de-France et Province ; Conseil et Ingénierie en Télécommunication, Système embarqués et Temps réel, Électronique, Sciences physiques, mécaniques. |
| <b>ALTEN SIR</b>       | Conseil en Architecture Systèmes d'Information et Réseaux, assistance à maîtrise d'ouvrage fonctionnelle.   |
| <b>ALTEN Sud-Ouest</b> | Conseil en Ingénierie et Technologie, PMO dans les secteurs aéronautique, spatial, énergie, télécoms.   |
| <b>XDIN</b>            | Conseil et Ingénierie en Technologie - Mécanique - Mécatronique - Telecom - Systèmes temps réels embarqués.   |
| <b>ALTEN Spain</b>     | Conseil, étude et développement dans les secteurs de la banque, Telecoms, administrations et industrie.   |

ALTEN SA, société holding opérationnelle, réalise 36 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Les autres sociétés contribuant de façon significative au chiffre d'affaires consolidé du Groupe sont : ALTEN SIR (10 % du chiffre d'affaires consolidé), ALTEN Sud-Ouest (6 % du chiffre d'affaires consolidé), XDIN (7 % du chiffre d'affaires consolidé) et ALTEN Spain (6 % du chiffre d'affaires consolidé). ALTEN n'a aucune restriction à l'accès à la trésorerie et au résultat de ses filiales.

## 6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

Le marché adressé par ALTEN recouvre l'ensemble des prestations de conseil, assistance technique, réalisation de projets au forfait et plateaux externalisés dans le domaine du Conseil en Technologies (ICT). On distingue notamment les logiciels temps réels et logiciels embarqués, le contrôle commande et la supervision, la mécanique, la recherche et développement. Ces prestations trouvent leur principal débouché dans les secteurs où ALTEN réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires : les industriels de l'aéronautique, automobile, espace, défense, énergie, *utilities*, les constructeurs et opérateurs télécoms, la banque...

### 6.2.1 LE MARCHÉ DU CONSEIL EN TECHNOLOGIES ACCESSIBLE À ALTEN

Le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies couvre principalement les domaines suivants :

- Applications scientifiques (calcul, simulation,...)
- Logiciels temps réels, logiciels embarqués
- Contrôle / Commande / Supervision
- Management de programme
- Test / Sécurité

Ce marché, communément appelé « Externalisation de la Recherche et Développement » est constitué de sous-traitance en mode Consulting (ou assistance technique), Workpackage (en plateaux externalisés) ou en engagement de résultat (forfaits).

Les principaux donneurs d'ordre de la Recherche et Développement externalisée sont des sociétés appartenant majoritairement au secteur privé, dans les domaines de l'Industrie, des Télécoms ou du Tertiaire.

En France, l'externalisation de la Recherche et Développement représente environ 27% de la Recherche et Développement privée. Le marché est estimé à 4,5 milliards d'euros en 2011.

En Europe, hors de France, le taux d'externalisation de la Recherche et Développement varie de 11% (en Allemagne) à 20% (aux Pays-Bas).

*(Source Pierre Audoin Consultants 2012)*

### 6.2.2 L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

ALTEN est communément inclus dans l'environnement concurrentiel des SSII (sociétés de services en ingénierie informatique).

Toutefois, il est plus judicieux de positionner ALTEN parmi les sociétés proposant des activités cœur de même type. Pierre Audoin Consultants a établi les classements des prestataires de « Conseil en Technologies ».

Depuis plusieurs années, ALTEN est classé n°1 sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies et conforte sa place de leader.

Le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies est fragmenté.

En France, une dizaine d'acteurs réalisent plus de 150 millions d'euros de chiffre d'affaires, et représentent conjointement près de 40% de l'activité.

Hors de France, le marché reste très atomisé.

Seuls 4 acteurs du marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies ont une présence européenne ; ils sont tous français.

*(Source Pierre Audoin Consultants 2012)*

### 6.2.3 PRINCIPAUX CLIENTS

ALTEN travaille principalement avec des clients grands comptes (près de 90 % du CA). Le risque d'insolvabilité est donc limité. Les délais de recouvrement de créances clients s'établissent à 106 jours (110 jours en 2010).

**PART DES PREMIERS CLIENTS** *(en % du chiffre d'affaires)*

|                 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------------|------|------|------|
| 1 <sup>er</sup> | 9,7  | 9,7  | 9,5  |
| 5 premiers      | 25,3 | 25,5 | 26,6 |
| 10 premiers     | 40,2 | 40,2 | 39,3 |

## 6.3 PROGRÈS RÉALISÉS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Le Groupe ALTEN a poursuivi en 2011 la structuration de la Direction des Projets Structurés, qui intervient de façon transverse, en support aux différents pôles opérationnels, de l'avant vente et à la réalisation des projets en mode *workpackage* :

- l'ALTEN Delivery Center (ADC) est organisé autour des cinq Directions techniques (Ingénierie des systèmes de propulsion, Mécatronique, Systèmes embarqués, Télécoms & Réseaux, Systèmes d'information), et prend en charge la réalisation des projets complexes ;
- la certification CMMi <sup>(1)</sup> s'est poursuivie : ALTEN devrait être certifié CMMi niveau 3 en 2012 ;
- les managers et consultants expérimentés sont systématiquement formés à la gestion des Projets Structurés et doivent réussir une certification interne ;
- le savoir-faire d'ALTEN dans le management des *workpackages* transnationaux est reconnu par ses clients.

Les procédures de référencement, en 2011 comme en 2012, ont confirmé ALTEN comme l'un des leaders sur les activités de Projets Structurés.

Par ailleurs, ALTEN SA a finalisé en 2011 le déploiement de l'ERP qui adresse l'ensemble des fonctionnalités des activités *middle* et *back office*. La maîtrise de l'outil a permis à la Société de disposer d'instruments de pilotage, et de gestion pertinents, indispensables pour manager une entreprise de plus de 4 500 salariés. Ainsi, les en-cours de facturation ont pu être sensiblement réduits, de même que les retards de règlement clients. Grâce aux retours d'expérience, le déploiement de l'ERP se poursuit en 2012 avec l'intégration au 1<sup>er</sup> janvier 2012 de la société ALTEN Sud-Ouest (1 100 salariés).

ALTEN a également débuté le déploiement d'un nouveau CRM, sur une partie de son périmètre d'activité fin 2011. Ce déploiement se poursuivra tout au long de l'exercice 2012. Il permettra aux managers opérationnels de mieux piloter leur activité commerciale et de disposer d'indicateurs fiables, et en temps réel sur la performance de leur organisation.

La principale difficulté rencontrée au titre de l'exercice 2011 concerne la croissance externe : peu de cibles dans les métiers d'ALTEN, en Europe du Nord et Allemagne où ALTEN souhaite accélérer son développement. En particulier, la crise financière qui a affecté l'ensemble du secteur bancaire, a conduit fin 2011 les principaux acteurs à réduire leurs budgets d'investissements pour 2012 et à demander des gains de productivité dans le cadre de la rationalisation des panels fournisseurs.

Enfin, la crise financière de fin d'année 2011 aura entraîné un ralentissement de l'activité et des pressions tarifaires accrues dans certains secteurs d'activité, en France et en Espagne, pour les procédures de référencement 2012.

## 6.4 DÉPENDANCE DE L'ÉMETTEUR À L'ÉGARD DE BREVET OU LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION

Voir chapitre 4 « Facteurs de risques ».

## 6.5 POSITION CONCURRENTIELLE

Voir le chapitre « Une présence mondiale » du rapport d'activité.

(1) L'ALTEN Delivery Center utilise le référentiel CMMi et ajuste à chaque type de prestation la méthodologie la plus pertinente (méthodologies Agiles pour le développement, ITIL pour la gestion des services,...) pour atteindre les objectifs fixés par les clients. La société ALTEN est la première société française certifiée dans CMMi-SVC et la cinquième à être certifiée CMMi DEV et SVC au niveau mondial.

# ORGANIGRAMME

# 7

## 7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

Voir chapitre 20.4 II Notes aux états financiers, section 5 (périmètre de consolidation dans les principes comptables des comptes consolidés).

## 7.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES

### DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DES PRINCIPALES FILIALES DU GROUPE

#### 7.2.1. PRINCIPALES FILIALES FRANÇAISES DU GROUPE

| Sociétés        | Activité   | Chiffre d'affaires (social)<br>(en milliers d'euros) |         | Résultat (social)<br>(en milliers d'euros) |       | Effectifs |       |
|-----------------|--|--|---------|--|-------|-----------|-------|
|                 |  | 2011   | 2010    | 2011                                       | 2010  | 2011      | 2010  |
| ALTEN SIR       | Conseil en Architecture Systèmes d'Information et Réseaux                                | 134 643  | 126 645 | (91)                                       | 3 647 | 1 303     | 1 321 |
| ALTEN Sud-Ouest | Études, R&D, consulting, PMO dans les secteurs aéronautiques, spatial, énergie, télécoms | 94 500   | 77 307  | 4 903                                      | 5 055 | 1 077     | 941   |

ALTEN SIR permet au groupe ALTEN de se positionner comme l'un des acteurs majeurs en France dans le domaine du Conseil en Architecture des Systèmes d'Information et Réseaux, et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage fonctionnelle dans les secteurs de la banque et de l'assurance.

ALTEN Sud-Ouest, filiale d'ALTEN pour la région Midi-Pyrénées Aquitaine, décline l'offre d'ALTEN auprès d'un portefeuille de clients locaux et internationaux.

#### 7.2.2. PRINCIPALES FILIALES INTERNATIONALES DU GROUPE

| Sociétés    | Activité   | Chiffre d'affaires<br>(en milliers d'euros) |        | Résultat<br>(en milliers d'euros) |        | Effectifs |       |
|-------------|--|---|--------|-----------------------------------|--------|-----------|-------|
|             |  | 2011  | 2010   | 2011                              | 2010   | 2011      | 2010  |
| XDIN        | Conseil et Ingénierie en Technologie - Mécanique - Mécatronique - Telecom - Systèmes temps réels embarqués | 72 047                                      | 48 767 | 7 686                             | 3 989  | 814       | 657   |
| ALTEN Spain | Conseil, étude et développement dans les secteurs de la banque, des Telecoms, administrations et industrie | 70 278                                      | 67 452 | 2 336                             | -1 668 | 1 406     | 1 427 |

# 7

## ORGANIGRAMME

# PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

# 8

## 8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES

---

Néant.

## 8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

---

Néant.

# 8

## PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

# EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

# 9

|            |  |            |            |  |            |
|------------|--|------------|------------|--|------------|
| <b>9.1</b> | <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>                     | <b>114</b> | <b>9.3</b> | <b>APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS</b>                                | <b>116</b> |
| 9.1.1      | L'activité du Groupe au cours de l'exercice écoulé | 114        | 9.4        | <b>RAPPORT DE GESTION DE ALTEN SA</b>                                    | <b>116</b> |
| 9.1.2      | Évolution du chiffre d'affaires                    | 114        | 9.4.1      | L'activité de la société ALTEN SA  | 116        |
| 9.1.3      | Évolution des résultats                            | 114        | 9.4.2      | Les résultats financiers   | 117        |
| <b>9.2</b> | <b>SITUATION FINANCIÈRE</b>                        | <b>116</b> | 9.4.3      | Tableau des résultats des cinq derniers exercices de la société ALTEN SA | 118        |

Toutes les filiales de la société ALTEN, (ci-après la « Société » ou « ALTEN »), sont consolidées dans les comptes du Groupe selon les méthodes décrites dans les notes aux états financiers consolidés.

## 9.1 RÉSULTAT D'EXPLOITATION

### 9.1.1 L'ACTIVITÉ DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

#### 9.1.1.1 Le marché et l'activité

ALTEN, leader Européen de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie (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 Technologie (ICT), à savoir :

- Études Scientifiques et Techniques ;
- Architectures Réseaux et Systèmes.

En 2011, l'activité est restée dynamique, même si la croissance a ralenti au second semestre.

ALTEN a crû deux fois plus rapidement que le marché de l'ICT (14,5 % contre 6 %) et a continué à développer ses positions.

La croissance organique est donc restée satisfaisante tout au long de l'année 2011, en dépit d'un léger ralentissement au dernier trimestre, principalement en France, et de 1,5 jour ouvré de moins qu'en 2010. Elle a donc progressé de 14,5 % par rapport à 2010 (+ 16,4 % au premier semestre et + 12,7 % au second semestre).

L'Automobile, l'Aéronautique, l'Électronique et l'Énergie ont été les secteurs d'activité les plus dynamiques.

Malgré un *turn-over* qui est resté élevé (supérieur à 20 %), ALTEN a réussi à capter les ressources nécessaires à la réalisation des projets et a maintenu un rythme de recrutement soutenu au cours de l'année 2011. Fin 2011, ALTEN comptait ainsi 14 800 collaborateurs.

La répartition géographique et la répartition par activité sont présentées respectivement aux chapitres « ALTEN dans le monde » et « Les secteurs d'activités » du rapport d'activité.

#### 9.1.1.2 La croissance externe

Le Groupe ALTEN a procédé à 2 acquisitions durant l'exercice écoulé :

- acquisition, en date du 14 avril 2011, de Calsoft Labs, (électronique embarquée, réseaux Télécoms et plateformes mobiles), implantée en Inde et aux États-Unis (650 personnes ; 22 millions de dollars de chiffre d'affaires) ;
- acquisition, en date du 15 juillet 2011, par ALTEN GmbH, sous-filiale d'ALTEN SA, de la société Bardenheuer GmbH, implantée à Munich, positionnée sur une niche de compétences dans la sécurité télécom, en Allemagne (30 personnes ; 2,3 millions d'euros de chiffre d'affaires).

### 9.1.2 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Les comptes consolidés du Groupe ALTEN font apparaître un chiffre d'affaires de 1 065,7 millions d'euros en hausse de 16,3 % (14,5 % à périmètre et change constants) par rapport à 2010 (916,6 millions d'euros). La part du chiffre d'affaires à l'international progresse régulièrement et représente désormais le tiers de l'activité du Groupe ALTEN.

En France, en 2011, la croissance s'est élevée à 13,1 % (15,3 % au premier semestre ; 10,9 % au second semestre). À l'international, l'activité est restée dynamique et s'est établie à 17,7 % (hors effet de change et à périmètre constant), en progression de 23,4 % par rapport à 2010.

Trois pays ont connu une très forte croissance : la Suède dont le chiffre d'affaires a progressé de 47,7 % (40 % hors effet de change), les Pays-Bas (+ 27,8 %) et l'Allemagne (+ 23 %).

### 9.1.3 ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

Le taux d'activité<sup>(1)</sup> est resté satisfaisant en 2011 : il s'établit à 92,5 % (contre 92,7 % en 2010). Une gestion rigoureuse des projets, la maîtrise des coûts de structure et une amélioration sensible des marges en Europe du Nord ont permis au Groupe de dégager une rentabilité opérationnelle satisfaisante .

(1) Le taux d'activité<sup>(1)</sup> se définit comme le ratio du nombre de jours facturés sur le potentiel de jours facturables (hors congés payés, RTT, CET, formation et maladie).

En conséquence, le résultat opérationnel d'activité s'établit à 108,3 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit 10,2 % du chiffre d'affaires, en progression de 16 % par rapport à 2010.

Le Groupe ALTEN a réalisé un niveau de marge opérationnelle élevé en dépit :

- d'efforts de structuration importants réalisés au sein de la Direction Technique, nécessaires pour accompagner la transformation de l'Offre dans la gestion de projets globalisés ;
- de la recherche permanente de gains de productivité de la part des clients ;
- de 1,5 jour ouvré de moins par rapport à 2010.

Le résultat opérationnel courant est de 108 millions d'euros après prise en compte d'une charge relative aux paiements en actions pour 0,3 million d'euros (Coût des stock-options).

Le résultat non récurrent s'établit à - 9,4 millions d'euros et concerne essentiellement les coûts d'acquisition de Calsoft Labs India et Calsoft Labs Inc et un redressement Urssaf dont le Groupe a contesté l'ensemble des demandes.

Après prise en compte de ces éléments et des dépréciations d'écarts d'acquisition pour un montant de 3,1 millions d'euros, le résultat opérationnel s'élève à 95,3 millions d'euros (8,9 % du chiffre d'affaires). Le résultat opérationnel s'élevait à 88,3 millions d'euros en 2010 et représentait 9,6 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier est de - 1,5 million d'euros essentiellement constitué par les charges d'intérêts bancaires de 1,2 million d'euros.

La charge d'impôt s'élève à 35 millions d'euros et représente un taux d'impôt effectif de 36,02 % versus 37,82 % en 2010.

Le résultat net s'établit à 59,5 millions d'euros part du Groupe, soit 5,6 % du chiffre d'affaires, en progression de 11 % par rapport à 2010.

Les résultats consolidés du Groupe ALTEN sont détaillés dans le tableau suivant :

|   | 2011                  |      | 2010                  |      | Variation |
|---|-----------------------|------|-----------------------|------|-----------|
|   | (En millions d'euros) | %    | (En millions d'euros) | %    | %         |
| Chiffre d'affaires                            | 1 065,7               |      | 916,6                 |      | + 16,3    |
| Résultat opérationnel d'activité              | 108,3                 | 10,2 | 93,4                  | 10,2 | + 16,0    |
| Coût des stock-options                        | (0,3)                 |      | (0,5)                 |      |           |
| Résultat opérationnel courant                 | 108                   | 8,9  | 92,9                  | 10,1 | + 16,3    |
| Résultat non récurrent                        | (9,4)                 |      | (3,9)                 |      |           |
| Dépréciation des <i>goodwill</i>              | (3,1)                 |      | 0                     |      |           |
| Résultat de cession                           | (0,2)                 |      | (0,6)                 |      |           |
| Résultat opérationnel                         | 95,3                  | 8,9  | 88,3                  | 9,6  | + 7,9     |
| Résultat financier                            | (1,5)                 |      | (1,7)                 |      |           |
| Impôts  | (35)                  |      | (32,9)                |      |           |
| Sociétés mises en équivalence et minoritaires | 0,8                   |      | (0,1)                 |      |           |
| Résultat net part du Groupe                   | 59,5                  | 5,6  | 53,6                  | 5,8  | + 11      |

## 9.2 SITUATION FINANCIÈRE

Le Groupe ALTEN a généré un *cash flow* de 110,3 millions d'euros, en hausse de 14,6 % par rapport à 2010 (96,2 millions d'euros) cohérent avec la hausse de l'activité. Le *free cash flow* (flux générés par l'activité) s'élève à 67,8 millions d'euros, en baisse de 17,6 % par rapport à 2010 (81,1 millions d'euros).

En effet, l'impôt sur les sociétés payé en 2010, a été très faible (1,4 million d'euros) du fait des acomptes élevés payés en 2009, année où le résultat était en fort recul. De ce fait, le *free cash flow* dégagé en 2010 s'est avéré anormalement élevé.

Grâce à la baisse significative du délai de règlement clients (106 jours en 2011 contre 110 jours en 2010), la variation de BFR est restée contenue (+ 10,5 millions d'euros) malgré une forte croissance organique.

Ainsi, ALTEN a pu financer l'intégralité de ses investissements et acquisitions (34 millions d'euros), les dividendes versés aux actionnaires (35 millions d'euros) et augmenter sa position de trésorerie nette.

En conséquence, le Groupe ALTEN dispose d'une trésorerie nette excédentaire fin 2011, d'un montant de 44,1 millions d'euros.

## 9.3 APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 se soldant par un bénéfice de 59 551 667 euros, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

## 9.4 RAPPORT DE GESTION DE ALTEN SA

### 9.4.1 L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ALTEN SA

#### 9.4.1.1 Commentaires sur l'activité de la société ALTEN SA au cours de l'exercice écoulé

##### 9.4.1.1.1 Faits marquants

- **Constitutions de sociétés**

Constitution en date du 15 juin 2011 de la société Aptech SAS, dont le capital social est intégralement détenu par ALTEN SA et qui a pour principales activités l'ingénierie et études techniques, le Conseil en Architecture Systèmes et Réseaux, le bureau d'études en Informatique et Électronique.

- **Restructurations**

Cession, par ALTEN SA, de la totalité des actions composant le capital social de la société Winwise SAS à la société ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux SAS. ALTEN SIR a ensuite réalisé une opération de confusion de patrimoine (conformément aux dispositions de l'article 1844-5 alinéa 3 du Code civil) avec Winwise SAS ayant entraîné la dissolution de la société Winwise SAS en date du 31 décembre 2011, avec effet rétroactif fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

##### 9.4.1.1.2 Résultats

La société ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 433,3 millions d'euros, en progression de 15,35 % par rapport à l'exercice précédent.

Ce chiffre d'affaires inclut le chiffre d'affaires « portage » correspondant aux prestations réalisées par certaines filiales du Groupe chez des clients pour lesquels seule ALTEN SA est référencée, pour un montant de 52,4 millions d'euros.

Les autres produits, constitués essentiellement par des redevances refacturées aux filiales, s'élèvent à 9 955 milliers d'euros contre 8 634 milliers d'euros au 31 décembre 2010, soit une hausse de 1 321 milliers d'euros.

Les autres achats et charges externes sont de 143 526 milliers d'euros contre 127 525 milliers d'euros au 31 décembre 2010. Ils représentent 33,1 % du chiffre d'affaires contre 33,9 % en 2010.

Les charges de personnel ressortent à 259 309 milliers d'euros contre 220 687 milliers d'euros en 2010. L'évolution du poste (+ 17,5 %) est principalement liée à la hausse de l'effectif moyen puisque ce dernier est passé de 4 152 personnes sur 2010, à 4 673 salariés sur 2011.

Le résultat d'exploitation s'établit à 25 173 milliers d'euros, soit 5,8 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier s'établit à 25737 milliers d'euros en 2011 (contre 5223 milliers d'euros en 2010). Ce résultat financier se compose essentiellement de dividendes versés par les filiales d'ALTEN (22 millions d'euros).

Le résultat exceptionnel est négatif : (6045 milliers d'euros). Il se compose principalement de dotations de provisions pour dépréciation de titres de participations dans le cadre de la cession des titres Winwise à ALTEN SIR.

Après prise en compte de la participation envers les salariés (1889 milliers d'euros) et de l'impôt sur les sociétés pour un montant de 7465 milliers d'euros, le résultat net s'établit à 35511 milliers d'euros, soit 8,2 % du chiffre d'affaires.

Les immobilisations financières (154496 milliers d'euros) sont principalement constituées par les titres de participation dont les principaux mouvements sont présentés au paragraphe 9.4.1.1 du rapport de gestion.

Malgré une croissance du chiffre d'affaires de 15.35 %, les créances clients ressortent à 138381 milliers d'euros en diminution de 14748 milliers d'euros par rapport à 2010 grâce à des efforts soutenus pour réduire le délai de règlement client.

Au 31 décembre 2011, la position de trésorerie nette d'ALTEN SA (y compris comptes courants financiers) était positive de 14447 milliers d'euros.

#### 9.4.1.1.3 Événements postérieurs à la clôture

ALTEN SA fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2008 et 2009.

#### 9.4.1.2 Approbation des comptes sociaux

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 se soldant par un bénéfice de 35 510 804,31 euros, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

## 9.4.2 LES RÉSULTATS FINANCIERS

### 9.4.2.1 L'affectation du résultat

Il est proposé d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011 qui s'élève à la somme de 35 510 804,31 euros de la façon suivante :

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 35 510 804,31 euros ;
- report à nouveau : 97 022 334,25 euros.

Affectation :

- réserve légale : 30 987,54 euros ;
- dividende (32 286 527 actions à 1 euro) : 32 286 527 euros ;
- report à nouveau : 100 215 624,02 euros.

En conséquence, un dividende de 1 euro reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 32 286 527 actions composant le capital social au 1<sup>er</sup> mars 2012, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Il est précisé que l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2 du Code général des impôts.

La date de paiement du dividende est fixée au 25 juin 2012.

La date de détachement du dividende interviendra le 20 juin 2012.

### 9.4.2.2 Les distributions antérieures de dividendes

| Au titre de l'Exercice | Revenus éligibles à la réfaction |                           | Revenus non éligibles à la réfaction |
|------------------------|----------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|
|                        | Dividendes                       | Autres revenus distribués |                                      |
| 2008                   | —                                | —                         | —                                    |
|                        | 28 677 599,10 €*                 |                           |                                      |
| 2009                   | Soit 0,90 € par action           | —                         | —                                    |
|                        | 35 407 996,80 €*                 |                           |                                      |
| 2010                   | Soit 1,10 € par action           | —                         | —                                    |

\* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

## 9.4.2.3 Les charges non déductibles fiscalement

Aucune dépense et charge non déductible fiscalement visée à l'article 39-4 du Code général des impôts, n'a été enregistrée au titre de l'exercice 2011.

## 9.4.2.4 Délais de paiement

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, au 31 décembre 2011, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs, s'élevait à 36 664 milliers d'euros et était constitué de :

|  | Total dette fournisseurs<br>(en K€) |          | Dettes échues à la clôture<br>(en K€) |          | Total dettes non échues<br>(en K€) |          | Dont échéances à - de 30 jours<br>(en K€) |          | Dont échéances entre 30 et 60 jours<br>(en K€) |          | Dont échéances à + 60 jours<br>(en K€) |          |
|--|-------------------------------------|----------|---------------------------------------|----------|------------------------------------|----------|---|----------|--|----------|--|----------|
|  | au                                  | au       | au                                    | au       | au                                 | au       | au  | au       | au   | au       | au                                     | au       |
|  | 31/12/11                            | 31/12/10 | 31/12/11                              | 31/12/10 | 31/12/11                           | 31/12/10 | 31/12/11                                  | 31/12/10 | 31/12/11                                       | 31/12/10 | 31/12/11                               | 31/12/10 |
| <b>Dettes fournisseurs</b>                         |                                     |          |                                       |          |                                    |          |   |          |  |          |  |          |
| Fournisseurs d'exploitation                        | 6 976                               | 8 021    | 163                                   | 1 441    | 6 812                              | 6 580    | 5 780                                     | 5 860    | 1 026  | 518      | 5                                      | 202      |
| Fournisseurs Groupe                                | 17 484                              | 17 109   | 28                                    | 7 725    | 17 456                             | 9 384    | 8 634                                     | 1 116    | 8 822  | 8 254    | -                                      | 14       |
| Total des collectifs fournisseurs                  | 24 459                              | 25 130   | 191                                   | 9 166    | 24 268                             | 15 964   | 14 415                                    | 6 975    | 9 848  | 8 772    | 5                                      | 217      |
| Fournisseurs factures non parvenues<br>(en K€)     | 12 201                              | 10 579   |                                       |          |                                    |          |   |          |  |          |  |          |
| Total dettes fournisseurs au 31/12/2011<br>(en K€) | 36 664                              | 35 709   |                                       |          |                                    |          |   |          |  |          |  |          |

## 9.4.3 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE LA SOCIÉTÉ ALTEN SA

| Tableau financier<br>(En milliers d'euros)       | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 | 31/12/2008 | 31/12/2007 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Capital social</b>                            | 32 801     | 32 491     | 32 293     | 32 246     | 31 976     |
| Nombre d'actions ordinaires                      | 32 271 677 | 31 966 790 | 31 771 921 | 31 725 735 | 31 460 390 |
| Nombre d'actions à dividendes prioritaires       | -          | -          | -          | -          | -          |
| Nombre maximal d'actions futures à créer         | -          | -          | -          | -          | -          |
| • par conversion d'obligation                    | -          | -          | -          | -          | -          |
| • par exercice de droits de souscription         | 1 154 700  | 1 681 053  | 2 062 307  | 1 842 773  | 2 137 433  |
| Chiffre d'affaires hors taxes                    | 433 257    | 375 601    | 338 958    | 373 490    | 291 946    |
| Résultat avant impôts, participation, dotations  | 46 340     | 32 287     | 52 429     | 29 903     | 43 261     |
| Impôts sur les bénéfices                         | 7 465      | 8 785      | (2 917)    | 7 120      | 9 490      |
| Participation des salariés                       | 1 889      | 2 614      | 0          | 2 587      | 2 695      |
| Résultat après impôts, participation, dotations  | 35 511     | 20 483     | 46 579     | 2 546      | 30 254     |
| Résultat distribué                               | 34 996     | 28 284     | 0          | 0          | 0          |
| Par action résultat après impôts avant dotations | 1,15       | 0,65       | 1,56       | 0,64       | 0,99       |
| Par action résultat après impôts et dotations    | 1,10       | 0,64       | 1,47       | 0,08       | 0,97       |
| Dividende attribué à chaque action               | 1,10       | 0,90       | 0          | 0          | 0          |
| Effectif moyen des salariés de l'exercice        | 4 673      | 4 152      | 3 854      | 3 726      | 3 084      |
| Montant de la masse salariale                    | 172 672    | 148 882    | 134 312    | 130 532    | 106 430    |
| Cotisations sociales et avantages sociaux        | 86 638     | 67 287     | 68 564     | 64 767     | 51 765     |

# TRÉSORERIE ET CAPITAUX

# 10

## 10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX

---

Les informations sur les capitaux sont présentées sous la note 8 dans le chapitre 20.5

## 10.2 FLUX DE TRÉSORERIE

---

Les tableaux des flux de trésorerie figurent dans les états financiers consolidés au chapitre 20.3.4 et en note II.4 dans le détail des comptes consolidés.

## 10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

---

Les conditions d'emprunt et structure de financement sont développés au chapitre 4.2 du Document de référence.

### 10.3.1 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES COMPTES CLIENTS

Le Groupe ALTEN ne recourt pas à la titrisation de ses comptes clients, ni au *factoring*. Il finance l'intégralité de son poste clients sur fonds propres ou en ayant recours ponctuellement aux lignes de financement issues du *club deal* et/ou des lignes de crédit court terme non confirmées (voir chapitre 4.2).

### 10.3.2 FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Voir 5.2.

## 10.4 RESTRICTIONS À L'UTILISATION DES CAPITAUX

---

Néant.

## 10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

---

Voir 5.2.

# 10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

# RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11

ALTEN participe à des projets de recherche et de développement pour ses clients et réalise peu d'activité de recherche et de développement pour son propre compte.

ALTEN a néanmoins pris une participation de 14,29 % dans le capital de la société Phinergy qui développe des technologies innovantes dans les batteries électriques. Au travers de sa filiale B2I Automotive Engineering et avec l'aide d'équipes internes, ALTEN a engagé des moyens permettant de concevoir et de développer les solutions technologiques qui permettraient d'intégrer les batteries électriques dans des environnements industriels.

La société ALTEN et certaines de ses filiales possèdent un portefeuille de marques, déposées pour leur propre compte, principalement auprès de l'INPI et de l'OHMI.

La société ALTEN et ses filiales ne sont titulaires d'aucun brevet.



# INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

# 12

## 12.1 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

---

En février 2012, l'opération d'acquisition initiée en 2011 des trois filiales Telecom de la société Enea (250 personnes, 260 MSEK de chiffre d'affaires), leader en Suède, a été finalisée.

ALTEN Europe a également pris une participation complémentaire dans le capital de Phinergy Ltd, portant ainsi son pourcentage de détention à 19,49 %,

ALTEN SA fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2008 et 2009.

## 12.2 ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

---

En dépit du ralentissement économique déprimé de la fin 2011, le début de l'année 2012 est rassurant, voire encourageant :

- le taux d'activité du premier trimestre devrait être satisfaisant, comparable à celui de l'année passée ;
- le *turn-over* ne ralentit pas ;
- la transformation des modes d'intervention (*workpackage versus consulting*) constitue une alternative aux pressions tarifaires.

ALTEN s'attend à une croissance organique d'au moins 5 % sur 2012, correspondant a minima à la croissance « embarquée » de 2011 et espère préserver une marge opérationnelle d'activité à deux chiffres en dépit des pressions tarifaires, grâce à des gains de productivité et à un développement plus rapide à l'international où les marges sont plus élevées.

Lors de la réunion SFAF du 29 février 2012, ALTEN a indiqué qu'une marge opérationnelle d'activité comprise entre 9,5 % et 10,3 % paraissait être une hypothèse cohérente, s'agissant de projections préliminaires en ce début d'année, et en l'état actuel des informations sur l'activité.

Partenaire technologique de référence, ALTEN a confirmé et élargi l'intégralité de ses référencements chez les principaux donneurs d'ordre dans l'Aéronautique, l'Automobile, l'Énergie, Télécom...

ALTEN devrait continuer à profiter de sa taille, de son implantation internationale, de son offre diversifiée et de son savoir-faire reconnu dans la gestion de projets technologiques pour poursuivre son expansion. ALTEN a les moyens, grâce à ses ressources financières intactes, de poursuivre sa stratégie de croissance externe ciblée, principalement à l'international et d'atteindre la taille critique dans les pays stratégiques.

ALTEN confirme son rang de leader européen de l'ICT.

# 12

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

# PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

# 13

Néant.

# 13

## PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

# 14

## 14.1 INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES

---

### 14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration est présentée au rapport d'activité au chapitre « La gouvernance du Groupe ALTEN ».

### 14.1.2 EXPERTISE ET EXPÉRIENCE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Monsieur Simon Azoulay 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. Il est actuellement Président-Directeur général.

Monsieur Gérard Attia (Titulaire d'un MBA Hartford) a rejoint les associés en 1993. Il est actuellement Directeur Général Délégué.

Monsieur Bruno Benoliel a rejoint le Groupe ALTEN en 1997, il est Directeur Général Délégué depuis septembre 2011 .

14.1.3 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES MANDATAIRES  
SOCIAUX

## SIMON AZOULAY

**Date de première nomination :** 22/09/1998 (PDG), 19/02/1997 (Administrateur)

**Date du dernier renouvellement :** 23/06/2009 (PDG et Administrateur)

**Échéance du mandat :** Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2012 (PDG et Administrateur)

Né le 29/05/1956 à Rabat (Maroc), de nationalité française.

**Fonction principale exercée dans la Société :** Président-Directeur Général

| Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices   | Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentant permanent de la société ALTEN, personne morale Président de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Sud-Ouest SAS* (2009-2011)</li> <li>- ALTEN SIR SAS* (2009-2011)</li> <li>- ALTEN Si SAS (2005-1<sup>er</sup> janvier 2006)</li> <li>- Develop4@ll SAS (2006-2008)</li> <li>- ALTEN Sud-Ouest SAS (2005-2007)</li> <li>- Gist SAS (2008-2009)</li> <li>- Anotech Energy SAS (2006-2008)</li> <li>- HPTI (2007-2007)</li> </ul> </li> <li>• Représentant permanent de la société ALTEN Europe, personne morale, Administrateur de (Espagne) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Ingenieria Slu (2009)</li> </ul> </li> <li>• Représentant permanent de la société ALTEN Europe, personne morale, Secretary de (Grande-Bretagne) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anotech Energy Ltd* (2008 pour une durée illimitée)</li> </ul> </li> <li>• Administrateur de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avenir Conseil Formation SA (2010-2011)</li> <li>- Quaternove SA (2006-2009)</li> </ul> </li> <li>• Gérant de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Training Center SARL (ex-Abilog)* (1996 pour une durée illimitée)</li> <li>- ALTEN Europe SARL* (2004 pour une durée illimitée)</li> <li>- ALTEN Cash Management SARL (2004-2011)</li> <li>- ALTEN Services SARL (2004-2008)</li> <li>- SGTI SCI (1998-2007)</li> <li>- HRLT (2007-2007)</li> </ul> </li> <li>• Consejero (Espagne) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Spain Soluciones, Productos, Auditoria e Ingenieria* (2009-2014)</li> <li>- Burke Newco Slu (2009)</li> <li>- Grupo ALTEN Soporte Global Slu (2006-2009)</li> <li>- ALTEN T.I.C. Slu (2005-2009)</li> <li>- ALTEN Ingenieria (2006-2009)</li> </ul> </li> <li>• Gérant de (Belgique) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Benelux Sprl (1999-2010)</li> <li>- Axen Sprl (2005-2010)</li> <li>- ALTEN Belgium (2005-2010)</li> </ul> </li> <li>• Director de (Grande-Bretagne) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTEN Ltd* (1989-2011)</li> <li>- SD Partners Ltd (1999-2006)</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des Systèmes et des hommes SA*</li> </ul> </li> <li>• Gérant de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avenir Montmorency SCI*</li> <li>- Simalep société civile*</li> <li>- Cakciv société civile*</li> </ul> </li> <li>• Président de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- SGTI SAS* (pour une durée illimitée)</li> </ul> </li> </ul> |

\* Mandats en cours.

## GÉRALD ATTIA

**Date de première nomination :** 21/12/1998 (DGD), 23/01/1998 (Administrateur)

**Date du dernier renouvellement :** 23/06/2009 (DGD) – 21 juin 2010 (Administrateur)

**Échéance du mandat :** Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2012 (DGD) et Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2013 (Administrateur)

Né le 6/04/1962 à Livry-Gargan (France), de nationalité française.

**Fonction principale exercée dans la Société :** Directeur Général Délégué

### Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices

- Président de la Société :
  - **Avenir Conseil Formation SAS** (2010-2011) \*
  - Etic Software
  - **ID APPS SAS** (2011-2012) \*
  - **APTECH SAS** (2011-2012) \*
- *Director* de la Société (Grande-Bretagne) :
  - **SD Partners Ltd** \* (2001-unspecified)
- Administrateur de :
  - **ALTEN SIR GTS SAS** (2010-2015) \*
- Consejero de (Espagne) :
  - ALTEN T.I.C. Slu (nc-2009)
  - **ALTEN Soluciones, Productos, Auditoria e Ingenieria SAU** \* (2009-2014)
- Apoderado de (Espagne) :
  - ALTEN Ingenieria Slu (nc-2009)
- Administrateur de (Suède) :
  - **XDin Aktiebolag (Publ)** \* (2011-2012) \*
  - **HRH Consulting Aktiebolag** \* (2011-2012) \*
  - **Recoverrest Aktiebolag** \* (2011-2012) \*
  - **X Din Francisco Aktiebolag** \* (2011-2012) \*
  - **X Din Systems Aktiebolag** \* (2011-2012) \*
  - **Enea Services Stockholm** \* (2012-2013)
  - **Enea Services Oresund** \* (2012-2013)
  - **Enea Services Linkoping** \* (2012-2013)
- Administrateur de (Inde) :
  - **ALTEN India Privale ltd** (2010 pour une durée illimitée) \*
  - **Calsoft Labs (India) ltd** (2011-2012) \*

### Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices

- Représentant permanent de la société ALTEN SA, Administrateur de :
  - **Smart Trade Technologies SA** \*
- Représentant permanent de la société ALTEN SA, membre du Conseil de surveillance de :
  - **X Ange Capital SA** \*
- Gérant de :
  - **Proxym SARL** \*

\* *Mandats en cours.*

## BRUNO BENOLIEL

**Date de première nomination :** 27/09/2011 (DGD), 22/06/2011, (Administrateur)

**Date du dernier renouvellement :** N/A

**Échéance du mandat :** Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2012 (DGD) et Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2014 (Administrateur).

Né le 13/05/1964 à Paris (XVII<sup>e</sup>) (France), de nationalité française.

**Fonction principale exercée dans la Société :** Directeur Général Délégué

| Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices   | Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cisia Investissements SA (2007-2009)</li> <li>- Quaternove SA (2006-2009)</li> </ul> </li> <li>• Représentant permanent de la société Cisia Investissements, personne morale Président de de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cisia Cetop SAS (2007-2009)</li> <li>- Cisia Ingénierie SAS (2007-2009)</li> <li>- Cisia Exaterrm SAS (2007-2010)</li> <li>- Groupe Cisia Ingénierie SAS (2007-2009)</li> </ul> </li> <li>• Représentant permanent de la société groupe Idestyle, personne morale Président de de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Idestyle Technologies SAS (depuis 2009)*</li> </ul> </li> <li>• Administrateur de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avenir Conseil Formation SA (2006-2011)</li> <li>- Cisia Ingénierie SA (2006-2010)</li> </ul> </li> <li>• Gérant de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ALTEN Cash Management SARL</b> (2011-2012)*</li> <li>- Sageis CSO SARL (2007-2008)</li> </ul> </li> <li>• Membre du Conseil de surveillance de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Winwise SAS (2008-2008)</li> </ul> </li> <li>• Gérant (Pologne) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- IMP Poland sp z.o.o. (2004-2011)</li> </ul> </li> <li>• Consejero (Espagne) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ALTEN Soluciones, Productos, Auditoria e Ingenieria SAU</b> (2009-2014)*</li> <li>- Grupo Apex SA (2006-2009)</li> <li>- Algor SL (2006-2009)</li> <li>- ALTEN T.I.C. SL (2005-2009)</li> <li>- Burke Newco SL (2008-2009)</li> <li>- Grupo ALTEN Soporte Global SL (2006-2009)</li> <li>- Grupo Apex SA (2006-2009)</li> </ul> </li> <li>• Consigliere (Italie) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onion SPA (2009-2011)</li> <li>- <b>ALTEN Italia SPA</b> (2008-2012)*</li> </ul> </li> <li>• <i>Managing Director</i> (Pays-Bas) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Galaxy Holding BV</b> (2005 pour une durée illimitée)*</li> <li>- ALTEN Nederland BV (29/08/05 pour une durée illimitée)</li> <li>- <b>ALTEN DDA BV</b> (2006 pour une durée illimitée)*</li> <li>- <b>ALTEN PTS BV</b> (2005 pour une durée illimitée)*</li> </ul> </li> <li>• Gérant (Belgique) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Axen Sprl (2008-2010)</li> </ul> </li> <li>• Administrateur (Suède) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>XDIN Aktiebolag (publ)*</b> (2011-2012)*</li> <li>- <b>HRH Consulting Aktiebolag *</b> (2011-2012) *</li> <li>- <b>Recoverrest Aktiebolag *</b> (2011-2012) *</li> <li>- <b>X Din Francisco Aktiebolag *</b> (2011-2012) *</li> <li>- <b>X Din Systems Aktiebolag *</b> (2011-2012) *</li> <li>- <b>Enea Services Stockholm*</b> (2012-2013)</li> <li>- <b>Enea Services Oresund*</b> (2012-2013)</li> <li>- <b>Enea Services Linkoping*</b> (2012-2013)</li> </ul> </li> <li>Administrateur unique (Roumanie) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ALTEN SI Techno Romania SRL</b> (2009 pour une durée illimitée)*</li> </ul> </li> <li><i>Director</i> (Grande-Bretagne) de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>SD Partners Ltd*</b> (2001 pour une durée illimitée)*</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérant de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Balantine SC *</b></li> <li>- <b>Balantino SC *</b></li> <li>- <b>Balantina SC *</b></li> </ul> </li> </ul> |

\* Mandats en cours.

### CATHERINE BEHAR

---

**Date de première nomination :** 28/06/2002 (Administrateur)

**Date du dernier renouvellement :** 27/06/2008

**Échéance du mandat :** Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2013.

Née le 18/11/1958 à Paris (XIV<sup>e</sup>) (France), de nationalité française.

**Fonction principale exercée dans la Société :** N/A

---

| Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices | Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Néant</li></ul>                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Gérant de :<br/>- <i>Cakciv SC*</i></li></ul>                          |

---

\* *Mandats en cours.*

### EMILY LUNA

---

**Date de première nomination :** 22/06/2011 (Administrateur)

**Date du dernier renouvellement :** N/A

**Échéance du mandat :** Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2014.

Née le 20/07/1948 à Rabat (Maroc), de nationalité française.

**Fonction principale exercée dans la Société :** N/A

---

| Mandats exercés au sein du Groupe (hors ALTEN SA) au cours des 5 derniers exercices | Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors Groupe ALTEN) au cours des 5 derniers exercices |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Néant</li></ul>                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Gérant de :<br/>- <i>Sicogex SC*</i></li></ul>                         |

---

\* *Mandats en cours.*

À la connaissance de la Société, les mandataires sociaux d'ALTEN SA n'exercent pas de mandat dans d'autre société cotée.

#### 14.1.4 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent document et au cours des cinq (5) dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction générale, (ii) aucun membre du Conseil d'administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, ni de la Direction générale par des autorités statutaires ou réglementaires, et (iv) aucun des membres du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation judiciaire à l'exception de Monsieur Bruno Benoliel au titre de son mandat de représentant permanent de groupe Idestyle, Président de la société Idestyle Technologies SAS société acquise par ALTEN en 2006. Ce bureau d'étude automobile a fait l'objet d'une procédure de liquidation judiciaire en 2009.

#### 14.1.5 INFORMATIONS PARTICULIÈRES RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Excepté le lien fraternel entre Monsieur Simon Azoulay et Madame Emily Luna, 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.

## 14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS

---

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

# RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

# 15

## 15.1 RÉMUNÉRATION VERSÉE ET AVANTAGES EN NATURE

### 15.1.1 TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

TABLEAU 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| <i>Simon Azoulay</i> <i>Président-Directeur Général</i>                   | 2011             | 2010             |
|---|------------------|------------------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice                                 | 359 080 €        | 259 080 €        |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice                | Néant            | Néant            |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>359 080 €</b> | <b>259 080 €</b> |

| <i>Gérald Attia</i> <i>Directeur Général Délégué</i>                      | 2011             | 2010             |
|---|------------------|------------------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice                                 | 262 224 €        | 262 224 €        |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice                | Néant            | Néant            |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>262 224 €</b> | <b>262 224 €</b> |

| <i>Bruno Benolie</i> <i>Directeur Général Délégué</i>                     | 2011               | 2010      |
|---|--------------------|-----------|
| Rémunérations dues au titre de l'exercice                                 | 109 065 €*         | NA        |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice                | Néant              | NA        |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | Néant              | NA        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>109 065 € *</b> | <b>NA</b> |

\* Ce montant correspond à la rémunération perçue par Monsieur Bruno Benolie, au titre de son contrat de travail (voir infra tableau 15.1.2) en date du 29 septembre 1997, depuis sa nomination en qualité d'Administrateur (22 juin 2011) et jusqu'au 31 décembre 2011 ainsi qu'à des jetons de présence versés à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011, au titre de l'exercice 2011 par la société de droit espagnol ALTEN Spain, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

## 15.1.2 DÉTAIL DES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

TABLEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| Simon Azoulay                 | 2011             |                  | 2010             |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                               | Montant versé    | Montant dû       | Montant versé    | Montant dû       |
| • Rémunération fixe           | 109 080 €        | 109 080 €        | 109 080 €        | 109 080 €        |
| • Rémunération variable       | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • Rémunération exceptionnelle | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • Jetons de présence          | 250 000 €*       | 250 000 €*       | 150 000 €*       | 150 000 €*       |
| • Avantages en nature         | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>359 080 €</b> | <b>359 080 €</b> | <b>259 080 €</b> | <b>259 080 €</b> |

\* 150 000 euros correspondent aux sommes versées à Monsieur Simon Azoulay, en décembre 2010 et octobre 2011, respectivement au titre de l'exercice 2010 et 2011, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero. 100 000 euros ont également été versés à Monsieur Simon Azoulay au titre de l'exercice 2011, par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Director. M. Simon Azoulay est par ailleurs associé unique et Président de la société SGTI liée par des conventions de prestations de services à certaines filiales du Groupe ALTEN dans lesquelles M. Simon Azoulay n'exerce aucun mandat social. SGTI a perçu un montant d'honoraires de 212 000 euros à ce titre en 2011. Les missions réalisées par SGTI au titre de ces conventions sont facturées au temps passé, sur la base d'une somme de 4 000 euros par jour.

| Gérald Attia                  | 2011             |                  | 2010             |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                               | Montant versé    | Montant dû       | Montant versé    | Montant dû       |
| • Rémunération fixe           | 178 224 €        | 178 224 €        | 178 224 €        | 178 224 €        |
| • Rémunération variable       | Néant            | Néant            | Néant            | 50 000 €*        |
| • Rémunération exceptionnelle | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • Jetons de présence          | 84 000 €**       | 84 000 €**       | 84 000 €**       | 84 000 €**       |
| • Avantages en nature         | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>262 224 €</b> | <b>262 224 €</b> | <b>262 224 €</b> | <b>312 224 €</b> |

\* Ce montant correspond à la rémunération variable que le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 31 janvier 2011, a décidé d'allouer à Monsieur Gérald Attia, au titre de l'exercice 2010. Il est rappelé que le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 9 novembre 2010 a décidé d'allouer à Monsieur Gérald Attia, au titre de l'exercice 2010 et en sus de la rémunération fixe annuelle totale brute s'élevant à la somme de 178 224 euros, une rémunération variable dont le montant maximum a été fixé à 100 000 euros et dont le calcul a été subordonné à la réalisation de critères de performance.

\*\* Ces montants correspondent aux sommes versées à Monsieur Gérald Attia, en décembre 2010 et décembre 2011, respectivement au titre de l'exercice 2010 et 2011 par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

| Bruno Benoliel                | 2011<br>(du 22 juin 2011 au 31 décembre 2011) |                  | 2010          |            |
|-------------------------------|---|------------------|---------------|------------|
|                               | Montant versé                                 | Montant dû       | Montant versé | Montant dû |
| • Rémunération fixe           | 67 065 €*                                     | 67 065 €*        | NA            | NA         |
| • Rémunération variable       | Néant   | Néant            | NA            | NA         |
| • Rémunération exceptionnelle | Néant   | Néant            | NA            | NA         |
| • Jetons de présence          | 42 000 €**                                    | 42 000 €**       | NA            | NA         |
| • Avantages en nature         | Néant   | Néant            | NA            | NA         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>109 065 €</b>                              | <b>109 065 €</b> | <b>NA</b>     | <b>NA</b>  |

\* Ce montant correspond à la somme perçue par Monsieur Bruno Benoliel à compter du 22 juin 2011, date de sa nomination en qualité d'Administrateur d'ALTEN SA, au titre de son contrat de travail (en date du 29 septembre 1997) qui correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'Information.

\*\* Ce montant correspond aux sommes perçues à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011, par Monsieur Bruno Benoliel, en décembre 2011 au titre de l'exercice 2011, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Consejero.

### 15.1.3 JETONS DE PRÉSENCE

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

| Mandataires sociaux non dirigeants |                      | Montants versés en 2011<br>(en euros) | Montants versés en 2010<br>(en euros) |
|------------------------------------|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Catherine Behar                    | Jetons de présence   | Néant                                 | Néant                                 |
|                                    | Autres rémunérations | Néant                                 | Néant                                 |
| Emily Luna                         | Jetons de présence   | Néant                                 | NA                                    |
|                                    | Autres rémunérations | Néant                                 | NA                                    |

### 15.1.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| Nom du dirigeant mandataire social | Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe | Numéro et date du plan | Nature des options (achat ou souscription) | Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Nombre d'options attribuées durant l'exercice | Prix d'exercice | Période d'exercice |
|------------------------------------|---|------------------------|--|---|---|-----------------|--------------------|
| Simon Azoulay                      | Néant   | N/A                    | N/A  | N/A   | N/A   | N/A             | N/A                |
| Gérald Attia                       | Néant   | N/A                    | N/A  | N/A   | N/A   | N/A             | N/A                |
| Bruno Benoliel                     | Néant   | N/A                    | N/A  | N/A   | N/A   | N/A             | N/A                |

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| Nom du dirigeant mandataire social | Options levées par les dirigeants mandataires sociaux | Numéro et date du plan | Nombre d'options levées durant l'exercice | Prix d'exercice | Année d'attribution |
|------------------------------------|---|------------------------|---|-----------------|---------------------|
| Simon Azoulay                      | Néant   | Néant                  | N/A                                       | N/A             | N/A                 |
| Gérald Attia                       | Néant   | Néant                  | N/A                                       | N/A             | N/A                 |
| Bruno Benoliel                     | Néant   | Néant                  | N/A                                       | N/A             | N/A                 |

## 15.1.5 ACTIONS DE PERFORMANCE

TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant chaque exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe |        | Numéro et date du plan | Nombre d'actions attribuées durant l'exercice | Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Date d'acquisition | Date de disponibilité | Conditions de performance |
|---|--------|------------------------|---|---|--------------------|-----------------------|---------------------------|
| Simon Azoulay   | Néant  | N/A                    | N/A   | N/A   | N/A                | N/A                   | N/A                       |
| Gérald Attia  | Néant  | N/A                    | N/A   | N/A   | N/A                | N/A                   | N/A                       |
| Bruno Benoliel  | 52 800 | 11/04/2008             | N/A   | 1 060 224 €   | 11/04/2010         | 11/04/2012            | Présence                  |

TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

| Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux | Numéro et date du plan | Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice | Conditions d'acquisition | Années d'attribution |
|---|------------------------|---|--------------------------|----------------------|
| Simon Azoulay   | Néant                  | N/A   | N/A                      | N/A                  |
| Gérald Attia  | Néant                  | N/A   | N/A                      | N/A                  |
| Bruno Benoliel  | Néant                  | N/A   | N/A                      | N/A                  |

## 15.1.6 RÉCAPITULATIF DES CONTRATS ET AVANTAGES

TABLEAU 10 : 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                  | Néant              | Néant                             | Néant   | Néant  |
| Gérald Attia                   | Néant              | Néant                             | Néant   | Néant  |
| Bruno Benoliel                 | Oui*               | Néant                             | Néant   | Néant  |

\* Le contrat de travail de Monsieur Bruno Benoliel, antérieur à sa nomination en qualité d'Administrateur et de Directeur Général Délégué, correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions qu'il occupe au sein du Groupe ALTEN depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction Financière, de la Direction Juridique et de la Direction des Systèmes d'Information.

## 15.1.7 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE SOUS FORME D'ATTRIBUTION DE TITRES DE CAPITAL, DE TITRES DE CRÉANCES OU DE TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL OU DONNANT DROIT À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCES DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES OU CONTRÔLANTES

### 15.1.7.1 Options de souscription d'actions

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été émis au cours de l'exercice écoulé.

**TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIS AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**

| Options de souscription ou d'achat d'actions consentis aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers   | Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées | Prix moyen pondéré (en euros) | Date du plan |
|---|--|-------------------------------|--------------|
| Options consentis durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé. (Information globale) | N/A  | N/A                           | N/A          |
| Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. (Information globale)                                 | 152 858  | 26,831                        | 23/10/2006   |

**TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011**

| Date de l'attribution par le conseil | Date de l'Assemblée | Nombre de bénéficiaires | Date de 1 <sup>re</sup> levée possible | Date d'échéance du plan | Nombre d'options attribuées | Prix d'exercice en euros | Nombre d'options renoncées | Nombre d'options exercées | Nombre d'options Caduques | Nombre d'options exerçables |
|--------------------------------------|---------------------|-------------------------|--|-------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| 27/01/1999                           | 07/01/1999          | 34                      | 27/01/2003                             | 28/01/2007              | 27 950                      | 6,860                    | 0                          | 18 880                    | 9 070                     | 0                           |
| 16/12/1999                           | 07/01/1999          | 190                     | 16/12/2003                             | 17/12/2005              | 292 900                     | 27,400                   | 0                          | 17 150                    | 275 750                   | 0                           |
| 27/09/2000                           | 07/01/1999          | 50                      | 27/09/2004                             | 28/09/2008              | 174 250                     | 27,200                   | 85 000                     | 1 750                     | 87 500                    | 0                           |
| 09/01/2001                           | 07/01/1999          | 180                     | 09/01/2005                             | 10/01/2009              | 283 000                     | 28,000                   | 64 500                     | 14 670                    | 203 830                   | 0                           |
| 28/03/2001                           | 07/01/1999          | 3                       | 28/03/2005                             | 28/03/2009              | 30 000                      | 26,000                   | 0                          | 0                         | 30 000                    | 0                           |
| 21/08/2001                           | 07/01/1999          | 2                       | 21/08/2005                             | 21/08/2009              | 28 500                      | 16,850                   | 0                          | 28 500                    | 0                         | 0                           |
| 25/01/2002                           | 07/01/1999          | 214                     | 25/01/2006                             | 25/01/2010              | 438 400                     | 15,720                   | 60 000                     | 302 205                   | 76 195                    | 0                           |
| 05/09/2002                           | 07/01/1999          | 1                       | 05/09/2006                             | 05/09/2010              | 10 000                      | 6,000                    | 0                          | 10 000                    | 0                         | 0                           |
| 13/03/2003                           | 07/01/1999          | 237                     | 13/03/2007                             | 13/03/2011              | 359 150                     | 5,900                    | 0                          | 318 750                   | 40 400                    | 0                           |
| 25/07/2003                           | 07/01/1999          | 6                       | 25/07/2007                             | 25/07/2011              | 450 000                     | 7,300                    | 0                          | 449 500                   | 500                       | 0                           |
| 06/01/2004                           | 07/01/1999          | 259                     | 06/01/2008                             | 06/01/2012              | 318 970                     | 10,730                   | 0                          | 220 570                   | 90 900                    | 7 500                       |
| 24/03/2005                           | 23/06/2003          | 356                     | 24/03/2009                             | 24/03/2013              | 496 500                     | 17,980                   | 0                          | 188 690                   | 225 185                   | 82 625                      |
| 23/10/2006                           | 27/06/2006          | 598                     | 23/10/2010                             | 23/10/2014              | 1 189 780                   | 24,100                   | 30 000                     | 130 980                   | 793 600                   | 235 200                     |
| 18/02/2008                           | 27/06/2006          | 794                     | 18/02/2012                             | 18/02/2016              | 622 790                     | 19,130                   | 30 000                     | 0                         | 273 010                   | 319 780                     |
| 07/09/2009                           | 23/06/2009          | 689                     | 07/09/2013                             | 07/09/2017              | 574 330                     | 15,210                   | 0                          | 0                         | 184 735                   | 389 595                     |
| 19/10/2010                           | 23/06/2009          | 6                       | 19/10/2014                             | 19/10/2018              | 120 000                     | 22,365                   | 0                          | 0                         | 0                         | 120 000                     |
| <b>TOTAL</b>                         |                     |                         |  |                         | <b>5 416 520</b>            |                          | <b>269 500</b>             | <b>1 701 645</b>          | <b>2 290 675</b>          | <b>1 154 700</b>            |

Il est rappelé que 16 000 options de souscription d'actions ont été attribuées à Monsieur Gérald Attia au titre de l'exercice 2006 (plan du 23 octobre 2006).

### 15.1.7.2 Bons de souscriptions d'actions (BSA)

Pour mémoire, il est rappelé que le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 7 septembre 2009 a décidé, conformément à la délégation que lui a accordée l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009, l'attribution de 487 000 BSA (représentant 0,33 % du capital à la date de l'émission) à sept bénéficiaires, à savoir sept dirigeants mandataires sociaux ou non et cadres salariés de la Société, et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

Plus précisément, les bénéficiaires sont des dirigeants du Groupe dont Monsieur Simon Azoulay, Président-Directeur Général (à hauteur de 150 000 BSA), Monsieur Gérald Attia, Directeur Général Délégué (à hauteur de 75 000 BSA) et Monsieur Bruno Benoliel, Directeur Général Délégué (à hauteur de 60 000 BSA).

Ces BSA qui ne sont pas admis sur le marché réglementé donnent droit à leurs titulaires de souscrire des actions ordinaires nouvelles à raison d'une (1) action nouvelle ALTEN pour un (1) BSA (nombre maximal d'actions à émettre : 487 000 actions). Ces actions nouvelles seront assimilées, dès leur admission à la cote, sur le marché d'Euronext Paris – Compartiment B.

Le prix de souscription a été établi à 1,19 euro, sur la base d'un rapport émis par un expert indépendant. Le prix d'exercice a été fixé à 15,85 euros, montant déterminé selon la règle définie par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009, à savoir :

*« le prix de souscription des actions nouvelles auxquelles donneront droit les BSA après prise en compte, le cas échéant du prix d'émission des BSA, sera égal ou supérieur de 20 % maximum à la moyenne des cours de clôture de l'action ALTEN aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision d'émission des BSA. »*

La période d'exercice est fixée du 7 septembre 2013 au 7 septembre 2017. La durée maximum des BSA est de huit ans, passé ce délai les bons deviendront caducs. Ces BSA ne sont pas cessibles.

#### HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (BSA) :

| Date d'Assemblée   | 23/06/2009 |
|--|------------|
| Date du Conseil d'administration                                       | 07/09/2009 |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites sur exercice des bons   | 487 000    |
| Nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux : |            |
| Simon Azoulay  | 150 000    |
| Gérald Attia   | 75 000     |
| Bruno Benoliel   | 60 000     |
| Point de départ d'exercice des bons                                    | 07/09/2013 |
| Date d'expiration  | 07/09/2017 |
| Prix d'exercice des bons   | 15,85 €    |
| Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)     | NA         |
| Nombre d'actions souscrites au 01/03/2012 (date la plus récente)       | 0          |
| Nombre cumulé de bons de souscription d'actions annulés ou caduques    | 0          |
| Bons de souscription d'actions restants en fin d'exercice              | 0          |

Bons de souscription d'actions attribués durant l'exercice à chaque mandataire social : néant.

## 15.2 PROVISIONS POUR PENSIONS ET RETRAITES

Néant.

## 15.3 OPÉRATIONS DES DIRIGEANTS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

### ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER RÉALISÉES AU COURS DU DERNIER EXERCICE (OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS):

| Nom du dirigeant et/ou de la personne mentionnée à l'article L. 621-18-2 du CMF | Fonction exercée au sein d'ALLEN | Référence AMF | Dates des opérations | Description de l'instrument financier | Nature de l'opération                        | Nombre total d'instruments financiers cédés/souscrits | Prix unitaire en euros |
|---|----------------------------------|---------------|----------------------|---------------------------------------|--|---|------------------------|
| Olivier Granger   | Directeur Général Adjoint        | 211D1595      | 31/03/2011           | actions                               | Exercice d'options de souscription d'actions | 25 000  | 10,7500 €              |
| Pierre Marcel   | Directeur Général Adjoint        | 211D0220      | 05/01/2011           | actions                               | Exercice d'options de souscription d'actions | 8 000   | 10,7300 €              |
|   |                                  | 211D0221      | 05/01/2011           | actions                               | cession                                      | 8 000   | 25,0000 €              |
|   |                                  | 211D3037      | 21/06/2011           | actions                               | Exercice d'options de souscription d'actions | 5 000   | 17,9800 €              |
| Catherine Behar<br>Personnes physiques liées à Simon Azoulay                    | Administrateur                   | 211D3038      | 21/06/2011           | actions                               | cession                                      | 5 000   | 27,5000 €              |
|   |                                  | 211D3674      | 04/07/2011           | actions                               | cession                                      | 1 500   | 23,0000 €              |
|   |                                  | 211D3609      | 19/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 26,9018 €              |
|   |                                  | 211D3608      | 12/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,2071 €              |
|   |                                  | 211D3607      | 15/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 26,7526 €              |
|   |                                  | 211D3606      | 18/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,7021 €              |
|   |                                  | 211D3605      | 11/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,6542 €              |
|   |                                  | 211D3604      | 13/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,1640 €              |
|   |                                  | 211D3603      | 15/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 26,5540 €              |
|   |                                  | 211D3602      | 19/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 26,9201 €              |
|   |                                  | 211D3601      | 12/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,2071 €              |
|   |                                  | 211D3600      | 13/07/2011           | actions                               | cession                                      | 4 000   | 26,9038 €              |
|   |                                  | 211D3599      | 18/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 26,8218 €              |
|   |                                  | 211D3598      | 11/07/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 27,6815 €              |
|   |                                  | 211D4283      | 04/08/2011           | actions                               | cession                                      | 12  | 23,6700 €              |
|   |                                  | 211D4289      | 03/08/2011           | actions                               | cession                                      | 1 382   | 24,5700 €              |
|   |                                  | 211D4286      | 03/08/2011           | actions                               | acquisition                                  | 760   | 24,8000 €              |
|   |                                  | 211D4287      | 02/08/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 25,3100 €              |
|   |                                  | 211D4284      | 02/08/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 25,6000 €              |
|   |                                  | 211D4288      | 01/08/2011           | actions                               | cession                                      | 2 000   | 25,9600 €              |
| 211D4285  | 01/08/2011                       | actions       | cession              | 2 000                                 | 26,0986 €                                    |   |                        |
| Simon Azoulay   | Président-Directeur Général      | 211D3676      | 04/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 1 500   | 23,0000 €              |
|   |                                  | 211D3675      | 05/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 3 723   | 28,2400 €              |
|   |                                  | 211D3677      | 06/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 7 597   | 28,5142 €              |
|   |                                  | 211D3678      | 08/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 4 806   | 28,0700 €              |
|   |                                  | 211D3679      | 07/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 2 934   | 28,7663 €              |
|   |                                  | 211D3680      | 04/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 3 132   | 28,2730 €              |
|   |                                  | 211D3681      | 08/07/2011           | actions                               | acquisition                                  | 8 949   | 29,0716 €              |
|   |                                  | 211D4282      | 09/08/2011           | actions                               | acquisition                                  | 4 386   | 23,4041 €              |
|   |                                  | 211D6156      | 13/12/2011           | actions                               | acquisition                                  | 3 798   | 19,1600 €              |
|   |                                  | 212D0036      | 30/12/2011           | actions                               | Autre type d'opération (apport d'usufruit)   | 601 500   | 0,7897 €               |

# 15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

# FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

# 16

|  |            |  |            |
|--|------------|--|------------|
| <b>16.1 FONCTIONNEMENT</b>   | <b>142</b> | <b>16.5 CONFORMITÉ AU RÉGIME<br/>DE GOUVERNANCE EN VIGUEUR</b>   | <b>143</b> |
| 16.1.1 Mode d'exercice<br>de la Direction Générale   | 142        |  |            |
| 16.1.2 Les renouvellements<br>et ratifications de cooptations  | 142        |  |            |
| <b>16.2 DATE D'EXPIRATION<br/>DES MANDATS</b>  | <b>142</b> | <b>16.6 RAPPORT DU PRÉSIDENT<br/>DU CONSEIL RELATIF<br/>AU GOUVERNEMENT<br/>D'ENTREPRISE, AINSI QU'AUX<br/>PROCÉDURES DE CONTRÔLE<br/>INTERNE ET DE GESTION<br/>DES RISQUES MIS EN PLACE<br/>PAR ALTEN</b> | <b>143</b> |
| <b>16.3 CONTRATS DE SERVICE LIANT<br/>LES MEMBRES DES ORGANES<br/>D'ADMINISTRATION<br/>ET DE DIRECTION</b> | <b>142</b> | I Le gouvernement d'entreprise   | 144        |
|  |            | II Procédures de contrôle<br>interne et de gestion<br>des risques  | 150        |
| <b>16.4 INFORMATIONS<br/>SUR LES COMITÉS</b>   | <b>143</b> | <b>16.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES<br/>AUX COMPTES<br/>SUR LE RAPPORT<br/>DU PRÉSIDENT DU CONSEIL</b>  | <b>154</b> |
| 16.4.1 Comité exécutif   | 143        | Rapport des Commissaires<br>aux comptes, établi en application<br>de l'article L. 225-235 du Code<br>de commerce, sur le rapport<br>du Président du Conseil<br>d'administration de la société ALTEN        | 154        |
| 16.4.2 Comités de direction<br>des pôles   | 143        |  |            |
| 16.4.3 Comité administratif Groupe   | 143        |  |            |
| 16.4.4 Comités administratifs<br>des pôles   | 143        |  |            |

## 16.1 FONCTIONNEMENT

---

### 16.1.1 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'administration de la Société a opté le 28 juin 2002 pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ainsi, la Direction générale de la Société est exercée par Monsieur Simon Azoulay.

L'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a, dans sa cinquième résolution, renouvelé le mandat d'Administrateur de Monsieur Simon Azoulay pour une durée de 4 ans, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le Conseil d'administration qui s'est réuni à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a confirmé l'option du cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et a renouvelé le mandat de Président-Directeur Général de Monsieur Simon Azoulay pour la durée de son mandat d'Administrateur.

Monsieur Gérald Attia exerce les fonctions de Directeur Général Délégué. Il a été nommé par le Conseil d'administration, sur proposition du Président, en date du 28 juin 2002.

Le mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Gérald Attia a été renouvelé par le Conseil d'administration qui s'est réuni à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009, pour la durée des fonctions du Président du Conseil d'administration, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Monsieur Bruno Benoliel exerce les fonctions de Directeur Général Délégué. Il a été nommé par le Conseil d'administration, sur proposition du Président, en date du 27 septembre 2011, pour la durée des fonctions du Président-Directeur Général, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2013, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le Président-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 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.

Le Conseil d'administration n'a pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués à l'exception de ce qui est prévu dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

En effet, le Règlement intérieur du conseil prévoit que sont notamment soumises à l'autorisation préalable du conseil, les opérations suivantes : (i) les opérations de croissance externe (acquisition de sociétés ou fonds de commerce), (ii) les opérations de cession d'activité (titres de sociétés ou éléments de fonds de commerce), (iii) la constitution de sociétés communes avec des tiers, (iv) l'émission de cautions, avals ou garanties.

### 16.1.2 LES RENOUVELLEMENTS ET RATIFICATIONS DE COOPTATIONS

Aucun mandat d'Administrateur n'arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

## 16.2 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS

---

Voir 14.1.

## 16.3 CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

---

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Il convient néanmoins de noter que la société SGTI, dont l'associé unique et Président est Monsieur Simon Azoulay, est liée à certaines filiales du Groupe ALTEN par des conventions de prestations de services.

## 16.4 INFORMATIONS SUR LES COMITÉS

---

Voir également 16.6 « Rapport du Président du conseil relatif au gouvernement d'entreprise, ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par ALTEN ».

### 16.4.1 COMITÉ EXÉCUTIF

La composition et le rôle du Comité exécutif sont présentés dans le rapport d'activité au chapitre « La gouvernance du Groupe ALTEN ».

### 16.4.2 COMITÉS DE DIRECTION DES PÔLES

La composition et le rôle des Comités de direction sont présentés dans le rapport d'activité au chapitre « la gouvernance du Groupe ALTEN ».

### 16.4.3 COMITÉ ADMINISTRATIF GROUPE

La composition et le rôle du Comité Administratif Groupe sont présentés dans le rapport d'activité au chapitre « La gouvernance du Groupe ALTEN ».

### 16.4.4 COMITÉS ADMINISTRATIFS DES PÔLES

La composition et le rôle des Comités administratifs des Pôles sont présentés dans le rapport d'activité au chapitre « La gouvernance du Groupe ALTEN ».

## 16.5 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNANCE EN VIGUEUR

---

Voir 16.6. « Rapport du Président du conseil relatif au gouvernement d'entreprise, ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par ALTEN » partie I « Gouvernement d'entreprise ».

## 16.6 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL RELATIF AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, AINSI QU'AUX PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE PAR ALTEN

---

Chers actionnaires,

Le présent rapport du Président du Conseil d'administration, approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 3 avril 2012, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce, est destiné à vous rendre compte de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein <sup>(1)</sup>, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, des références faites à un Code de gouvernement d'entreprise et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Dans le cadre de l'établissement du présent rapport, le Président du Conseil d'administration a rencontré à plusieurs reprises les Directeurs des services juridiques et financiers, mais également le Directeur des Systèmes d'Information, ainsi que les responsables des services transverses les plus impliqués dans le contrôle interne.

Un rapport des Commissaires aux comptes relatant l'accomplissement de leur mission, présente leurs observations sur ce rapport.

(1) Article L. 225-37 tel que modifié par la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

## I LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La société ALTEN (ci-après : la « Société ») se réfère (délibération du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> février 2010) au Code de gouvernement d'entreprise Middenext pour les valeurs moyennes et petites rendu public le 17 décembre 2009 (ci-après le « Code de référence ») dans le cadre de la mise en œuvre de sa gouvernance.

Le Code Middenext est disponible sur le site Middenext à l'adresse suivante : [www.middenext.com](http://www.middenext.com).

Le Code de référence contient des points de vigilance issus du référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises, qui rappellent les questions que le Conseil d'administration doit se poser pour favoriser le bon fonctionnement de la gouvernance. Le Conseil d'administration de la Société a pris connaissance de ces points de vigilance lors de sa séance du 10 mai 2010.

Le Code de référence contient quinze (15) recommandations qui concernent plus particulièrement les mandataires dirigeants et le Conseil d'administration.

À l'heure actuelle, la Société est en conformité avec l'ensemble de ces quinze (15) recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middenext, à l'exception de la huitième Recommandation « Composition du conseil – Présence de membres indépendants au sein du conseil ».

La huitième Recommandation du Code de référence préconise d'indiquer les critères d'indépendance des membres. Il est rappelé, à ce titre que cinq (5) critères permettent de justifier l'indépendance des membres du conseil, qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement :

- 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 être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des trois dernières années.

Il appartient au Conseil d'administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus. Sous réserve de justifier sa position, le conseil peut considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ; à l'inverse, il peut également considérer qu'un de ses membres remplissant tous ces critères n'est pas indépendant.

Le conseil considère qu'à ce jour, aucun de ses membres ne remplit les critères d'indépendance susvisés. Une recherche est en cours visant à identifier un ou plusieurs profils susceptibles de rejoindre le Conseil d'administration en qualité d'Administrateurs indépendants, à même de lui apporter une expertise complémentaire dans certains domaines. Dans le cadre de la mise en conformité de la Société avec les dispositions de la huitième Recommandation du Code de référence, la nomination d'un (1) seul Administrateur indépendant est requise, le conseil étant à ce jour constitué de cinq (5) Administrateurs.

### 1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a adopté un Règlement intérieur le 20 janvier 2004, dont l'objet est de préciser les modalités de fonctionnement et d'organisation du Conseil d'administration, ainsi que les règles relatives aux opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et leurs proches, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce Règlement intérieur a été modifié par décision du Conseil d'administration en date du 6 mars 2007, afin notamment de se conformer aux nouvelles dispositions figurant dans le Règlement général de l'AMF et relatives aux opérations sur titres effectuées par les dirigeants.

Le Règlement intérieur a, en outre, été enrichi par des informations faisant notamment référence au gouvernement d'entreprise en mars 2008.

Enfin, compte tenu de l'adoption du nouveau Code de référence Middenext par le Conseil d'administration, le Règlement intérieur du Conseil d'administration a fait l'objet d'un certain nombre d'ajustements lors de la réunion du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> février 2010.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est conforme à la sixième Recommandation du Code de référence relative au contenu et à la publicité du Règlement intérieur. Il est disponible sur le site Internet de la Société (<http://www.alten.fr/finance/informations-reglementees-alten.htm>).

#### 1.1 Règles de fonctionnement et d'organisation

##### 1.1.1 Composition du Conseil d'administration

L'article 16 des statuts de la Société dispose que le Conseil d'administration comprend trois (3) membres au moins et dix-huit (18) au plus.

La nomination de chaque Administrateur fait l'objet d'une résolution distincte, conformément à la neuvième Recommandation du Code de référence.

Le Conseil d'administration est composé de :

- Monsieur Simon Azoulay, qui exerce également les fonctions de Président-Directeur Général ;
- Madame Catherine Behar ;

- Monsieur Gérard Attia, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- Monsieur Bruno Benoiel, qui exerce également les fonctions de Directeur Général Délégué ;
- Madame Emily Luna.

Monsieur Simon Azoulay, de nationalité française, né le 29 mai 1956, à Rabat (Maroc) est diplômé de SUPELEC. Au 31 décembre 2011, il détient 9 884 195 actions en son nom propre et via la société SGTI qu'il contrôle à 100 % soit 30,62 % du capital de la Société.

Monsieur Gérard Attia, de nationalité française, né le 6 avril 1962, à Livry Gargan (93) est titulaire d'un MBA Hartford. Au 31 décembre 2011, il détient, en son nom propre, 296 874 actions de la société ALTEN soit 0,92 % du capital de la Société.

Madame Catherine Behar, de nationalité française, née le 18 novembre 1958, à Paris XIVe, ne détient, au 31 décembre 2011 aucune action de la Société.

Monsieur Bruno Benoiel, de nationalité française, né le 13 mai 1964, à Paris XVIIe détient, au 31 décembre 2011, 52 800 actions de la société ALTEN, soit 0,16 % du capital de la Société.

Madame Emily Luna, de nationalité française, née le 20 juillet 1948, à Rabat (Maroc), détient au 31 décembre 2011, 4 330 actions de la société ALTEN, soit 0,01 % du capital de la Société.

Il n'existe à ce jour, à la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêt entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration vis-à-vis de la Société et leurs intérêts privés.

Concernant la prévention des conflits d'intérêts, le Règlement intérieur du conseil prévoit que dans une situation générant ou pouvant générer un conflit entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, l'Administrateur concerné doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Conformément à la septième Recommandation du Code de référence, les Administrateurs dirigeants n'exercent pas plus de trois autres mandats dans des sociétés cotées.

#### **1.1.2 Représentation hommes/femmes au sein du Conseil d'administration**

La loi du 27 janvier 2011 a institué des règles relatives à la promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment dans le cadre d'une représentation équilibrée au sein des conseils. Depuis la nomination de Madame Luna en qualité d'Administrateur par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2011, le Conseil d'administration de la Société compte deux femmes sur cinq membres au total.

Conformément aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011, le Conseil d'administration de la Société s'est déjà réuni, le 8 novembre 2011, afin de délibérer sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, notamment au niveau des écarts de salaires des ingénieurs hommes et femmes.

Le Conseil d'administration de la Société se réunira à nouveau en 2012, à l'effet de constater les nouvelles avancées en matière d'égalité professionnelle et salariale.

#### **1.1.3 Durée et cumul des mandats**

Le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 23 juin 2009 de se prononcer sur une modification statutaire relative à la durée des mandats des Administrateurs visant à la réduire à quatre (4) ans au lieu de six (6) ans. La durée des mandats des membres du Conseil d'administration est donc aujourd'hui statutairement fixée à quatre (4) années. Cette durée est conforme aux préconisations de la dixième Recommandation du Code de référence.

Il est rappelé que 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 2011 figure au paragraphe 14.1.3 du présent Document de référence (il est précisé que les membres du Conseil d'administration d'ALTEN SA n'exercent aucun mandat dans une société cotée autre qu'ALTEN SA).

#### **1.1.4 Convocation aux réunions du Conseil d'administration**

Conformément au Règlement intérieur, les Administrateurs sont convoqués par lettre, télécopie, par courrier électronique ou verbalement. Le délai moyen de convocation du Conseil d'administration sur l'exercice 2011 est de six (6) jours.

Les délégués du Comité d'entreprise (un représentant du collège cadre, un représentant du collège non-cadre) ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration par courrier électronique et par lettre recommandée avec accusé de réception.

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes de la Société ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration ayant porté sur l'examen ou l'arrêté des comptes annuels ou intermédiaires, ainsi qu'à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Dans un souci d'amélioration de la transparence et afin de mettre les Commissaires aux comptes dans une situation qui leur permet d'exercer au mieux leurs diligences, ces derniers ont été convoqués systématiquement à toutes les réunions du Conseil d'administration sur l'exercice 2011.

#### **1.1.5 Information des Administrateurs**

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 estiment que l'information communiquée est claire, précise et leur permet notamment de débattre de façon constructive et de contribuer à l'élaboration de la stratégie de la Société en matière de développement et de croissance externe.

Les Administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions du Conseil d'administration, lorsque l'actualité de la Société le justifie, conformément à la onzième 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.

#### 1.1.6 Représentation des Administrateurs

Les Administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'administration par un autre Administrateur. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2011, seul un Administrateur a usé de cette faculté.

#### 1.1.7 Utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication

Les statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoient la possibilité, pour les Administrateurs, de participer aux délibérations du Conseil d'administration par voie de visioconférence ou de télécommunication. Les Administrateurs qui participent aux délibérations du Conseil d'administration par ces moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions pour lesquelles cette faculté ne serait pas permise par la loi ou les règlements (actuellement comptes annuels et rapport de gestion).

Cette faculté n'a pas été utilisée au cours de l'exercice 2011.

#### 1.1.8 Présidence des séances

Monsieur Simon Azoulay, Président, a présidé les onze (11) réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2011.

#### 1.1.9 Invités du Conseil

Au cours de l'exercice 2011, et jusqu'à sa nomination en qualité d'Administrateur par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2011, le Directeur Général Délégué du Groupe, en charge des Finances, du Juridique et des SI a régulièrement assisté aux réunions du conseil. Il a également exercé les fonctions de Secrétaire du conseil.

#### 1.1.10 Réunion du Conseil sous forme de comité

Compte tenu de la structure du Conseil d'administration et de l'absence d'au moins un Administrateur indépendant, il n'a pas été jugé possible de constituer un Comité d'audit autonome.

La Société respecte partiellement les recommandations figurant dans le rapport du groupe de travail de l'AMF présidé par Monsieur Poupart-Lafarge de juillet 2010 relative au conseil sous forme de Comité d'audit et applique notamment les recommandations relatives aux missions et à l'établissement d'un procès-verbal spécifique concernant la réunion du conseil sous forme de comité.

Ainsi, conformément aux articles L. 823-19 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration, en présence de Monsieur Bruno Benoliel, Directeur Général Délégué en charge des Finances, s'est réuni sous la forme d'un Comité d'audit, en date du 6 avril 2011 et du 27 septembre 2011, à l'effet d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

#### 1.1.11 Évaluation du Conseil

Conformément aux dispositions de la quinzième Recommandation du Code de référence les membres du conseil débattent de façon régulière de sujets tels que la composition du Conseil d'administration 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.

Lors de ces débats, les membres du conseil passent en revue l'organisation du Conseil d'administration, ainsi que son fonctionnement. Sont examinés notamment les documents qui sont remis en séance aux Administrateurs, aux représentants du Comité d'entreprise et aux Commissaires aux comptes. De même, les membres du conseil vérifient que les questions importantes sont convenablement préparées, notamment en s'appuyant sur la compétence du Directeur Général Délégué en charge des Finances, Juridique et SI dès que l'ordre du jour comporte une question relative à l'activité du Groupe, aux comptes sociaux ou consolidés de la Société ou à la communication financière.

Un processus visant à permettre une évaluation sera mis en place dès qu'un Administrateur indépendant sera nommé au sein du Conseil d'administration.

## 1.2 Fréquence des réunions et taux moyen de présence des Administrateurs

Le Conseil d'administration s'est réuni onze (11) fois au cours de l'exercice 2011, au siège social, avec un taux de présence moyen de ses membres de 63 %, respectant en cela la treizième Recommandation du Code de référence.

### 1.3 Principales missions

Le Conseil d'administration a pour principales missions de déterminer les orientations de l'activité de la Société, définir sa stratégie, et veiller à leur mise en œuvre.

Il intervient dans les domaines qui relèvent de sa compétence propre comme l'arrêté des comptes (comptes annuels et situations comptables intermédiaires), la convocation des Assemblées générales d'actionnaires, les conventions réglementées (au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce), ainsi que la détermination de la rémunération des mandataires sociaux.

Par ailleurs, sont notamment soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration, les opérations suivantes : (i) opérations de croissance externe, (ii) opérations de cession d'activité, (iii) les constitutions de sociétés communes avec des tiers, (iv) l'émission de cautions, avals ou garanties.

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'administration a notamment autorisé un (1) projet de création de société détenue à 100 %, une (1) opération de restructuration interne, arrêté les comptes annuels de l'exercice 2010, la situation intermédiaire au 30 juin 2011 et les documents de gestion prévisionnelle, examiné et autorisé les communiqués financiers, statué sur les rémunérations à percevoir par les mandataires sociaux, donné délégation au Président-Directeur Général à l'effet d'émettre des cautions, avals et garanties dans certaines conditions et limites.

### 1.4 Mode d'exercice de la Direction générale

Le Conseil d'administration de la Société a opté le 28 juin 2002 pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ainsi, la Direction générale de la Société est exercée par Monsieur Simon Azoulay.

L'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a, dans sa cinquième résolution, renouvelé le mandat d'Administrateur de Monsieur Simon Azoulay pour une durée de quatre (4) ans, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2013 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le Conseil d'administration qui s'est réuni à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 a confirmé l'option du cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et a renouvelé le mandat de Président-Directeur Général de Monsieur Simon Azoulay pour la durée de son mandat d'Administrateur.

Monsieur Gérard Attia exerce les fonctions de Directeur Général Délégué. Il a été nommé par le Conseil d'administration, sur proposition du Président, en date du 28 juin 2002.

Le mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur Gérard Attia a été renouvelé par le Conseil d'administration qui s'est réuni à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009, pour la durée des fonctions du Président-Directeur Général, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2013 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Monsieur Bruno Benoliel exerce les fonctions de Directeur Général Délégué. Il a été nommé par le Conseil d'administration, sur proposition du Président, en date du 27 septembre 2011, pour la durée des fonctions du Président-Directeur Général, soit pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2013 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués sont ainsi 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.

Néanmoins, le Règlement intérieur du conseil prévoit que sont notamment soumises à l'autorisation préalable du conseil, les opérations suivantes : (i) les opérations de croissance externe (acquisition de sociétés ou fonds de commerce), (ii) les opérations de cession d'activité (titres de sociétés ou éléments de fonds de commerce), (iii) la constitution de sociétés communes avec des tiers, (iv) l'émission de cautions, avals ou garanties.

### 1.5 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. L. 225-35 du Code de commerce

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 janvier 2012, a renouvelé l'autorisation qu'il avait donnée au Président lors de sa réunion du 31 janvier 2011, d'émettre, avec faculté de subdélégation, des cautions, avals et garanties au nom de la Société, dans la limite d'un montant de vingt (20) millions d'euros. Cette autorisation, donnée pour une période de douze (12) mois, expire le 26 janvier 2013.

Il a été fait usage de cette autorisation deux fois au cours de l'exercice écoulé.

### 1.6 Politique de rémunération des mandataires sociaux

#### 1.6.1 Rémunérations versées par ALTEN SA

##### Rémunération fixe

Le Conseil d'administration se prononce en début d'année sur le montant à attribuer au Président-Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués au titre de l'exercice en cours pour l'exercice de leurs mandats sociaux.

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués perçoivent une rémunération se composant généralement d'une rémunération fixe et le, cas échéant, d'une rémunération variable, versée par ALTEN SA.

Il est rappelé que le Conseil d'administration a maintenu le contrat de travail de Monsieur Bruno Benoliel lors de sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué, ayant considéré que ce contrat de travail était bien antérieur à sa nomination en qualité de mandataire social et que ce dernier correspondait à ses fonctions salariées effectives qu'il occupe depuis 1997 à savoir Directeur en charge de la Direction Financière et de la Direction Juridique et de la Direction des Systèmes d'Information, respectant en cela la première Recommandation du Code de référence.

À ce titre, les rémunérations totales brutes fixes que ces derniers ont perçues, au titre de leur mandat de Président-Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués d'ALTEN SA sont les suivantes :

- 109 080 euros perçus par Monsieur Simon Azoulay au titre de son mandat de Président-Directeur Général au cours de l'exercice 2011 ;
- 178 224 euros perçus par Monsieur Gérald Attia au titre de son mandat de Directeur Général Délégué au cours de l'exercice 2011 ;
- 67 065 euros perçus par Monsieur Bruno Benoliel pour la période du 22 juin 2011 (date de sa nomination en qualité d'Administrateur) au 31 décembre 2011 au titre de son contrat de travail pour les fonctions qu'il occupe depuis le 29 septembre 1997 en qualité de Directeur en charge de la Direction Financière, de la Direction Juridique et de la Direction des Systèmes d'Information.

#### Rémunération variable

Une rémunération variable peut également être versée à certains mandataires sociaux, dont le paiement est conditionné par la réalisation de critères de performance liés aux résultats d'ALTEN SA critères préalablement fixés par le Conseil d'administration.

#### Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ni avantage en nature n'a été versé au Président-Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués au cours de l'exercice 2011.

#### Jetons de présence

Les Administrateurs de la Société n'ont pas perçu de jetons de présence de la part de la société ALTEN SA au titre de l'exercice 2011.

Rémunération différée, indemnité de départ, ou engagement de retraite

À ce jour, les mandataires sociaux d'ALTEN SA ne bénéficient d'aucune rémunération différée, indemnité de départ, ou engagement de retraite, visées aux troisième et quatrième Recommandations du Code de référence

Aux rémunérations définies ci-dessus, peuvent s'ajouter l'attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de bons de souscription d'actions

#### Options de souscription ou d'achat d'actions

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2011. Il est cependant rappelé que Monsieur Gérald Attia bénéficie de 16 000 options de souscriptions d'actions attribuées par le Conseil d'administration du 23 octobre 2006.

#### Actions de performance

Aucune action de performance n'a été attribuée au cours de l'exercice 2011. Il est rappelé que Monsieur Bruno Benoliel bénéficie de 52 800 options de souscriptions d'actions attribuées par le Conseil d'administration du 11 avril 2008.

#### Bons de souscription d'actions

Aucun bon de souscription d'actions n'a été attribué au cours de l'exercice 2011. Il est rappelé le Conseil d'administration du 7 septembre 2009 a décidé l'attribution de :

- 150 000 bons de souscriptions d'actions à Monsieur Simon Azoulay, Président-Directeur Général ;
- 75 000 bons de souscriptions d'actions à Monsieur Gérald Attia, Directeur Général Délégué ;
- 60 000 bons de souscriptions d'actions à Monsieur Bruno Benoliel, Directeur Général Délégué.

#### 1.6.2 Rémunérations versées par les sociétés contrôlées par ALTEN SA (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce)

Des jetons de présence peuvent être perçus par les mandataires sociaux dirigeants d'ALTEN SA au titre des mandats sociaux qu'ils peuvent exercer dans les sociétés contrôlées par ALTEN SA.

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués ont ainsi perçu, au cours de l'exercice 2011, les sommes suivantes, versées par la société ALTEN Spain, filiale d'ALTEN SA :

Monsieur Simon Azoulay :

- 150 000 euros versés par la société ALTEN Spain, filiale d'ALTEN SA ;
- 100 000 euros versés par la société ALTEN Ltd, filiale d'ALTEN SA.

Monsieur Gérald Attia :

- 84 000 euros versés par la société ALTEN Spain, filiale d'ALTEN SA.

Monsieur Bruno Benoliel :

- 42 000 euros par la société ALTEN Spain, filiale d'ALTEN SA (à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011).

Les principes arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ainsi que les rémunérations versées au cours de l'exercice sont précisés de manière exhaustive, motivée, cohérente, lisible et transparente, en adéquation avec les deuxième et troisième Recommandations du Code de référence, au chapitre 15 du Document de référence sous forme de tableaux établis conformément aux Recommandations de l'Autorité des marchés financiers.

## 1.7 Actions détenues et opérations sur titres

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration comporte un certain nombre de dispositions régissant la réalisation par les membres du Conseil d'administration d'opérations sur les titres de la Société et notamment :

- les membres du Conseil d'administration déclarent à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et à la Société (selon les modalités fixées par la loi, le Règlement général de l'AMF et actuellement définies dans l'instruction AMF du 3 février 2006) toutes opérations (transfert, achat, vente, nantissement...) portant sur les titres de la Société et ce, dans le délai légal (actuellement de cinq (5) jours de Bourse maximum à compter de la date de l'opération).

Il est rappelé qu'il est recommandé que les titres détenus par les membres du Conseil d'administration soient mis au nominatif (pur ou administré). La loi de modernisation de l'économie (dite loi LME) du 4 août 2008 a supprimé l'obligation faite aux Administrateurs de détenir une action de la Société et a laissé aux statuts la possibilité de fixer ou non, le nombre d'actions dont chaque Administrateur doit être propriétaire.

Une résolution proposant une modification de l'article 15 des statuts de la Société en vue de supprimer l'obligation pour les Administrateurs d'être actionnaire a été soumise au vote des actionnaires et approuvée lors de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009 ;

- à l'instar de tout actionnaire, les membres du Conseil d'administration déclarent à l'AMF tout seuil réglementaire ou légal qu'ils pourraient franchir en capital et/ou droits de vote à la hausse ou à la baisse. Ces déclarations doivent être notifiées à l'AMF dans un délai de quatre (4) jours de Bourse maximum. Les membres du Conseil d'administration adressent par ailleurs à la Direction juridique de la Société copie de la déclaration faite auprès de l'AMF.

## 1.8 Le Comité exécutif et le Comité administratif

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux du Comité exécutif et du Comité administratif pour préparer efficacement la prise de ses décisions.

### 1.8.1 Le Comité exécutif

Le Comité exécutif, qui se réunit au moins une (1) fois par mois, est composé du Président-Directeur Général, Directeurs Généraux Délégués, des Directeurs Généraux adjoints et exécutifs en charge des différentes Divisions d'activité du Groupe, ainsi que de la Directrice des Ressources Humaines. Il est présidé par le Président-Directeur Général.

Ses principales missions sont :

- de définir les grandes stratégies commerciales, d'organisation et de développement ;
- d'analyser les résultats commerciaux et financiers et de décider des mesures opérationnelles à mettre en œuvre ;
- de suivre les projets en cours.

### 1.8.2 Le Comité de Direction

Au sein de chaque Pôle d'activité du Groupe, les Comités de direction se réunissent à intervalles réguliers, sous la présidence des Directeurs opérationnels de Pôle afin notamment de mettre en œuvre la stratégie définie par la Direction générale.

### 1.8.3 Le Comité administratif Groupe

Le Comité administratif Groupe, qui se réunit au moins une (1) fois par trimestre, est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué en charge des Finances, du SI et du Juridique, du Directeur Juridique ainsi que de la Directrice des Ressources Humaines. Il est présidé par le Président-Directeur Général. En fonction de l'ordre du jour, le Directeur des Systèmes d'Information et les Directeurs opérationnels peuvent être conviés aux réunions du Comité administratif Groupe.

Ce comité s'appuie sur les travaux des Comités administratifs des Pôles.

Ses principales missions sont :

- d'harmoniser au sein des différents pôles, la politique de communication du Groupe ;
- de définir les politiques sociales et de rémunération ;
- de proposer au Conseil d'administration la mise en place de procédures administratives internes, de gestion et de contrôle, des règles de gestion et de délégations ;
- de proposer la mise en place et/ou l'évolution des systèmes d'information, de façon coordonnée avec les processus de gestion opérationnelle et administratifs définis en amont.

Il est par ailleurs consulté sur la politique de rémunération et d'incitation des cadres dirigeants du Groupe.

### 1.8.4 Les Comités Administratifs des Pôles

Ces comités existent pour chaque Pôle et se réunissent une fois par semaine. Ils sont composés du Directeur administratif et financier, du Directeur opérationnel, des responsables de services administratifs. Les membres du Comité administratif Groupe peuvent y participer. Ils sont présidés par le Directeur administratif et financier du Pôle.

Les comités de Pôle permettent à la fois de fournir des informations opérationnelles plus précises à la Direction générale, et également de relayer plus efficacement les décisions et actions prises lors des Comités d'administration Groupe.

### 1.9 Les Commissaires aux comptes

Les comptes sociaux et consolidés sont certifiés conjointement par la société Grant Thornton, représentée par Monsieur Laurent Bouby, et par la société Dauge & Associates, représentée par Monsieur Christian Laplane.

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 juin 2009 a, dans ses sixième, septième, huitième et neuvième résolutions, renouvelé l'ensemble des mandats des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants, pour une durée de six (6) exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

## 2 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro (0) heure, heure de Paris (i) soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, (ii) soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres au porteur est constaté 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 la personne physique ou morale de son choix dans les conditions de l'article L. 225-106 du Code de commerce ; (ii) adresser une procuration à la Société sans indication de mandat ; (iii) voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, au plus tard vingt-cinq (25) 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.

## 3 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Toutes informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrites au paragraphe B.5. du rapport de gestion (voir chapitre 18.2 du Document de référence).

## II PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le cadre de référence utilisé pour la rédaction de la partie contrôle interne et gestion des risques du présent rapport fait l'objet d'une recommandation de l'AMF en date du 22 juillet 2010.

### 1 Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques – Périmètre

Le 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 réalisation des objectifs suivants :

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 de la Société, notamment ceux concourant à la protection de ses actifs et au contrôle interne ;
- la fiabilité et la qualité de l'information exploitée à l'intérieur de la Société 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.

Le 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.

Le Groupe s'appuie sur une longue pratique et sur des systèmes documentaires et d'information formalisés. Certaines sont accessibles à tous les collaborateurs et d'autres uniquement à certaines directions (Finance, Ressources Humaines, juridique) ainsi qu'aux Directeurs opérationnels.

Ce système de contrôle 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.

### 2 Références et composantes du contrôle interne d'ALTEN

Le contrôle interne du Groupe est formalisé par un ensemble de procédures qui permettent de sécuriser les différentes étapes de l'activité tant d'un point de vue financier que juridique.

La Direction financière est responsable des procédures de contrôle internes liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur les services de la Comptabilité, de la Consolidation et du Contrôle de gestion ainsi que sur les Directions financières des différentes filiales du Groupe.

Toutes les sociétés du Groupe communiquent un *reporting* opérationnel complété par un *reporting* financier mensuel, validés par le Contrôle de Gestion. Chaque *reporting* trimestriel fait l'objet d'une revue approfondie.

Pour les structures étrangères, des audits financiers complémentaires annuels dont les programmes de travail sont élaborés par la Direction financière au vu des zones de risques, sont mis en place. Il s'agit d'un outil essentiel pour le Groupe ALTEN dans le pilotage de ses opérations. Les écarts éventuels peuvent ainsi être identifiés, analysés et traités en cours d'année, ce qui contribue d'autant à fiabiliser les clôtures intermédiaires et annuelles.

Des revues mensuelles, voire hebdomadaires, sur les *reportings* financiers, commerciaux et techniques sont réalisées.

En outre, il convient de mentionner certaines règles spécifiques élaborées par les différentes directions fonctionnelles du Groupe ALTEN :

### Recrutement

L'embauche d'un salarié est encadrée par une liste de procédures définies et régulièrement remises à jour par la Direction des Ressources Humaines Groupe (démarches à suivre, contrats types...). Dès son embauche, le salarié est référencé dans les systèmes informatiques du Groupe. La paie des effectifs « France » est centralisée pour plus de 90 % des effectifs.

### Ventes

Toute ouverture de compte client, en France, fait l'objet d'un *scoring* afin de s'assurer de sa solvabilité. L'intégralité des comptes clients est scoriée et fait l'objet de procédures de recouvrement différenciées selon les niveaux de *scoring*.

À ce titre, ALTEN utilise en France et en Espagne un logiciel de gestion des comptes clients et du recouvrement. Cette application intervient à différents niveaux à partir de la facturation : identification des retards de paiements, relances, identification et centralisation des litiges, recouvrement...

Des règles internes strictes précisent, selon la nature des projets (principalement régie, *workpackages* et forfaits) les modalités de reconnaissance du Chiffre d'Affaires.

Ces règles sont diffusées et appliquées de manière homogène pour toutes les filiales du Groupe, en France et à l'étranger.

Les factures sont émises par les services administratifs des entités concernées.

Le Groupe s'est doté de Conditions Générales de Services renforcées, qui sont systématiquement intégrées dans les réponses à appel d'offres.

Pour la conduite des projets structurés, ALTEN a mis en œuvre un *process* spécifique. Dès la réception d'un appel d'offres, le Responsable Chargé d'affaires (RCA) et le Responsable Technique (RT) 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 (DOP) intervenant en qualité d'arbitre.

Le *process* se poursuit, le cas échéant, avec la conception, le développement de la proposition financière ainsi que de la proposition technique, puis par la revue d'offre à laquelle participent notamment le Directeur technique, le Directeur de Département, le Contrôle de gestion et le Directeur des Opérations.

La Direction juridique est systématiquement intégrée à ce *process*.

Eu égard à la clientèle du Groupe, le risque de change et le risque crédit sont faibles.

### Achats

Toute procédure d'achat est soumise à des contrôles indépendants :

- émission du besoin par le donneur d'ordre interne ;
- achat du matériel ou de la prestation par le service Groupe concerné (Services Généraux, Informatique...);
- validation de la prestation et/ou de la livraison par le service concerné ;
- validation du bon à payer et de la facture par la Comptabilité 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 s'est doté de Conditions Générales d'Achat renforcées.

### Juridique

Des procédures juridiques sont en place au niveau du Groupe, impliquant l'intervention de la Direction juridique à différents niveaux des *process* 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 préqualification sont initiées par une direction dédiée, puis sont validées par la Direction générale, la Direction financière et la Direction opérationnelle du Pôle concerné.

Toutes les propositions sont revues par la Direction financière, la Direction juridique et nécessitent l'accord préalable de la Direction générale.

À l'issue des audits opérationnel, financier, RH, fiscal et juridique, chargés 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 le *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 première étape qui concerne l'expression des besoins et la recherche de nouveaux locaux se matérialise par un formulaire que le Responsable Opérationnel adresse au Directeur des Opérations (DOP), lequel signe pour accord et transmet à son tour aux Services Généraux du Groupe pour traitement. L'étude du projet et la validation des locaux retenus sont du ressort de la Direction générale.

La Direction juridique intervient 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 et les Services Généraux et offrant une visibilité et une actualisation permanente des 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, ainsi que par la publication trimestrielle du chiffre d'affaires du Groupe et par la publication semestrielle et annuelle de ses résultats.

Le Groupe organise deux (2) fois par an des réunions « SFAF », à l'occasion de la publication de ses résultats.

### Délégations de pouvoir

Les principes de délégations de pouvoir mis en place répondent à un triple objectif :

- sensibilisation des Directeurs opérationnels à leurs responsabilités en matière d'hygiène et sécurité ;
- 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.

### Systemes d'information

Le Groupe a mis en place des systèmes d'information dont l'objectif est triple :

- réaliser des gains de productivité ;
- sécuriser les flux d'informations financières ; et
- contrôler les opérations réalisées par les différentes sociétés du Groupe et disposer d'une information opérationnelle pertinente permettant de gérer l'activité de façon réactive.

Les principaux applicatifs existants sont :

- *Customer Relationship Management* (« CRM ») ;
- Ressources Humaines, gestion du personnel ;
- Paie ;
- Administration des ventes et facturation ;
- Gestion et suivi des temps des collaborateurs (adossée à la gestion du personnel et des projets) ;
- Gestion et suivi des frais (adossée à la gestion des temps et des projets) ;
- Comptabilité générale et analytique, contrôle de gestion et gestion financière ;
- Consolidation ;
- Gestion de trésorerie.

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

### Travaux réalisés en 2011 – Projets 2012

Le projet ERP « Vision » s'est déployé en 2011, conformément aux prévisions.

Ainsi, après le démarrage effectif d'ALTEN SIR en 2009, d'ALTEN SA début 2010, de deux petites filiales courant 2010, trois autres filiales sont entrées dans le périmètre du système d'information Vision en 2011.

Ainsi, à ce jour le périmètre couvert par le projet « Vision » est de 7 sociétés dont ALTEN SA (plus de 4 500 salariés) et ALTEN SIR (plus de 1 100 salariés).

Le déploiement de nouvelles entités va se poursuivre en 2012, avec ALTEN Sud-Ouest (plus de 1 077 salariés).

Le projet de remplacement de l'outil CRM par une solution CRM Oracle en mode SaaS est en cours ; Le déploiement sur le pôle ICT d'ALTEN SA (2 000 salariés) a débuté en fin d'année 2011 et s'est poursuivi sur janvier 2012. La version complète de l'outil CRM sera déployée sur une part significative du périmètre France en fin d'année 2012.

La rationalisation des infrastructures informatiques virtualisées et des réseaux de communication voix et données s'est poursuivie en 2011, assurant une meilleure efficacité et sécurité. L'objectif en 2012 est d'assurer l'externalisation des *data centers* puis leur transformation à terme en Cloud Privé pour le Groupe ALTEN.

### Trésorerie

La trésorerie centralisée du Groupe gère les liquidités de l'ensemble des filiales françaises. Tous les flux sont sécurisés depuis 2009 *via* le réseau SWIFT NET et un ensemble de progiciels de trésorerie performants.

### Travaux réalisés en 2011 – Projets 2012

Le *cash pooling* couvre la quasi-totalité du périmètre France. Une étude est en cours (aspects juridiques, fiscaux et techniques) pour déployer la solution de *cash pooling* hors de France afin d'accompagner la croissance forte du Groupe à l'International.

La Direction Trésorerie se dote ainsi de moyens efficaces pour la gestion de trésorerie des filiales et soutenir financièrement la croissance du Groupe.

## 3 Gestion des risques

Les risques identifiés et les moyens mis en œuvre pour la gestion desdits risques figurent au chapitre 4 du présent Document de référence.

## 4 Conclusion – Perspectives

La démarche d'amélioration continue de son contrôle interne initiée par le Groupe ALTEN depuis plusieurs années se poursuivra en 2012.

Le 3 avril 2012

Le Président du Conseil d'administration

Simon Azoulay

## 16.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ ALTEN

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société ALTEN et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce.

#### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Paris, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton  
Membre français de Grant Thornton International  
Laurent Bouby  
Associé

Cabinet Dauge et Associés  
  
Christian Laplane  
Associé

# SALARIÉS

# 17

|   |            |   |            |
|---|------------|---|------------|
| <b>17.1 CHIFFRES CLÉS</b>   | <b>156</b> | <b>17.3 PARTICIPATIONS<br/>ET STOCKS-OPTIONS</b>  | <b>159</b> |
| 17.1.1 Effectifs fin de période<br>Groupe ALTEN   | 156        |   |            |
| 17.1.2 L'emploi au sein d'ALTEN SA  | 156        | <b>17.4 ACCORD PRÉVOYANT<br/>UNE PARTICIPATION<br/>DES SALARIÉS<br/>DANS LE CAPITAL</b> | <b>159</b> |
| <b>17.2 POLITIQUE DE RESSOURCES<br/>HUMAINES</b>  | <b>156</b> | 17.4.1 Plan d'intéressement   | 159        |
| 17.2.1 Bilan social d'ALTEN SA  | 156        | 17.4.2 Accord de participation  | 159        |
| 17.2.2 Règlement intérieur  | 156        |   |            |
| 17.2.3 L'emploi et l'insertion<br>des travailleurs handicapés                             | 157        |   |            |
| 17.2.4 La mobilité  | 157        |   |            |
| 17.2.5 Le temps de travail  | 157        |   |            |
| 17.2.6 Les relations sociales   | 157        |   |            |
| 17.2.7 Les conditions d'hygiène<br>et de sécurité   | 157        |   |            |
| 17.2.8 La formation   | 158        |   |            |
| 17.2.9 La rémunération,<br>l'intéressement,<br>la participation<br>et l'épargne salariale | 158        |   |            |
| 17.2.10 Les œuvres sociales<br>et culturelles   | 158        |   |            |
| 17.2.11 La sous-traitance   | 158        |   |            |
| 17.2.12 Les relations<br>avec l'environnement<br>local et régional                        | 158        |   |            |

## 17.1 CHIFFRES CLÉS

### 17.1.1 EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE GROUPE ALTEN

|                             | 31/12/2009    | 31/12/2010    | 31/12/2011    |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Consultants <sup>(1)</sup>  | 9 900         | 11 250        | 13 100        |
| Fonctionnels <sup>(2)</sup> | 1 400         | 1 450         | 1 700         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>11 300</b> | <b>12 700</b> | <b>14 800</b> |

(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.

L'année 2011 a été particulièrement marquée par une reprise de l'activité économique et sociale. Cette reprise se justifie par une recrudescence des demandes clients et l'augmentation du nombre d'embauches au sein du Groupe ALTEN.

### 17.1.2 L'EMPLOI AU SEIN D'ALTEN SA

L'effectif global a progressé de 12 %, progression liée en partie à la relance de l'activité économique dans le prolongement de la forte reprise constatée au second semestre 2010.

Toutefois, et compte tenu du contexte économique instable, la société ALTEN SA a préféré gérer prudemment ses recrutements et privilégier un redéploiement de ses compétences en interne.

Effectif total au 31 décembre 2011 : 4 826.

Embauche à durée indéterminée : 1 885.

Embauche à durée déterminée : 113.

Départs, tous motifs confondus : 1 713.

- Démissions : 63,40% des départs.
- Licenciements : 4,44% des départs.
- Fin PE : 16,99% des départs.
- Fin CDD : 4,79% des départs.
- Autres (dont mutations) : 10,16% des départs.

Salariés étrangers : au 31 décembre 2011, ont été recensés 397 salariés de nationalité étrangère, dont 279 hors Union européenne, dans les effectifs de la société ALTEN.

## 17.2 POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

### 17.2.1 BILAN SOCIAL D'ALTEN SA

Conformément aux dispositions de l'article L. 2323-68 du Code du travail, ALTEN SA émet chaque année un bilan social qui fait l'objet systématiquement d'une présentation au Comité d'entreprise.

### 17.2.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR

La société ALTEN SA dispose d'un règlement intérieur, qui régit les dispositions en matière d'hygiène et de sécurité, de conditions de travail, d'horaires, de discipline, de prévention...

### 17.2.3 L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

En matière d'emploi des travailleurs handicapés, les sociétés du Groupe se sont engagées dans une politique volontariste pour permettre une meilleure insertion de ces salariés dans l'entreprise.

La Société compte 12 salariés handicapés, mais il est à noter que ce chiffre est sans doute inférieur à la réalité, certains salariés handicapés ne se faisant pas connaître de leurs employeurs.

Par ailleurs, la société ALTEN a fait réaliser des opérations de sous-traitance et achète des fournitures auprès d'associations favorisant l'insertion de travailleurs handicapés. La société ALTEN a versé auprès de l'Agefiph une taxe de 1 457 milliers d'euros pour l'année 2011.

### 17.2.4 LA MOBILITÉ

Au regard de la nature de l'activité de la Société, tous les consultants sont mobiles au sein de la société ALTEN. Au 31 décembre 2011, 900 consultants sont partis en mission de courte durée à l'étranger, afin d'assurer plus de 2 000 projets dans plus de 80 pays.

### 17.2.5 LE TEMPS DE TRAVAIL

Durée du temps de travail :

- temps plein : 35 heures ;
- temps partiel :
  - supérieur ou égal à 20 heures : 71 salariés,
  - inférieur à 20 heures : 9 salariés ;
- heures supplémentaires : 13 995.

Absentéisme et ses motifs : le nombre moyen de jours d'absence par salarié s'élève à 8,41 jours alors que la moyenne nationale connue est estimée à 17,8 jours.

- Congés sabbatiques, paternité, événements familiaux = 19,77%.
- Congé maternité = 14,04%.
- Congé maladie = 40,84%.
- Accident du travail = 1,33%.
- Autres causes = 24,02 %.

### 17.2.6 LES RELATIONS SOCIALES

Les sociétés du Groupe ont poursuivi une politique de dialogue avec les partenaires sociaux.

Pour ALTEN SA, 14 réunions du Comité d'entreprise et 12 réunions des Délégués du personnel au cours de l'année 2011.

### 17.2.7 LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

9 réunions du CHSCT se sont tenues en 2011 au niveau d'ALTEN SA. Les autres filiales du Groupe qui ont atteint les seuils réglementaires ont également mis en place des CHSCT, qui se réunissent selon les périodicités légales.

La plupart des consultants exécutent les prestations de services sur les sites des clients, dans des laboratoires ou bureaux ; les autres collaborateurs travaillent au siège dans les services fonctionnels.

Du fait de l'activité d'ALTEN, les salariés ne sont pas soumis à des conditions de travail contraignantes ou à l'exécution de tâches répétitives (travail à la chaîne).

Au titre de l'exercice 2011, le Groupe ALTEN n'a enregistré qu'un pourcentage très faible d'accident du travail (1,49 %).

## 17.2.8 LA FORMATION

La société ALTEN consacre un budget important aux actions de formation. Il représente 2,72 % de la masse salariale pour l'année 2011.

L'effort de formation est réparti entre les axes suivants :

- l'adaptation des collaborateurs aux besoins opérationnels des pôles ;
- le développement professionnel et personnel des collaborateurs afin qu'ils puissent saisir les opportunités de carrière offertes par l'entreprise ;
- le renforcement des compétences managériales et la gestion de projets.

## 17.2.9 LA RÉMUNÉRATION, L'INTÉRESSEMENT, LA PARTICIPATION ET L'ÉPARGNE SALARIALE

Le montant des charges sociales liées à la masse salariale s'est élevé, au 31 décembre 2011, à 86 638 milliers d'euros.

La plupart des sociétés du Groupe, dont l'effectif est supérieur à 50 personnes, ont mis en place des accords de participation, et des PEE prévoyant la possibilité de versements volontaires. Les sommes sont investies, au choix des salariés, dans le FCPE ALTEN ou dans des fonds communs profilés (monétaire – prudence – dynamique).

Le montant de la participation pour la société ALTEN SA au 31 décembre 2011 est de 1 889 milliers d'euros.

## 17.2.10 LES ŒUVRES SOCIALES ET CULTURELLES

Le budget alloué aux œuvres sociales s'établit à 0,8 % de la masse salariale.

## 17.2.11 LA SOUS-TRAITANCE

Le recours d'ALTEN à la sous-traitance se fait majoritairement à l'intérieur du Groupe. Pour l'exercice 2011, les dépenses liées à la sous-traitance se sont élevées à 81 835 milliers d'euros. Le Groupe ALTEN veille à ce que ses filiales respectent les dispositions fondamentales du droit du travail national et international dans leurs relations avec les sous-traitants.

Le Groupe ALTEN essaie notamment de promouvoir auprès de ses sous-traitants et de ses filiales le respect d'un code éthique et notamment les dispositions de l'OIT, sachant que les ingénieurs proviennent principalement de pays membres de l'Union européenne, dans lesquels les normes fondamentales de l'OIT sont appliquées.

Les dépenses liées au recours à l'intérim pour l'exercice 2011 se sont élevées à 921 milliers d'euros.

## 17.2.12 LES RELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT LOCAL ET RÉGIONAL

Dans le domaine de l'éducation et de la formation, des relations de partenariats ont été nouées avec de nombreuses écoles de formation d'ingénieurs et les écoles de commerce dont les formations sont en relation avec les besoins de l'entreprise.

À cela s'ajoute la participation de la Présidence à une commission emploi et la mise en place du GEICET, groupement professionnel orienté vers la revalorisation du métier d'ingénieur.

ALTEN avec le réseau n + i, a également mis en place des filières de formation d'étudiants indiens, qui viendraient terminer leurs études d'ingénieur en France, dans des écoles prestigieuses.

## 17.3 PARTICIPATIONS ET STOCKS-OPTIONS

Voir 15.1.7.1.

## 17.4 ACCORD PRÉVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL

### 17.4.1 PLAN D'INTÉRESSEMENT

ALTEN n'a pas mis en place de plan d'intéressement.

### 17.4.2 ACCORD DE PARTICIPATION

En ce qui concerne la participation des salariés, les sociétés du Groupe employant plus de 50 salariés et qui réalisent des bénéfices ont mis en place des accords de participation conformément aux dispositions légales.

| Sociétés                 | Date de conclusion des accords |
|--------------------------|--------------------------------|
| ALTEN SA                 | 27/05/1992                     |
| ALTEN SIR                | 12/02/2009                     |
| ALTEN Sud-Ouest          | 15/12/2001                     |
| Anotech Energy           | 06/12/2007                     |
| MI-GSO                   | 15/11/2006                     |
| Avenir Conseil Formation | 20/01/2009                     |
| Atexis France            | 14/12/2009                     |
| B2i                      | 22/05/2004                     |

Par ailleurs, toutes les sociétés bénéficient du FCP Multipar Sécurité et Multipar Solidaire Dynamique.

Les accords de participation des sociétés du Groupe sont conclus selon les mêmes modalités et permettent au salarié de choisir le support qui lui convient parmi les fonds suivants :

- FCP ALTEN ;
- FCP Épargne Entreprise Prudence ;
- FCPE Épargne Entreprise Équilibre ;
- FCP Multipar Solidaire Dynamique.

Ces fonds ont tous fait l'objet d'un agrément de l'AMF.

Conformément à la loi sur les revenus du travail du 3 décembre 2008 et ses décrets n° 2009-350 et 2009-351 du 30 mars 2009, un avenant aux accords de participation a été conclu dans les sociétés pouvant prétendre à la participation au titre de l'année 2009, afin de définir les modalités d'information du choix donné aux salariés de demander soit le versement immédiat de leur quote-part de participation soit son investissement sur les FCPE.

#### SOMMES AFFECTÉES AU PERSONNEL, AU TITRE DE LA PARTICIPATION, POUR CHACUNE DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

| ALTEN SA                            | 2009 | 2010  | 2011  |
|-------------------------------------|------|-------|-------|
| Participation (en milliers d'euros) | 0    | 2 614 | 1 889 |

# 17 SALARIÉS

# PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

# 18

|   |            |   |            |
|---|------------|---|------------|
| <b>18.1 ACTIONNARIAT</b>  | <b>162</b> | <b>18.3 CONTRÔLE DIRECT<br/>OU INDIRECT</b>   | <b>165</b> |
| 18.1.1 Composition de l'actionnariat  | 162        |   |            |
| 18.1.2 Évolution de l'actionnariat  | 163        |   |            |
| 18.1.3 Franchissements de seuils  | 164        |   |            |
| <b>18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES<br/>D'AVOIR UNE INCIDENCE<br/>EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE</b> | <b>164</b> | <b>18.4 ACCORD DONT LA MISE<br/>EN ŒUVRE POURRAIT<br/>ENTRAÎNER UN CHANGEMENT<br/>DE CONTRÔLE</b> | <b>165</b> |

## 18.1 ACTIONNARIAT

### 18.1.1 COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT

#### 18.1.1.1 Situation au 31 décembre 2011

L'identité des personnes détenant directement ou indirectement au 31 décembre 2011, 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  | % du capital | Nombre de droits de vote | % des droits de vote |
|----------------------------|-------------------|--------------|--------------------------|----------------------|
| Simon Azoulay *            | 9884 195          | 30,63 %      | 19 723 706               | 46,25 %              |
| Gérald Attia               | 296 874           | 0,92 %       | 308 564                  | 0,71 %               |
| Bruno Benoliel             | 52 800            | 0,16 %       | 52 800                   | 0,12 %               |
| FCPE ALTEN                 | 333 000           | 1,03 %       | 333 000                  | 0,78 %               |
| Fidelity International Ltd | 1 574 009         | 4,88 %       | 1 574 009                | 3,69 %               |
| Harris Associates Ltd      | 1 655 813         | 5,13 %       | 1 655 813                | 3,88 %               |
| Autodétention              | 476 252           | 1,48 %       | -                        | -                    |
| Public                     | 17 998 734        | 55,78 %      | 19 003 091               | 44,57 %              |
| <b>TOTAL</b>               | <b>32 271 677</b> | <b>100 %</b> | <b>42 650 983</b>        | <b>100 %</b>         |

\* Simon Azoulay et assimilés (SGTI).

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, 3 % ou plus du capital de la Société et des droits de vote.

#### 18.1.1.1.1 Participation des salariés au capital

À la clôture de l'exercice 2011, la participation des salariés telle que définie à l'article L. 225-102 du Code de commerce représentait 1,03 % du capital social de la Société. Ces actions sont détenues via le FCPE ALTEN.

#### 18.1.1.1.2 Actions d'autocontrôle

Au 31 décembre 2011, aucune action de la société ALTEN n'était détenue par l'une quelconque de ses filiales.

#### 18.1.1.1.3 Avis de détention et aliénation de participations croisées

Néant.

#### 18.1.1.2 Situation au 29 février 2012

|                            | Nombre d'actions  | % du capital | Nombre de droits de vote | % des droits de vote |
|----------------------------|-------------------|--------------|--------------------------|----------------------|
| Simon Azoulay*             | 9884 195          | 30,61 %      | 19 723 706               | 45,85 %              |
| Gérald Attia               | 296 874           | 0,92 %       | 308 564                  | 0,72 %               |
| Bruno Benoliel             | 52 800            | 0,16 %       | 52 800                   | 0,12 %               |
| FCPE ALTEN                 | 333 000           | 1,03 %       | 333 000                  | 0,77 %               |
| Fidelity International Ltd | 1 574 009         | 4,88 %       | 1 574 009                | 3,66 %               |
| Harris Associates Ltd      | 1 522 716         | 4,72 %       | 1 522 716                | 3,54 %               |
| FMR Corp                   | 1 622 918         | 5,03 %       | 1 622 918                | 3,78 %               |
| Autodétention              | 464 642           | 1,44 %       | -                        | -                    |
| Public                     | 16 535 373        | 51,21 %      | 17 878 685               | 41,56 %              |
| <b>TOTAL</b>               | <b>32 286 527</b> | <b>100 %</b> | <b>43 016 398</b>        | <b>100 %</b>         |

\* Simon Azoulay et assimilés (SGTI).

Il n'y a eu aucune variation significative depuis le 29 février 2012.

À la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 3 % du capital ou des droits de vote.

## 18.1.2 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

### 18.1.2.1 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des 3 dernières années

|                            | Situation au 31 décembre 2011 |              |                      | Situation au 31 décembre 2010 |              |                      | Situation au 31 décembre 2009 |              |                      |
|----------------------------|-------------------------------|--------------|----------------------|-------------------------------|--------------|----------------------|-------------------------------|--------------|----------------------|
|                            | Nombre d'actions              | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions              | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions              | % du capital | % des droits de vote |
| Simon Azoulay*             | 9 884 195                     | 30,63 %      | 46,25 %              | 10 697 511                    | 33,46 %      | 50,36 %              | 11 830 899                    | 37,24 %      | 54,39 %              |
| Gérald Attia               | 296 874                       | 0,92 %       | 0,71 %               | 296 874                       | 0,93 %       | 0,72 %               | 296 874                       | 0,94 %       | 0,69 %               |
| Bruno Benoliel             | 52 800                        | 0,16 %       | 0,12 %               |                               |              |                      |                               |              |                      |
| FCPE ALTEN                 | 333 000                       | 1,03 %       | 0,78 %               | 360 000                       | 1,13 %       | 0,85 %               | 384 500                       | 1,21 %       | 0,89 %               |
| Fidelity International Ltd | 1 574 009                     | 4,88 %       | 3,69 %               | 1 574 009                     | 4,92 %       | 3,71 %               | 1 595 506                     | 5,02 %       | 3,68 %               |
| Harris Associates Ltd      | 1 655 813                     | 5,13 %       | 3,88 %               |                               |              |                      |                               |              |                      |
| Autodétention              | 476 252                       | 1,48 %       | -                    | 401 927                       | 1,26 %       | -                    | 450 886                       | 1,42 %       | -                    |
| Public                     | 17 998 734                    | 55,78 %      | 44,57 %              | 18 636 469                    | 58,30 %      | 44,36 %              | 16 961 846                    | 53,38 %      | 39,18 %              |
| <b>TOTAL</b>               | <b>32 271 677</b>             | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>         | <b>31 966 790</b>             | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>         | <b>31 771 921</b>             | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>         |

\* Simon Azoulay et assimilés (SGTI).

### 18.1.2.2 Offre publique d'achat ou d'échange

Aucune offre publique d'achat, d'échange ou de garanties de cours n'a été lancée par des tiers sur les actions de la Société.

Par ailleurs la Société n'a lancé aucune offre publique d'échange sur les actions d'une autre société, sur un marché réglementé.

La société SGTI a obtenu, le 13 décembre 2011, une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, portant sur les actions ALTEN, sur le fondement de l'article 234-9 7° du Règlement général dans le cadre de l'opération d'apport de l'usufruit de 601 500 actions ALTEN par Monsieur Simon Azoulay, au profit de la société SGTI qu'il contrôle (décision AMF 211C2232).

### 18.1.2.3 Action de concert

L'action de concert qui existait entre Monsieur Simon Azoulay, Monsieur Laurent Schwarz et la société SGTI depuis l'introduction en Bourse de la société ALTEN, le 1<sup>er</sup> février 1999, a pris fin le 16 octobre 2009 (déclaration AMF enregistrée sous le n° 209C1301).

### 18.1.2.4 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est actuellement en vigueur.

### 18.1.2.5 Nantissements, garanties ou sûretés sur les titres de la Société

À la connaissance de la Société, les titres ci-après font l'objet des nantissements suivants dans le cadre de la couverture de prêts :

| Nom              | Nombre de titres ALTEN nantis | Date d'échéance | Nature             | Pourcentage du capital social |
|------------------|-------------------------------|-----------------|--------------------|-------------------------------|
|                  | 562 000                       | 25/06/2015      | Couverture de prêt | 1,74 %                        |
| Simon Azoulay    | 500 000                       | 08/12/2018      | Couverture de prêt | 1,55 %                        |
|                  |                               | 08/12/2016      | Couverture de prêt |                               |
|                  | 600 000                       | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,86 %                        |
| Célia Azoulay    | 361 623                       | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,12 %                        |
| Annaëlle Azoulay | 361 760                       | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,12 %                        |
| SGTI             | 8 043 000                     | 25/06/2015      | Couverture de prêt | 24,92 %                       |

### 18.1.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Les seuls franchissements de seuil qui ont été portés à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2011 sont les suivants :

| Nom du déclarant        | Date des opérations | Référence AMF | Nature du franchissement   |
|-------------------------|---------------------|---------------|--|
| Harris Associates L. P. | 22/12/2011          | 211C2329      | Franchissement à la hausse du seuil de 5 % en capital  |
| SGTI                    | 30/12/2011          | 212C0013      | Franchissement à la hausse du seuil de 30 % en capital (dérogation AMF 211C2232 du 14/12/2011) |

## 18.2 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital d'ALTEN ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière, détaillées au 18.1, révèlent que les actionnaires de référence (Monsieur Simon Azoulay et assimilés dont la société SGTI) détiennent ensemble, au 29 février 2012, 45,85 % des droits de vote réels.

Il n'existe pas de restrictions statutaires au transfert des actions.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation des droits de vote des actions n'ayant pas fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuils statutaire pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital (article 9 des statuts).

Les statuts de la société ALTEN prévoient en outre dans leur article 14 « qu'il est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis quatre ans au moins, un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficiera, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit ».

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration ainsi que les règles régissant les modifications statutaires sont les règles de droit commun.

Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'administration ou de fonction salariée pour cause de démission ou licenciement sans cause réelle et sérieuse ou en cas de perte d'emploi en raison d'une offre publique.

Les délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration, actuellement en vigueur, sont décrites au 21.1.8.10.

La société ALTEN est, par ailleurs, dûment informée des prises de participation (directes ou indirectes) significatives dans son capital :

- par application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce ;
- par application de l'article 9 des statuts de la Société qui stipule que « toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui viendrait à franchir le seuil de détention de 3 % au moins du capital social ou des droits de vote (à la baisse ou à la hausse) est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle le seuil de 3 % a été dépassé.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Il n'existe aucun accord conclu par la Société qui se trouverait modifié ou prendrait fin en cas de changement de contrôle de la Société.

Les droits de vote attachés aux actions ALTEN détenues par le personnel au travers du FCPE actions ALTEN sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale.

### **18.3    CONTRÔLE DIRECT OU INDIRECT**

---

La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus 18.1.

### **18.4    ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE**

---

Voir 18.1.2.5. concernant les nantissements, garanties ou sûretés sur les titres de la Société.

# 18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

# OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

# 19

## 19.1 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

### 19.1.1 CONVENTIONS NOUVELLES CONCLUES AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Il sera demandé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les conventions suivantes, mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes :

#### 19.1.1.1 Avance de trésorerie

- Un avenant n° 3 à la Convention d'avance de trésorerie conclue le 1<sup>er</sup> juillet 2009 entre ALTEN et son actionnaire de référence, la Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie (« SGTI ») a été signé le 22 juin 2011. La conclusion de cet avenant n° 3 a fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil, lors de sa réunion du 22 juin 2011 et a eu pour objet de décaler la date d'échéance de cette convention d'avance de trésorerie du 30 juin 2011 au 31 décembre 2011.
- Un avenant n° 4 à la Convention d'avance de trésorerie conclue le 1<sup>er</sup> juillet 2009, entre ALTEN et son actionnaire de référence, la Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie (« SGTI »), a été signé le 16 décembre 2011. La conclusion de cet avenant n° 4 a été autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 16 décembre 2011 et a eu pour objet de décaler la date d'échéance de cette convention d'avance de trésorerie du 31 décembre 2011 au 30 juin 2012.

#### 19.1.1.2 Signature d'un bail commercial, entre les sociétés ALTEN et SIMALEP

Signature, par la société ALTEN d'un bail commercial avec la société SIMALEP, société civile au capital de 1 524,49 euros, dont le siège social est sis 221, boulevard Jean-Jaurès, 92100 Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, portant sur des locaux situés au 1<sup>er</sup> étage d'un immeuble sis 119-121 Grande Rue, à Sèvres (92), représentant au total 444 m<sup>2</sup> environ ainsi que 9 emplacements de parking en sous-sol, pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les trois ans en fonction de la valeur locative des lieux loués, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'Insee.

La société SIMALEP est détenue à 55 % par Monsieur Azoulay, également Gérant de la société SIMALEP. Madame Emily Luna, Administrateur de la société ALTEN détient également 25 % du capital de la société SIMALEP.

La conclusion de ce bail commercial a été autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 28 juillet 2011.

### 19.1.2 CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'UN EXERCICE ANTÉRIEUR MAIS DONT LES EFFETS SE SONT POURSUIVIS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

#### 19.1.2.1 Convention d'avance de trésorerie

Une convention d'avance de trésorerie entre ALTEN et son actionnaire de référence, la Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie (« SGTI »), a été signée le 1<sup>er</sup> juillet 2009, au titre de laquelle ALTEN a consenti à SGTI une avance de trésorerie portant sur un montant maximum de 8 000 000 euros. La conclusion de cette convention a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 30 juin 2009. Le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de ses réunions du 14 décembre 2009, 29 juillet 2010, 17 décembre 2010, 22 juin 2011 et 16 décembre 2011 a modifié la date d'échéance de cette convention d'avance de trésorerie initialement fixée au 31 décembre 2009 au 30 juin 2012.

Cette convention donne lieu au versement d'intérêts au profit d'ALTEN calculés comme suit : Euribor 3 mois + 2 %. La somme restant à rembourser, au 31 décembre 2011, par SGTI au titre de cette convention s'élève à 1 114 100 euros. Le montant cumulé des intérêts s'élève, au 31 décembre 2011, à la somme de 182 369,59 euros, y compris le rattrapage de taux du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2011 pour un total de 140 595,91 euros.

#### 19.1.2.2 Prestations de service

Une convention de prestations 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, non autorisée préalablement par le Conseil d'administration a été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires au titre de l'article L. 225-42 du Code de commerce. ALTEN a facturé une somme de 15 000 euros au titre de l'exercice 2011.

#### 19.1.2.3 Prêt accordé par la société ALTEN à la société ALTEN GmbH (ex-IMP Engineering)

Suite à autorisation donnée, en date du 27 juin 2003, par le Conseil d'administration, ALTEN a accordé un prêt de 6 591 963 euros à sa filiale, la société de droit allemand ALTEN GmbH. Ce prêt a été ramené à 3 716 963 euros en 2003 suite à une recapitalisation de la société ALTEN GmbH de 2 875 000 euros, puis à 1 466 963 euros en juin 2004 suite à une nouvelle recapitalisation de 2 250 000 euros. En 2005, ce prêt a été ramené par la société ALTEN GmbH à 1 100 222 euros suite à deux remboursements successifs en novembre et décembre 2005 d'un montant de 183 370 euros chacun.

Suite à un remboursement du principal restant (à savoir 600 000 euros) et aux intérêts pour 2011 (à savoir 29 543,30 euros), ce prêt a été définitivement soldé le 22 décembre 2011.

Intérêts 2011 versés à ALTEN : 29 543,30 euros.

#### 19.1.2.4 Intégration fiscale

| Sociétés                   | Date du Conseil d'administration ayant autorisé la convention | Date de signature de la convention | Date d'effet | Dirigeants Communs | Détention des droits de votes à plus de 10 % |
|----------------------------|---|------------------------------------|--------------|--------------------|--|
| ALTEN Training Center      | 26/09/2008  | 29/09/2008                         | 01/01/2008   | Néant              | Oui  |
| ALTEN Aerospace            | 30/12/2005  | 02/01/2006                         | 01/01/2006   | Néant              | Oui  |
| ALTEN Cash Management      | 03/01/2005  | 03/01/2005                         | 01/01/2005   | Simon Azoulay      | Oui  |
| ALTEN Europe               | 03/01/2005  | 03/01/2005                         | 01/01/2005   | Simon Azoulay      | Oui  |
| ALTEN SIR                  | 03/01/2000  | 05/01/2000                         | 01/01/2000   | Simon Azoulay      | Oui  |
| ALTEN Sud-Ouest            | 06/01/2004  | 05/01/2004                         | 01/01/2004   | Simon Azoulay      | Oui  |
| Anotech Energy             | 26/09/2008  | 29/09/2008                         | 01/01/2008   | Néant              | Oui  |
| Avenir Conseil Formation   | 6/05/2008   | 7/05/2008                          | 01/01/2008   | Néant              | Oui  |
| Atexis France              | 6/05/2008   | 7/05/2008                          | 01/01/2008   | Néant              | Oui  |
| B2I Automotive Engineering | 29/11/2010  | 29/11/2010                         | 01/01/2010   | Néant              | Oui  |
| HPTI                       | 26/09/2008  | 29/09/2008                         | 01/01/2008   | Néant              | Oui  |
| MI-GSO                     | 06/01/2004  | 05/01/2004                         | 01/01/2004   | Néant              | Oui  |
| Winwise*                   | 12/05/2009  | 13/10/2009                         | 01/01/2009   | Néant              | Oui  |

\* Société dissoutes durant l'exercice écoulé.

L'économie d'impôt réalisée par ALTEN, sur l'exercice 2011, au titre de l'intégration fiscale s'est élevée à la somme de 634 949 euros.

### 19.1.3 CONVENTIONS RÉSILIÉES DURANT L'EXERCICE

Convention d'intégration fiscale signée entre ALTEN et la société Winwise (suite à dissolution de la Société par transmission universelle du patrimoine à la société ALTEN Systèmes d'Information et Réseaux SAS).

## 19.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011)

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article L. 225-38 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

##### Signature d'un bail commercial avec la société SIMALEP

Administrateurs concernés : Monsieur Simon AZOULAY, Président et Madame Emily LUNA, Administrateur.

Un bail commercial a été signé le 28 juillet 2011 avec la société SIMALEP, société civile immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 329 341 101, portant sur des locaux situés 119-121 Grande Rue, à Sèvres, représentant au total 444 m<sup>2</sup> environ et 9 emplacements de parking, pour un loyer annuel d'un montant total de 96 000 euros hors taxes, révisable tous les trois ans en fonction de la valeur locative des lieux loués, mais sans pouvoir excéder la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'Insee.

La conclusion de ce bail commercial a été autorisée par le Conseil d'administration d'ALTEN, lors de sa réunion du 28 juillet 2011.

La charge constatée au cours de l'exercice s'est élevée à 71 377 euros charges et taxes incluses, et la Société a versé un dépôt de garantie de 17 780 euros.

##### Convention d'avance de trésorerie

Administrateur et actionnaires concernés : Monsieur Simon AZOULAY et la société SGTI.

Par convention du 1<sup>er</sup> juillet 2009, autorisée par votre Conseil d'administration du 30 juin 2009, la société ALTEN a consenti une avance de trésorerie d'un montant maximum de 8 000 000 euros à la Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie (SGTI). Cette avance est rémunérée au taux Euribor 3 mois majoré de 2 %.

Initialement consentie jusqu'au 24 décembre 2009, l'échéance de cette convention a été reportée jusqu'au 30 juin 2012, par autorisations du Conseil d'administration du 22 juin 2011 et du 16 décembre 2011.

Le montant de la créance au 31 décembre 2011 est de 1 448 770 euros et les produits d'intérêts comptabilisés se sont élevés à 182 370 euros.

#### Conventions et engagements des exercices antérieurs non approuvés par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Nous portons à votre connaissance la convention suivante, autorisée au cours de l'exercice 2009, qui figuraient dans notre rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés relatif à l'exercice 2009, qui n'a pas été approuvée par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2009, et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice.

### Convention de prestations de services

Administrateur et actionnaires concernés : Monsieur Simon AZOULAY et la société SGTI.

Par convention signée le 3 juillet 2009, la société ALTEN assure à la société SGTI une prestation de service administratif.

Le montant de cette prestation s'est élevé au titre de l'exercice 2011 à la somme de 15 000 euros HT.

En application de l'article L. 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que cette convention n'avait pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### Convention de prêt avec la société ALTEN GmbH

Actionnaire indirect : ALTEN SA.

Le prêt accordé par la société ALTEN à sa filiale allemande ALTEN GMBH s'élevait à 600 000 euros au début de cet exercice et a été intégralement remboursé le 22 décembre 2011.

Ce prêt a été rémunéré au taux Euribor 12 mois + 3 %. Les produits financiers attachés à ce prêt se sont élevés à 29 543 euros au titre de l'exercice 2011.

#### Convention d'intégration fiscale

Administrateur et actionnaires concernés : Monsieur Simon AZOULAY et la société ALTEN SA.

La convention d'intégration fiscale signée entre votre Société et les sociétés ALTEN SIR, MI-GSO, ALTEN Sud-Ouest, ALTEN Cash Management, ALTEN Europe, ALTEN Aerospace, ALTEN Training Center (anciennement ABILOG), ATEXIS France (anciennement CISIA Ingénierie), Avenir Conseil Formation, Anotech Energy France, B2I et HPTI a poursuivi ses effets au cours de cet exercice.

Cette convention a généré sur cet exercice un produit total de 634 949 euros.

Fait à Paris, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

Grant Thornton  
Membre français de Grant Thornton International  
Laurent Bouby  
Associé

Cabinet Dauge et Associés  
Christian Laplane  
Associé

# INFORMATIONS FINANCIÈRES

|             |  |            |              |  |            |
|-------------|--|------------|--------------|--|------------|
| <b>20.1</b> | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES</b>                            | <b>172</b> | <b>20.8</b>  | <b>DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES</b>                       | <b>240</b> |
| <b>20.2</b> | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES PRO FORMA</b>                              | <b>172</b> | <b>20.9</b>  | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES</b>                 | <b>240</b> |
| <b>20.3</b> | <b>COMPTES CONSOLIDÉS 2011</b>   | <b>173</b> | <b>20.10</b> | <b>POLITIQUES DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES</b>                          | <b>240</b> |
| <b>20.4</b> | <b>ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>               | <b>178</b> | <b>20.11</b> | <b>PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE</b>                             | <b>240</b> |
| <b>20.5</b> | <b>COMPTES ANNUELS 2011</b>  | <b>220</b> | <b>20.12</b> | <b>CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE</b> | <b>240</b> |
|             | 20.5.1 Bilan   | 220        |              |  |            |
|             | 20.5.2 Compte de résultat  | 221        |              |  |            |
| <b>20.6</b> | <b>ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2011</b>                                 | <b>222</b> |              |  |            |
| <b>20.7</b> | <b>VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES</b>           | <b>238</b> |              |  |            |
|             | 20.7.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés | 238        |              |  |            |
|             | 20.7.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels    | 239        |              |  |            |

## 20.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

---

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

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2010, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 167 à 238 du Document de référence n° D. 11-0420 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 avril 2011 ;
- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2009, ainsi que les rapports de nos Commissaires aux comptes y afférents, présentés de la page 144 à 222 du Document de référence n° D. 10-0478 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mai 2010.

## 20.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES PRO FORMA

---

Néant.

## 20.3 COMPTES CONSOLIDÉS 2011

### PARTIE I

#### État de la situation financière consolidée

##### ACTIF

| <i>(En milliers d'euros)</i>            | Notes | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|---|-------|----------------|----------------|----------------|
| Écarts d'acquisition                    | 1     | 184 400        | 179 477        | 177 932        |
| Immobilisations incorporelles           | 2     | 9 857          | 11 456         | 11 987         |
| Immobilisations corporelles             | 2     | 12 609         | 9 350          | 10 224         |
| Participations mises en équivalence     | 3     | 3 027          |                |                |
| Actifs financiers non courants          | 4     | 24 976         | 15 035         | 11 300         |
| Actifs d'impôts                         | 5     | 8 818          | 7 424          | 6 711          |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>              |       | <b>243 686</b> | <b>222 741</b> | <b>218 154</b> |
| Clients                                 | 6     | 385 972        | 365 018        | 333 227        |
| Autres actifs courants                  | 6     | 34 940         | 26 651         | 40 064         |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 7     | 59 614         | 57 992         | 52 395         |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>                  |       | <b>480 526</b> | <b>449 661</b> | <b>425 687</b> |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                      |       | <b>724 212</b> | <b>672 402</b> | <b>643 841</b> |

##### PASSIF

| <i>(En milliers d'euros)</i>             | Notes | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|--|-------|----------------|----------------|----------------|
| Capital social                           |       | 32 801         | 32 491         | 32 293         |
| Primes                                   |       | 22 708         | 17 219         | 15 017         |
| Réserves consolidées                     |       | 283 778        | 264 426        | 270 819        |
| Résultat consolidé                       |       | 59 552         | 53 607         | 17 334         |
| <b>CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)</b> |       | <b>398 838</b> | <b>367 743</b> | <b>335 463</b> |
| <b>INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>             |       | <b>466</b>     | <b>326</b>     | <b>274</b>     |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>            |       | <b>399 304</b> | <b>368 070</b> | <b>335 737</b> |
| Provisions                               | 12    | 13 023         | 11 597         | 10 803         |
| Passifs financiers non courants          | 8     | 1 798          | 2 616          | 3 456          |
| Autres passifs non courants              | 9     | 4 000          | 3 691          | 4 986          |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>              |       | <b>18 821</b>  | <b>17 904</b>  | <b>19 244</b>  |
| Provisions                               | 12    | 4 548          | 2 051          | 1 335          |
| Passifs financiers courants              | 10    | 15 036         | 14 994         | 52 966         |
| Fournisseurs                             |       | 34 111         | 31 858         | 29 925         |
| Autres passifs courants                  | 11    | 252 392        | 237 526        | 204 634        |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                  |       | <b>306 087</b> | <b>286 429</b> | <b>288 859</b> |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                      |       | <b>724 212</b> | <b>672 402</b> | <b>643 841</b> |

## Compte de résultat consolidé

| (En milliers d'euros)                                   | Notes | 31/12/2011       | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|---|-------|------------------|----------------|----------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                               | 22    | <b>1 065 659</b> | <b>916 566</b> | <b>857 077</b> |
| Achats consommés  | 13    | (80 948)         | (76 354)       | (63 730)       |
| Charges de personnel                                    | 14    | (752 179)        | (635 290)      | (611 916)      |
| Charges externes  | 15    | (108 871)        | (98 399)       | (94 544)       |
| Impôts et taxes et versements assimilés                 | 16    | (6 814)          | (5 615)        | (12 475)       |
| Dotations aux amortissements                            |       | (7 947)          | (6 075)        | (6 621)        |
| Autres charges d'activité                               | 17    | (5 811)          | (5 378)        | (5 492)        |
| Autres produits d'activité                              | 17    | 5 246            | 3 916          | 3 220          |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ</b>                 |       | <b>108 335</b>   | <b>93 371</b>  | <b>65 518</b>  |
| Paiements fondés sur des actions                        | 18    | (309)            | (468)          | 646            |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>                    |       | <b>108 026</b>   | <b>92 904</b>  | <b>66 165</b>  |
| Autres charges non courantes                            | 19    | (12 274)         | (3 946)        | (24 367)       |
| Autres produits non courants                            | 19    | 2 853            | 0              | 1 265          |
| Résultat de cession d'actifs                            | 19    | (142)            | (641)          |                |
| Dépréciation des écarts d'acquisition                   | 1-19  | (3 131)          |                | (10 746)       |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                            |       | <b>95 332</b>    | <b>88 316</b>  | <b>32 316</b>  |
| Coût de l'endettement financier net                     | 20    | (688)            | (1 125)        | (1 642)        |
| Autres charges financières                              | 20    | (3 255)          | (2 211)        | (1 671)        |
| Autres produits financiers                              | 20    | 2 427            | 1 634          | 1 829          |
| Charge d'impôt  | 21    | (35 030)         | (32 935)       | (13 309)       |
| <b>RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES</b>                  |       | <b>58 786</b>    | <b>53 679</b>  | <b>17 524</b>  |
| Résultat des sociétés mises en équivalence              | 3     | 804              |                |                |
| Résultat des sociétés cédées                            |       |                  |                |                |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE</b>                       |       | <b>59 590</b>    | <b>53 679</b>  | <b>17 524</b>  |
| dont :  |       |                  |                |                |
| • Part des intérêts minoritaires                        |       | <b>38</b>        | <b>72</b>      | <b>190</b>     |
| • Part du Groupe  |       | <b>59 552</b>    | <b>53 607</b>  | <b>17 334</b>  |
| Résultat net par action en euros (part du Groupe)       | 23    | 1,87             | 1,70           | 0,55           |
| Résultat net dilué par action en euros (part du Groupe) | 23    | 1,85             | 1,68           | 0,54           |

## État du résultat global

| (En milliers d'euros)  | 31/12/2011    | 31/12/2010    | 31/12/2009    |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Résultat part du Groupe  | 59 552        | 53 607        | 17 334        |
| Résultat part des intérêts minoritaires                                      | 38            | 72            | 190           |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>                                  | <b>59 590</b> | <b>53 679</b> | <b>17 524</b> |
| Variation de la juste valeur des actifs financiers réalisables               | 1 001         | 2 715         |               |
| Neutralisation des paiements en actions rapportés au compte de résultat      |               |               | 177           |
| Écarts de conversion   | 139           | 1 628         | 353           |
| <b>PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES</b> | <b>1 140</b>  | <b>4 342</b>  | <b>530</b>    |
| <b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>   | <b>60 730</b> | <b>58 021</b> | <b>18 054</b> |
| dont :   |               |               |               |
| • Part du Groupe   | 60 692        | 57 949        | 17 864        |
| • Part des intérêts minoritaires   | 38            | 72            | 190           |

### Tableau des flux de trésorerie consolidé

| <i>(En milliers d'euros)</i>  | Notes | 31/12/2011      | 31/12/2010      | 31/12/2009      |
|---|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>   |       | <b>59 590</b>   | <b>53 679</b>   | <b>17 524</b>   |
| Incidence des sociétés mises en équivalence   |       | (804)           | 0               | 0               |
| Amortissements et provisions opérationnels  | 24    | 14 443          | 6 941           | 19 363          |
| Paiements fondés sur des actions  | 18    | 309             | 468             | (646)           |
| Charge d'impôt  | 21    | 35 030          | 32 935          | 13 309          |
| Plus- ou moins-values de cessions   |       | 333             | 844             | 597             |
| Coût de l'endettement financier net   | 20    | 688             | 1 125           | 1 642           |
| Coût financier sur actualisation et provisions                                      | 20    | 676             | 223             | (430)           |
| <b>Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt</b> |       | <b>110 265</b>  | <b>96 215</b>   | <b>51 358</b>   |
| Impôts payés  | 24    | (32 016)        | (1 375)         | (27 254)        |
| Variation du besoin en fonds de roulement   | 24    | (10 467)        | (13 753)        | 22 041          |
| <b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</b>                                 |       | <b>67 782</b>   | <b>81 087</b>   | <b>46 145</b>   |
| Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles                         |       | (8 895)         | (4 731)         | (6 938)         |
| Acquisitions d'immobilisations financières  | 24    | (11 092)        | (1 719)         | (698)           |
| Incidences des variations de périmètre et compléments de prix                       | 24    | (15 533)        | (5 820)         | (27 435)        |
| Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles                             |       | 69              | 85              | 257             |
| Réductions d'immobilisations financières  |       | 1 450           | 646             | 813             |
| <b>FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS</b>                      |       | <b>(34 001)</b> | <b>(11 539)</b> | <b>(34 002)</b> |
| Intérêts financiers nets versés   |       | (691)           | (1 124)         | (1 639)         |
| Dividendes versés aux actionnaires  |       | (34 996)        | (28 284)        |                 |
| Augmentation de capital   | 24    | 5 900           | 2 499           | 1 098           |
| Acquisitions et cessions d'actions propres  |       | (1 541)         | 212             | (225)           |
| Remboursements des passifs financiers non courants                                  |       | (28)            | 167             | (783)           |
| Variation des passifs financiers courants   | 10    | (906)           | (38 264)        | (2 182)         |
| <b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>                     |       | <b>(32 262)</b> | <b>(64 795)</b> | <b>(3 731)</b>  |
| <b>EFFET DE LA VARIATION DES COURS DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE</b>                  |       | <b>104</b>      | <b>844</b>      | <b>265</b>      |
| <b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>  |       | <b>1 622</b>    | <b>5 597</b>    | <b>8 677</b>    |
| Trésorerie à l'ouverture  | 7     | 57 992          | 52 395          | 43 719          |
| Trésorerie à la clôture   | 7     | 59 614          | 57 992          | 52 395          |
| Variation   |       | 1 622           | 5 597           | 8 677           |

Le montant des investissements réalisés par voie de location-financement en 2011 s'élève à 511 milliers d'euros.

Conformément à la norme IAS 7 rattachant les concours bancaires courants et emprunts aux opérations de financement, le tableau ci-dessus fait ressortir la variation des postes de trésorerie d'actif (cf. note 7).

La trésorerie nette du Groupe s'analyse explicitement comme suit :

| <i>(En milliers d'euros)</i> | Notes | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|------------------------------|-------|------------|------------|------------|
| Trésorerie à la clôture      | 7     | 59 614     | 57 992     | 52 395     |
| Concours bancaires           | 10    | (14 064)   | (13 453)   | (51 716)   |
| Emprunts bancaires           | 8,10  | (1 472)    | (2 839)    | (3 370)    |
| Trésorerie nette             |       | 44 079     | 41 699     | (2 690)    |

## 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 (Pdg)  | Capitaux propres |
|--|---------------------------------|-------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------|
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>   | <b>31 373 835</b>               | <b>31 771 921</b>       | <b>32 293</b> | <b>15 017</b> | <b>279 025</b>  | <b>(7 690)</b>  | <b>(516)</b>           | <b>17 334</b>   | <b>335 463</b>   |
| Affectation résultat 2009  |                                 |                         |               |               | 17 334          |                 |                        | (17 334)        | 0                |
| Augmentation de capital <sup>(1)</sup>   | 194 869                         | 194 869                 | 198           | 2 203         |                 |                 |                        |                 | 2 401            |
| Dividendes versés aux actionnaires   |                                 |                         |               |               | (28 284)        |                 |                        |                 | (28 284)         |
| Autres variations <sup>(2)</sup>   |                                 |                         |               | 0             | (465)           |                 |                        |                 | (465)            |
| Actions propres  | (3 841)                         |                         |               |               |                 | 212             |                        |                 | 212              |
| Paiements fondés sur des actions   |                                 |                         |               |               | 468             |                 |                        |                 | 468              |
| <b>Transactions avec les actionnaires</b>                                      |                                 |                         | <b>198</b>    | <b>2 203</b>  | <b>(10 947)</b> | <b>212</b>      | <b>0</b>               | <b>(17 334)</b> | <b>(25 669)</b>  |
| Résultat global de la période  |                                 |                         |               |               | 2 715           |                 | 1 628                  | 53 607          | 57 949           |
| <b>Résultat et produits et charges en capitaux propres</b>                     |                                 |                         |               |               | <b>2 715</b>    |                 | <b>1 628</b>           | <b>53 607</b>   | <b>57 949</b>    |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>   | <b>31 564 863</b>               | <b>31 966 790</b>       | <b>32 491</b> | <b>17 219</b> | <b>270 792</b>  | <b>(7 479)</b>  | <b>1 112</b>           | <b>53 607</b>   | <b>367 743</b>   |
| Affectation résultat 2010  |                                 |                         |               |               | 53 607          |                 |                        | (53 607)        | 0                |
| Augmentation de capital <sup>(3)</sup>   | 304 983                         | 304 983                 | 310           | 5 491         |                 |                 |                        |                 | 5 801            |
| Dividendes versés aux actionnaires   |                                 |                         |               |               | (34 996)        |                 |                        |                 | (34 996)         |
| Autres variations <sup>(4)</sup>   |                                 |                         |               |               | 1 119           |                 | (289)                  |                 | 830              |
| Actions propres  | (74 325)                        | (96)                    | (0)           | (2)           | 2               | (1 541)         |                        |                 | (1 541)          |
| Paiements fondés sur des actions   |                                 |                         |               |               | 309             |                 |                        |                 | 309              |
| <b>Transactions avec les actionnaires</b>                                      |                                 |                         | <b>310</b>    | <b>5 489</b>  | <b>20 042</b>   | <b>(1 541)</b>  | <b>(289)</b>           | <b>(53 607)</b> | <b>(29 596)</b>  |
| Résultat global de la période  |                                 |                         |               |               | 1 001           |                 | 139                    | 59 552          | 60 692           |
| <i>Dont résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i> |                                 |                         |               |               |                 |                 |                        | 804             |                  |
| <b>Résultat et produits et charges en capitaux propres</b>                     |                                 |                         |               |               | <b>1 001</b>    |                 | <b>139</b>             | <b>59 552</b>   | <b>60 692</b>    |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>   | <b>31 795 521</b>               | <b>32 271 677</b>       | <b>32 801</b> | <b>22 708</b> | <b>291 835</b>  | <b>(9 019)</b>  | <b>962</b>             | <b>59 552</b>   | <b>398 838</b>   |

(1) Augmentations de capital liées à l'exercice des stock-options.

(2) Bons de souscription d'actions et reclassements d'intérêts minoritaires.

(3) Augmentations de capital liées à l'exercice des stock-options.

(4) Incidence variations de périmètre (830 milliers d'euros) et reclassements.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES PART DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

| <i>(En milliers d'euros)</i>          | Réserves   | Résultat   | Capitaux Propres |
|---------------------------------------|------------|------------|------------------|
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>84</b>  | <b>190</b> | <b>274</b>       |
| Affectation résultat 2009             | 190        | (190)      | 0                |
| Variation de périmètre <sup>(1)</sup> | (19)       |            | (19)             |
| Résultat 2010                         |            | 72         | 72               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            | <b>254</b> | <b>72</b>  | <b>326</b>       |
| Affectation résultat 2010             | 72         | (72)       | 0                |
| Variation de périmètre <sup>(2)</sup> | 101        |            | 101              |
| Résultat 2011                         |            | 38         | 38               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            | <b>427</b> | <b>38</b>  | <b>466</b>       |

(1) En 2010, la variation de périmètre comprend d'une part le rachat des titres d'actionnaires minoritaires des sociétés ANOTECH ENERGY France et ANOTECH ENERGY UK (117 milliers d'euros), d'autre part la souscription d'intérêts minoritaires au capital de la société ALTEN SIR GTS (98 milliers d'euros).

(2) En 2011, la variation de périmètre se rapporte à la souscription d'intérêts minoritaires au capital des sociétés INTESIMA GMBH et ATEXIS SPAIN.

## 20.4 ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

### Sommaire détaillé des notes annexes

|   |            |  |            |
|---|------------|--|------------|
| <b>PARTIE II – NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS</b>         | <b>179</b> | <b>NOTE 15</b> Charges externes                        | <b>201</b> |
| 1) Informations générales sur le Groupe               | 179        | <b>NOTE 16</b> Impôts et taxes                         | 201        |
| 2) Faits caractéristiques                             | 179        | <b>NOTE 17</b> Autres produits et charges d'activité   | 202        |
| 3) Principes comptables                               | 180        | <b>NOTE 18</b> Paiements fondés sur des actions        | 202        |
| 4) Facteurs de risques financiers                     | 188        | <b>NOTE 19</b> Autres produits et charges non courants | 206        |
| 5) Périmètre de consolidation                         | 189        | <b>NOTE 20</b> Résultat financier                      | 207        |
|   |            | <b>NOTE 21</b> Analyse de la charge d'impôt            | 208        |
|   |            | <b>NOTE 22</b> Segments opérationnels                  | 209        |
| <b>PARTIE III – DÉTAIL DES COMPTES<br/>CONSOLIDÉS</b> | <b>191</b> | <b>NOTE 23</b> Résultat par action                     | 210        |
| <b>NOTE 1</b> Écarts d'acquisition                    | 191        | <b>NOTE 24</b> Tableau de flux de trésorerie           | 210        |
| <b>NOTE 2</b> Immobilisations et amortissements       | 193        |  |            |
| <b>NOTE 3</b> Participations mises en équivalence     | 194        | <b>PARTIE IV – AUTRES INFORMATIONS</b>                 | <b>212</b> |
| <b>NOTE 4</b> Actifs financiers                       | 195        | 1) Transactions avec les parties liées                 | 212        |
| <b>NOTE 5</b> Actifs d'impôts                         | 196        | 2) Actifs et passifs éventuels                         | 214        |
| <b>NOTE 6</b> Actifs courants                         | 197        | 3) Capital social                                      | 214        |
| <b>NOTE 7</b> Trésorerie et équivalents de trésorerie | 197        | 4) Actions propres                                     | 215        |
| <b>NOTE 8</b> Passifs financiers non courants         | 198        | 5) Engagements financiers                              | 216        |
| <b>NOTE 9</b> Autres passifs non courants             | 198        | 6) Indemnités de fin de carrière                       | 217        |
| <b>NOTE 10</b> Passifs financiers courants            | 198        | 7) Honoraires d'audit                                  | 218        |
| <b>NOTE 11</b> Autres passifs courants                | 199        | 8) Société consolidante                                | 219        |
| <b>NOTE 12</b> Provisions                             | 199        | 9) Nantissement de titres                              | 219        |
| <b>NOTE 13</b> Achats consommés                       | 200        | 10) Événements postérieurs à la clôture                | 219        |
| <b>NOTE 14</b> Charges de personnel                   | 201        |  |            |

## PARTIE II – NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

### 1) INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE GROUPE

---

Le Groupe ALTEN est leader européen sur le marché de l'Ingénierie et du Conseil en Technologie (ICT). Société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, ALTEN, société mère et tête de groupe, a son siège social situé 40 avenue André-Morizet à Boulogne Billancourt (92513). La Société a été constituée le 28 octobre 1988 avec une durée de vie de 99 ans.

ALTEN réalise des projets de conception et d'études pour les Directions Techniques et Systèmes d'Information des grands comptes industriels, télécoms et tertiaires.

L'activité se scinde en deux métiers : L'Ingénierie et Conseil en Technologie (76 % du chiffre d'affaires) et les Systèmes d'Information Réseaux et Télécom (24 % du chiffre d'affaires).

ALTEN intervient chez ses clients selon différents types d'offre : en mode consulting, et en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés » (ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé ; les projets au forfait pour lesquels ALTEN est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire représentent moins de 10 % de l'activité).

ALTEN est certifié ISO depuis 1998, et a engagé pour certains sites des processus de certification CMMI.

Les comptes consolidés présentés dans ce document ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 3 avril 2012. Sauf indication contraire, ils sont présentés en milliers d'euros.

### 2) FAITS CARACTÉRISTIQUES

---

#### A Activité

L'activité de l'exercice a été marquée par une forte croissance organique (14,5 %). Le marché est resté dynamique grâce aux projets de « rupture technologique », à la poursuite du déploiement de projets en mode *workpackage* et à l'augmentation du recours à l'externalisation.

Les donneurs d'ordre ont poursuivi leur politique de rationalisation de leurs référencements, fondée sur (i) la pluralité des compétences et des offres en ingénierie, (ii) la capacité à gérer des projets globaux et à réaliser des gains de productivité, (iii) l'implantation à l'international et l'accès à l'*offshore/nearshore*.

Les principaux secteurs d'activité qui ont tiré la croissance sont (i) l'Automobile (18 % du chiffre d'affaires), (ii) l'Aéronautique, Spatiale et Défense (20 % du chiffre d'affaires), (iii) l'Énergie et Sciences de la vie (20,5 %).

Le recrutement reste un enjeu majeur, ALTEN a recruté en 2011 plus de 3 500 personnes, pour assurer son développement, grâce à son savoir-faire et au contenu technologique de ses projets.

#### B Restructurations juridiques

Au cours de l'exercice, le Groupe a procédé aux restructurations juridiques suivantes :

- en Espagne la société ALTEN Spain a absorbé par voie de confusion patrimoniale la société BBR INGENIERIA DE SERVICIOS au 1<sup>er</sup> janvier 2011 ;
- en France, la société ALTEN SIR a absorbé par voie de confusion patrimoniale la société WINWISE au 31 décembre 2011.

#### C Croissance externe

##### En France

Le Groupe a porté sa participation de 15 % à 30,1 % dans le capital d'une société de Conseil en Technologie, cette société est désormais consolidée par mise en équivalence.

##### À l'international

##### *Calsoft Labs (650 personnes ; 22 millions d'US dollars de chiffre d'affaires)*

ALTEN Europe a acquis le 14 avril 2011 100 % du capital de la société CALSOFT LABS implantée aux USA et en Inde et spécialisée dans les domaines de l'électronique, du logiciel embarqué, des réseaux télécoms et plateformes mobiles.

**Bardenheuer (30 personnes ; 2,3 millions d'euros de chiffre d'affaires)**

ALTEN GmbH a acquis le 15 juillet 2011, la société Bardenheuer GmbH positionnée sur une niche de compétences dans la sécurité télécom, en Allemagne.

**Phinergy Ltd**

ALTEN Europe a pris une participation minoritaire de 14,29 % dans le capital de Phinergy Ltd, société spécialisée dans la conception et le développement de batteries pour les véhicules électriques. Le Groupe n'exerce aucune influence notable dans cette société.

**D Créations****En France**

Constitution en date du 15 juin 2011 de la société APTECH SAS, dont le capital est entièrement détenu par ALTEN SA et qui a pour principales activités l'ingénierie et études techniques, le Conseil en Architecture Systèmes et Réseaux, le bureau d'études en informatique et électronique.

**À l'international**

Constitution, en date du 8 février 2011, de la société Atexis Spain SLU, dont le capital social est détenu par ALTEN SPAIN SLU, et qui a pour principale activité le Conseil en Ingénierie et Technique.

Constitution en date du 19 juillet 2011 de la société Anotech Do Brasil Consultoria EM Gestao Empresarial Ltda, dont le capital social est intégralement détenu par ALTEN Europe et ALTEN SA.

Constitution en date du 21 décembre 2011 de la société Anotech Energy Nigeria Ltd, dont le capital social est détenu à 49 % par la société ALTEN Europe.

Ont été également créées les sociétés, INTESIMA (en Allemagne), détenue à 75 % par ALTEN GMBH. ALTEN a également pris une participation de 15,1 % dans le capital d'une start-up belge.

**E Autres faits marquants**

Les sociétés ALTEN SIR et ALTEN Sud-Ouest ont fait l'objet d'un contrôle Urssaf faisant état à ce stade d'un redressement de 7 millions d'euros. Elles ont contesté l'ensemble de ces demandes.

**3) PRINCIPES COMPTABLES**

En application du règlement n° 1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, les comptes consolidés ont été établis conformément aux normes internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne. Ces normes sont disponibles sur le site internet de la Commission Européenne : [ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias.fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias.fr.htm).

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes consolidés au 31 décembre 2011 sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2010 étant précisé que les nouvelles normes et interprétations obligatoires à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011 ont été appliquées par le Groupe :

| Normes, Amendements ou Interprétations   | Dates d'adoption par l'Union européenne | Dates d'application : exercices ouverts à compter du  |
|--|---|---|
| Amendements à IAS 32 « Classement des droits de souscription émis »                    | 23 décembre 2009                        | 1 <sup>er</sup> février 2010  |
| IAS 24 révisée « Information relative aux parties liées »                              | 19 juillet 2010                         | 1 <sup>er</sup> janvier 2011  |
| Amendements à IFRIC 14 « Paiements d'avance d'exigences de financement minimal »       | 19 juillet 2010                         | 1 <sup>er</sup> janvier 2011  |
| IFRIC 19 « Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres » | 23 juillet 2010                         | 1 <sup>er</sup> juillet 2010  |
| Améliorations annuelles aux IFRS – mai 2010  | 18 février 2011                         | 1 <sup>er</sup> janvier 2011 (sauf amendements à IFRS 3 et IAS 27 : 1 <sup>er</sup> juillet 2010) |

L'ensemble de ces normes est sans incidence significative sur le Groupe.

Le Groupe n'a pas appliqué de façon anticipée les dernières normes, amendements ou interprétations déjà publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union européenne ou adoptés au niveau européen mais d'application non obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Il s'agit des normes suivantes :

| Normes, Amendements ou Interprétations   | Dates d'application :<br>exercices ouverts à compter du |
|--|---|
| Amendements à IFRS 7 « Transferts d'actifs financiers »  | 1 <sup>er</sup> juillet 2011                            |
| Amendements à IAS 12 « Impôts différés liés à des actifs réévalués »   | 1 <sup>er</sup> janvier 2012                            |
| Amendements à IAS 1 « présentation des autres éléments du résultat global (OCI) »                            | 1 <sup>er</sup> juillet 2012                            |
| IFRS 10 « États financiers consolidés »  | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IFRS 11 « Accords conjoints »  | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités »                              | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur »   | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IAS 19 révisée « avantages du personnel »  | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IAS 27 révisée « États financiers individuels »  | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises »                       | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| Amendements à IFRS 7 « Informations à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers »              | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IFRIC 20 « Frais de couverture engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert »             | 1 <sup>er</sup> janvier 2013                            |
| IFRS 9 « Instruments financiers – Phase 1 : classement et évaluation »                                       | 1 <sup>er</sup> janvier 2015                            |
| Amendements à IFRS 9 et à IFRS 7 – Date d'application obligatoire et information à fournir sur la transition | 1 <sup>er</sup> janvier 2015                            |

Seule l'application de la norme IAS 19 révisée « avantages du personnel » aura un impact sur les comptes consolidés du Groupe ALTEN. En effet, la prise en compte immédiate et en totalité des écarts actuariels deviendra obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Au 31 décembre 2011, après application de la méthode du corridor dans chacune des filiales, il reste un écart actuariel de 485 milliers d'euros.

Les comptes consolidés de l'émetteur sont publiés sur l'espace de son site internet dédié aux utilisateurs des états financiers : [www.ALTEN.fr/finance/informations-financieres-ALTEN.htm](http://www.ALTEN.fr/finance/informations-financieres-ALTEN.htm).

## Traitement comptable de la CVAE

La loi de finances 2010 a réformé la taxe professionnelle pour la remplacer par la contribution économique territoriale (CET) qui se compose de deux éléments :

- la contribution foncière des entreprises (CFE), assise sur la valeur locative des seuls biens passibles de taxes foncières, présentant des caractéristiques similaires à celles de la taxe professionnelle et de ce fait assimilable comptablement à une charge opérationnelle ; et
- la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée produite par les entreprises et présentant certaines caractéristiques la rapprochant d'un impôt sur le résultat au regard d'IAS 12.

ALTEN a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat alors qu'auparavant cette charge était comptabilisée dans le résultat opérationnel courant en « impôts et taxes ». Au titre du 31 décembre 2010, le montant de la CVAE s'élève à 7,5 millions d'euros et représente un impact positif sur le résultat opérationnel d'activité de 0,8 %. Au titre du 31 décembre 2011, le montant de la CVAE s'élève à 9,2 millions d'euros et représente un impact positif sur le résultat opérationnel d'activité de 0,9 %.

## A Estimations de la direction

L'établissement des états financiers dans le cadre conceptuel des normes IFRS requiert de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers. Ces estimations et appréciations sont réalisées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables.

Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement de la situation consolidée portent sur l'évaluation des écarts d'acquisition (note III-1), les compléments de prix (notes III-9 et III-11), les indemnités de fin de carrière et les provisions (note III-12) et les crédits d'impôts recherche (note II-V)

Dans le contexte actuel de conjoncture économique très évolutive, l'appréhension des perspectives d'activité du Groupe est rendue plus complexe et le caractère aléatoire de certaines estimations peut se trouver amplifié, en particulier s'agissant des prévisions de résultat et de flux de trésorerie.

## B Indicateurs financiers

Le Groupe utilise comme principaux indicateurs financiers :

- le chiffre d'affaires ;
- le « résultat opérationnel d'activité » ROA, c'est à dire le résultat opérationnel, avant prise en compte des charges sur stock-options (qui ne donnent jamais lieu à décaissement), résultats de cession d'actifs, dépréciations des écarts d'acquisition, et autres éléments inhabituels non récurrents et non directement liés à l'activité ;
- le « résultat opérationnel courant » ROC, c'est-à-dire le résultat opérationnel d'activité après prise en charge des paiements fondés sur des actions ;
- le « Résultat Opérationnel » RO, c'est-à-dire le résultat opérationnel courant après prise en compte des résultats de cession d'actifs, dépréciations des écarts d'acquisition et autres éléments inhabituels non récurrents et non directement liés à l'activité ;
- le taux de résultat opérationnel d'activité qui est le rapport entre le résultat opérationnel d'activité et le chiffre d'affaires, mesure la performance opérationnelle d'activité, hors éléments non récurrents et non directement liés à l'activité ;
- le ratio d'endettement financier (Endettement financier net/capitaux propres).

## C Segments opérationnels

En application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2009, 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 hors France (cf. note III-22).

## D Conversion des comptes libellés en devise étrangère

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle de la maison-mère.

Les états financiers des sociétés étrangères n'appartenant pas à la zone euro sont établis selon la monnaie fonctionnelle de l'entité convertis selon les principes suivants :

- les postes du bilan (à l'exception des capitaux propres) aux cours de clôture ;
- les capitaux propres au taux historique ;
- le compte de résultat au taux moyen de la période ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres dans la rubrique « Réserves de conversion » incluse dans les capitaux propres.

Les taux de conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-après :

| Pays               | Devise      | Exercice 2011 |                  | Exercice 2010 |                  |
|--------------------|-------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
|                    |             | Cours moyen   | Cours de clôture | Cours moyen   | Cours de clôture |
| Suisse             | CHF 1 = EUR | 0,810373      | 0,822639         | 0,723432      | 0,799744         |
| Grande Bretagne    | GBP 1 = EUR | 1,152339      | 1,197175         | 1,165230      | 1,161710         |
| Roumanie           | RON 1 = EUR | 0,235927      | 0,231305         | 0,237496      | 0,234632         |
| États-Unis         | USD 1 = EUR | 0,718546      | 0,772857         | 0,753693      | 0,748391         |
| Pologne            | PLN 1 = EUR | 0,242795      | 0,224316         | 0,250313      | 0,251572         |
| République tchèque | CZK 1 = EUR | 0,040669      | 0,038779         | 0,039535      | 0,039903         |
| Suède              | SEK 1 = EUR | 0,110771      | 0,112208         | 0,104746      | 0,111539         |
| Inde               | INR 1 = EUR | 0,015416      | 0,014553         | 0,016493      | 0,016734         |
| Brésil             | BRL 1 = EUR | 0,429941      | 0,413924         | 0,428368      | 0,450918         |

## E Écarts d'acquisition

Les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise qui répondent à la définition d'actifs ou passifs identifiables sont reconnus à leur juste valeur à la date d'acquisition.

La date d'acquisition, à partir de laquelle le Groupe consolide les comptes de l'entreprise acquise, correspond à la date de sa prise de contrôle effective.

À la date d'acquisition, les passifs éventuels de l'entreprise acquise sont reconnus comme des passifs et comptabilisés à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de façon fiable.

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la valorisation de ces actifs et passifs. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat.

Les écarts d'acquisition 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 écarts d'acquisition. Le Groupe ALTEN réalise des tests de dépréciation des écarts d'acquisition dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles (cf. note H).

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition, après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul.

## F Immobilisations incorporelles

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou en vente ;
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Toutes les dépenses pouvant être directement attribuées à la création, la production et la préparation de l'actif en vue de l'utilisation envisagée sont immobilisées. La norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » a supprimé la possibilité de comptabiliser en charge l'intégralité des coûts d'emprunts et rendu obligatoire leur capitalisation dès lors qu'ils sont attribuables directement à l'acquisition, la production ou la construction d'un actif éligible. Le Groupe n'ayant pas d'actifs éligibles financés par endettement en 2011, cet amendement n'a pas d'incidence sur les comptes consolidés.

Ces coûts sont amortis linéairement sur la durée probable d'utilisation des immobilisations concernées.

Les systèmes d'information sont amortis sur 6 à 10 ans. Le projet Vision qui recouvre la mise en place d'un ERP au sein du Groupe ALTEN est amorti sur une durée de 10 ans depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

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.

## G Immobilisations corporelles

### Valeurs brutes

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

La norme IAS 23 révisée afférente aux coûts d'emprunts est appliquée dans les mêmes conditions que pour les immobilisations incorporelles.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf ceux engagés pour une augmentation de productivité ou la prolongation de la durée d'utilité du bien.

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.

### Amortissements

La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisation, dont les principales sont les suivantes, amorties linéairement :

- matériel informatique 2 à 5 ans ;
- matériel de transport 3 à 5 ans ;
- matériel de bureau 3 à 5 ans ;
- agencements et Installations 3 à 10 ans ;
- constructions 25 ans.

## H Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Pour les écarts d'acquisition, à durée de vie indéfinie, ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en unités génératrices de trésorerie (UGT).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Les UGT correspondent essentiellement aux entités juridiques en France et à des groupes d'entités juridiques à l'étranger.

La valeur d'utilité de ces unités est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat opérationnel pour la différence ; elle est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisés (*discounted cash flow*), pour lesquels le Groupe s'attend à obtenir les flux de l'unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur les hypothèses suivantes (cf. note 1) :

- budget financier sur 4 ans, établi par entité et validé par la Direction financière du Groupe, remis à jour lors de l'exercice budgétaire de fin d'année. Les flux de trésorerie au-delà de 4 ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini ;
- taux de croissance faible : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- coût moyen pondéré du capital, résultante des taux sans risque, prime de risque, coefficient bêta et prime complémentaire ;
- table de sensibilité.

Les taux d'actualisation utilisés sont des taux nets d'impôt.

## I Contrats de location

Les contrats de location d'immobilisations incorporelles et corporelles pour lesquelles le Groupe ALTEN supporte substantiellement la quasi-totalité des avantages et risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement et font l'objet à ce titre d'un retraitement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17.

Les actifs détenus en location financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations incorporelles et corporelles. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif la contrepartie des contrats retraités figure en passifs financiers).

Les locations simples sont présentées dans les engagements financiers (note IV-5).

## J Participations mises en équivalence

En application de la norme IAS 28 – Participations dans des entreprises associées, les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées en utilisant la méthode de la mise en équivalence et sont présentées distinctement dans les actifs à long terme. La quote-part du Groupe dans les résultats de ces participations est présentée comme un élément distinct au compte de résultat.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation est initialement enregistrée au coût puis la valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part du Groupe dans les résultats de l'entreprise détenue après la date d'acquisition.

## K Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent des prêts et créances rattachées ou non à des participations, des actifs financiers disponibles à la vente, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (dépôts et cautionnements...).

ALTEN détient des participations dans des sociétés sans exercer une influence notable ou de contrôle. Ces titres de participation non consolidés sont analysés comme des titres disponibles à la vente et sont donc évalués à leur juste valeur à chaque clôture. Ils sont inclus dans les actifs non courants, sauf si le Groupe compte les vendre dans les douze mois suivant la date de clôture. La juste valeur est déterminée par référence au dernier cours de Bourse connu pour les titres cotés. En l'absence de marché actif, ils sont inscrits au bilan au montant que le Groupe estime comme représenter leur juste valeur. La valeur d'utilité est déterminée en fonction de critères financiers tels que quote-part de capitaux propres, l'actif net réévalué et/ou la perspective de rentabilité. En cas de baisse durable de leur valeur d'utilité, une perte de valeur est constatée. Les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres ou en résultat dès lors que la dépréciation est jugée irréversible.

## L Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires 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 différences sont temporaires lorsqu'elles doivent s'inverser dans un avenir prévisible.

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 perspectives sont établies sur une durée de 3 ans et les hypothèses sont revues au moins une fois par an.

Les impôts différés sont évalués au taux d'impôt dont l'application est connue à la date d'arrêté des comptes.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

## M 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.

## N Autres actifs courants

Ils sont évalués à leur valeur nominale sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

## O Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en comptes courants bancaires à vue, les parts d'OPVCM 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 ses éléments de financement dans le tableau des flux de trésorerie.

## P Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

## Q Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions destinées à couvrir des litiges et contentieux du Groupe dont le dénouement est supérieur à un an ;
- les provisions pour indemnités de fin carrière.

Les provisions courantes incluent pour l'essentiel les provisions destinées à couvrir des litiges et contentieux dont le dénouement est prévu à court terme.

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.

### Avantages au personnel

Le Groupe offre des avantages à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes portées en charge au compte de résultat sur 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 limite aux indemnités de fin de carrière qui, conformément à la norme IAS 19, sont évaluées par un actuaire indépendant, suivant la méthode des unités de crédits projetées.

Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale.

Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement deux types d'hypothèses (cf. note IV-6) :

### Hypothèses financières

- Un taux d'actualisation financière.
- Un taux d'inflation.
- Un taux de revalorisation des salaires.
- Un taux de charges sociales patronales.

### Hypothèses démographiques

- Une hypothèse de date de la retraite fixée généralement à soixante-cinq ans à l'âge auquel le salarié français aura atteint le nombre d'annuités de cotisations pour obtenir une retraite complète au titre du régime général de l'assurance vieillesse.
- Les tables de mortalité selon l'Insee.
- Un taux moyen de rotation du personnel, par tranche d'âge et catégories de salariés.
- Les âges de premier emploi.
- Le nombre de salariés mis à la retraite.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans. Les gains et pertes actuariels générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime sont reconnus en résultat par étalement sur la durée de vie résiduelle attendue des salariés (méthode du corridor).

## R Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les dettes financières à long terme, les découverts bancaires.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à court ou long terme des éléments qui composent ces rubriques.

## S Autres passifs

Les autres passifs sont composés de dettes sociales, fiscales, autres dettes et des produits constatés d'avance, et des compléments de prix.

Les passifs non courants comprennent essentiellement les dettes envers des anciens actionnaires de certaines filiales acquises au cours des années passées (clause de complément de prix). À la date de la reconnaissance de la dette, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements futurs actualisés au taux du marché, si le montant est significatif.

La ventilation entre autres passifs courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à court ou long terme des éléments qui composent ces rubriques.

## T Engagements de rachats de minoritaires

Conformément aux normes IAS 27 « États financiers consolidés et comptabilisation des participations dans les filiales » et IAS 32 « Instruments financiers », les engagements liés à l'achat d'intérêts minoritaires fermes sont assimilés à un rachat d'actions et sont enregistrés en autres passifs avec pour contrepartie une réduction des intérêts minoritaires. Le différentiel existant entre la juste valeur de l'engagement de rachat et le prix contractuel est constaté en résultat financier.

## U Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les revenus du Groupe sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les services sont rendus et sont constitués de la facturation (émission ou à établir) de prestations :

- en régie : le revenu est égal au temps passé multiplié par un taux horaire, journalier ou mensuel ;
- au forfait : le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, proportionnellement aux dépenses engagées. Les contrats déficitaires donnent lieu à la constatation d'une provision pour perte à terminaison correspondant à la perte totale attendue sous déduction des pertes déjà appréhendées à l'avancement ;
- en mode *workpackage* : la reconnaissance du revenu diffère selon la nature de l'engagement de moyens. Lorsque le *workpackage* s'apparente à une régie globalisée, le revenu est égal au temps passé multiplié par un prix de vente horaire journalier ou mensuel ; s'il s'agit d'un plateau externalisé, pour lequel la facturation est forfaitisée, mensuellement, voire trimestriellement, le revenu est reconnu sur une base mensuelle, selon le montant du forfait, de façon indépendante des temps réellement passés par les consultants ; enfin s'il s'agit d'un *workpackage* en engagements de service, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la réception/validation par le client des livrables et/ou des indicateurs de performance (unités d'œuvre) pour lesquels le prix est déterminé dans le contrat de *workpackage*.

## V Subventions et crédits d'impôt

Les subventions d'exploitation et crédits d'impôt sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (essentiellement aux frais de personnel pour les crédits d'impôts recherche).

## W Plan de souscription d'actions

Des options de souscription d'actions sont accordées à certains salariés du Groupe. Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options sont évaluées par un expert indépendant à la date d'octroi. Le Groupe utilise pour les valoriser le modèle binomial.

Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

La valeur des options est notamment fonction de leur durée de vie attendue, que le Groupe estime correspondre au moins à leur période d'indisponibilité fiscale. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement entre la date d'octroi et la date de maturité – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Conformément à la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1<sup>er</sup> janvier 2004 sont évalués et comptabilisés dans le résultat opérationnel. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués et restent donc non comptabilisés.

## X Autres produits et charges non courants

Les opérations non courantes de montant significatif et pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle courante sont classées en « autres produits et autres charges non courants », conformément à la recommandation du CNC du 2 juillet 2009. Elles comprennent notamment :

- les plus ou moins values de cessions ou dépréciations importantes et inhabituelles d'actifs, corporels ou incorporels ;
- les coûts de restructuration résultant de plans dont le caractère inhabituel et l'importance perturbent la lisibilité du résultat opérationnel courant ;
- les provisions et autres frais de matérialité très significatifs notamment les frais d'acquisition de titres ;
- les opérations à caractère non récurrent.

## Y 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'intérêt sur opérations de financement).

### Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent des produits et charges de nature financière qui ne sont pas de nature opérationnelle et ne font pas partie du coût de l'endettement financier net :

- les produits financiers (dividendes, profit 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, perte sur cession de titres non consolidés, dépréciation 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).

## Z Information sur le résultat net par action et résultat dilué par action

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat 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 (bons de souscription, 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. 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.

## 4) FACTEURS DE RISQUES FINANCIERS

### 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 et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché.

Le Groupe maintient une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes et non utilisées (à la clôture de l'exercice) d'un montant de 110 millions d'euros, confirmée en avril 2010 dans le cadre d'un *club deal* pour une durée maximale de 3 ans et de lignes de crédit à court terme non confirmées, renouvelables annuellement.

Ce *club deal* impose les ratios suivants à respecter annuellement tant que le contrat sera en vigueur et tant qu'une avance sera en cours :

- ratio « Endettement financier net/Résultat opérationnel d'activité ». Ce ratio doit être inférieur à 1,7 ;
- ratio « Endettement financier net/Fonds propres ». Ce ratio doit être inférieur à 0,6.

Au 31 décembre 2011, ces ratios sont respectés.

### Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans l'hypothèse où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit.

Voir note III°) 6°) Actifs Courants – répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté.

### Risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, des taux de change

Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient du *club deal* mis en place en avril 2010 qui est indexé sur l'Euribor 6 mois.

Il encourt donc un risque de variation de taux en fonction des évolutions de l'indice de référence. Du fait de la structure de ses financements, le Groupe n'a pas mis en place de couverture de taux. Au 31 décembre 2011, cette ligne de crédit n'étant pas utilisée, le Groupe n'est pas exposé au risque de taux.

Le Groupe facture ses prestations en euros, à l'exception de ses filiales au Royaume-Uni, en Suisse, en Roumanie, en Suède, en Inde et aux États-Unis. La majorité des opérations se réalisant à l'intérieur de chaque pays, le risque de change portant sur les flux entre zones monétaires différentes reste limité. ALTEN réalise 93 % de son activité en zone Euro.

## 5) PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les pourcentages d'intérêt et de contrôle mentionnés ci-dessous intègrent les engagements fermes ou conditionnels de cessions d'intérêts minoritaires, même si les cessions n'ont pas encore été réalisées, conformément aux normes IFRS 3 et IAS 27 révisées.

### FRANCE

| Nom de la Société                    | N° Siret       | Méthode de Consolidation | % d'intérêt | % de contrôle |
|--------------------------------------|----------------|--------------------------|-------------|---------------|
| ALTEN SA <sup>(1)</sup>              | 34860741700055 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN SIR <sup>(4)</sup>             | 40035788500021 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN TRAINING CENTER <sup>(2)</sup> | 35390354500062 | IG                       | 99,70       | 99,70         |
| ALTEN SUD-OUEST                      | 40419144700048 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| MI-GSO                               | 38054561600050 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN CASH MANAGEMENT                | 48011617700019 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN EUROPE                         | 48016830100012 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ELITYS CONSULTING                    | 48420799800010 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| PEGASE SI                            | 48484024400012 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ATEXIS FRANCE <sup>(3)</sup>         | 43904555000019 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN AEROSPACE                      | 48761023100019 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| AVENIR CONSEIL FORMATION             | 40246017400038 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ANOTECH ENERGY France                | 49304667600018 | IG                       | 98,00       | 100,00        |
| HPTI                                 | 49967035400012 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| B2I AUTOMOTIVE                       | 45341899800028 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| ALTEN SIR GTS                        | 52190314600012 | IG                       | 51,00       | 51,00         |
| ID.APPS                              | 52910153700015 | IG                       | 100,00      | 100,00        |
| APTECH SAS                           | 53296422800011 | IG                       | 100,00      | 100,00        |

(1) Société consolidante.

(2) Nouvelle dénomination d'ABILOG

(3) Nouvelle dénomination de CISIA INGÉNIERIE.

(4) ALTEN SIR a absorbé la société WINWISE au 31/12/2011.

## HORS FRANCE

| Nom de la Société          | Méthode de Consolidation | % d'intérêt | % de contrôle | Pays d'activité |
|----------------------------|--------------------------|-------------|---------------|-----------------|
| ANOTECH ENERGY UK          | IG                       | 97,96       | 100,00        | Grande-Bretagne |
| ALTEN LTD                  | IG                       | 100,00      | 100,00        | Grande-Bretagne |
| SD PARTNERS                | IG                       | 100,00      | 100,00        | Grande-Bretagne |
| MI-GSO LTD <sup>(1)</sup>  | IG                       | 100,00      | 100,00        | Grande-Bretagne |
| ALTEN BELGIUM              | IG                       | 100,00      | 100,00        | Belgique        |
| ALTEN SPAIN <sup>(2)</sup> | IG                       | 100,00      | 100,00        | Espagne         |
| ATEXIS SPAIN               | IG                       | 90,00       | 100,00        | Espagne         |
| ALTEN PTS                  | IG                       | 100,00      | 100,00        | Pays-Bas        |
| DDA GROEP BV               | IG                       | 100,00      | 100,00        | Pays-Bas        |
| ORION                      | IG                       | 100,00      | 100,00        | Pays-Bas        |
| ELITYS SWITZERLAND SA      | IG                       | 100,00      | 100,00        | Suisse          |
| ALTEN SWITZERLAND SARL     | IG                       | 100,00      | 100,00        | Suisse          |
| ALTEN CONSULTING SARL      | IG                       | 100,00      | 100,00        | Suisse          |
| AEROTEC ENGINEERING AG     | IG                       | 100,00      | 100,00        | Suisse          |
| ALTEN ITALIA               | IG                       | 100,00      | 100,00        | Italie          |
| MI-GSO GMBH                | IG                       | 100,00      | 100,00        | Allemagne       |
| AEROTEC ENGINEERING GMBH   | IG                       | 100,00      | 100,00        | Allemagne       |
| ALTEN GMBH                 | IG                       | 100,00      | 100,00        | Allemagne       |
| INTESIMA                   | IG                       | 75,00       | 75,00         | Allemagne       |
| BARDENHEUER                | IG                       | 100,00      | 100,00        | Allemagne       |
| IMP CZECH                  | IG                       | 100,00      | 100,00        | Rép.tchèque     |
| IMP POLAND                 | IG                       | 100,00      | 100,00        | Pologne         |
| ALTEN SI TECHNO ROMANIA    | IG                       | 100,00      | 100,00        | Roumanie        |
| ATEXIS SRL <sup>(3)</sup>  | IG                       | 100,00      | 100,00        | Roumanie        |
| X-DIN AB                   | IG                       | 100,00      | 100,00        | Suède           |
| X-DIN INC                  | IG                       | 100,00      | 100,00        | États-Unis      |
| ALTEN INDIA                | IG                       | 100,00      | 100,00        | Inde            |
| CALSOFT LABS INDIA         | IG                       | 100,00      | 100,00        | Inde            |
| CALSOFT LABS INC. (USA)    | IG                       | 100,00      | 100,00        | États-Unis      |
| ANOTECH DO BRASIL          | IG                       | 100,00      | 100,00        | Brésil          |

(1) Nouvelle dénomination d'EMS LTD.

(2) ALTEN Spain a absorbé BBR INGENIERA DE SERVICIOS au 01/01/2011.

(3) Nouvelle dénomination d'AEROTEC SRL.

## PARTIE III – DÉTAIL DES COMPTES CONSOLIDÉS

## NOTE 1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition, affectés par pays, se répartissent comme suit :

## VALEURS BRUTES

|                                     | France         | Grande-Bretagne | Belgique     | Pays-Bas      | Espagne       | Allemagne     | Italie       | Suisse       | Roumanie     | Suède         | États-Unis   | Total          |
|-------------------------------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|----------------|
| <b>31/12/2009</b>                   | <b>103 458</b> | <b>5 087</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 823</b> | <b>27 514</b> | <b>17 218</b> | <b>7 783</b> | <b>1 668</b> | <b>1 376</b> | <b>14 537</b> |              | <b>194 567</b> |
| Ajustements de compléments de prix  | 653            |                 |              |               |               |               |              | 30           | 13           | 1 446         |              | 2 143          |
| Acquisitions                        |                |                 |              |               |               |               |              |              |              |               |              |                |
| Reclassements                       |                |                 |              |               |               |               |              |              |              |               |              |                |
| Sorties de périmètre <sup>(1)</sup> |                |                 |              |               |               |               |              | (598)        |              |               |              | (598)          |
| <b>31/12/2010</b>                   | <b>104 111</b> | <b>5 087</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 824</b> | <b>27 514</b> | <b>17 218</b> | <b>7 783</b> | <b>1 100</b> | <b>1 389</b> | <b>15 983</b> |              | <b>196 112</b> |
| Ajustements de compléments de prix  | 199            |                 |              |               |               |               |              |              |              | 599           |              | 798            |
| Acquisitions <sup>(2)</sup>         |                |                 |              |               |               | 910           |              |              |              |               | 6 347        | 7 256          |
| Reclassements                       | 1 100          |                 |              |               |               |               |              | (1 100)      |              |               |              |                |
| Sorties de périmètre                |                |                 |              |               |               |               |              |              |              |               |              |                |
| <b>31/12/2011</b>                   | <b>105 410</b> | <b>5 087</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 824</b> | <b>27 514</b> | <b>18 127</b> | <b>7 783</b> |              | <b>1 389</b> | <b>16 582</b> | <b>6 347</b> | <b>204 166</b> |

## DÉPRÉCIATIONS

|                          | France        | Grande-Bretagne | Belgique | Pays-Bas | Espagne      | Allemagne    | Italie     | Suisse | Roumanie   | Suède | États-Unis | Total         |
|--------------------------|---------------|-----------------|----------|----------|--------------|--------------|------------|--------|------------|-------|------------|---------------|
| <b>31/12/2009</b>        | <b>7 337</b>  | <b>3 852</b>    |          |          | <b>2 573</b> | <b>1 929</b> | <b>600</b> |        | <b>344</b> |       |            | <b>16 635</b> |
| Dotations                |               |                 |          |          |              |              |            |        |            |       |            |               |
| Sorties de périmètre     |               |                 |          |          |              |              |            |        |            |       |            |               |
| <b>31/12/2010</b>        | <b>7 337</b>  | <b>3 852</b>    |          |          | <b>2 573</b> | <b>1 929</b> | <b>600</b> |        | <b>344</b> |       |            | <b>16 635</b> |
| Dotations <sup>(3)</sup> | 3 131         |                 |          |          |              |              |            |        |            |       |            | 3 131         |
| Sorties de périmètre     |               |                 |          |          |              |              |            |        |            |       |            |               |
| <b>31/12/2011</b>        | <b>10 468</b> | <b>3 852</b>    |          |          | <b>2 573</b> | <b>1 929</b> | <b>600</b> |        | <b>344</b> |       |            | <b>19 766</b> |

## VALEURS NETTES

|                   | France        | Grande-Bretagne | Belgique     | Pays-Bas      | Espagne       | Allemagne     | Italie       | Suisse       | Roumanie     | Suède         | États-Unis   | Total          |
|-------------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|----------------|
| <b>31/12/2009</b> | <b>96 121</b> | <b>1 236</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 823</b> | <b>24 941</b> | <b>15 289</b> | <b>7 183</b> | <b>1 668</b> | <b>1 031</b> | <b>14 537</b> |              | <b>177 932</b> |
| <b>31/12/2010</b> | <b>96 774</b> | <b>1 235</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 824</b> | <b>24 941</b> | <b>15 289</b> | <b>7 183</b> | <b>1 100</b> | <b>1 044</b> | <b>15 983</b> |              | <b>179 477</b> |
| <b>31/12/2011</b> | <b>94 942</b> | <b>1 235</b>    | <b>3 104</b> | <b>12 824</b> | <b>24 941</b> | <b>16 198</b> | <b>7 183</b> |              | <b>1 044</b> | <b>16 582</b> | <b>6 347</b> | <b>184 400</b> |

(1) En 2010 : déconsolidation de la société Aston Life Sciences Sarl en Suisse.

(2) En 2011 : l'augmentation de 7 256 milliers d'euros des écarts d'acquisition est due à l'acquisition des sociétés Calsoft Labs aux États-Unis et en Inde, ainsi que Bardenheuer en Allemagne.

(3) En 2011 : la dépréciation exceptionnelle de 3 131 milliers d'euros concerne la société Winwise en France.

Le tableau ci-après décrit les principaux facteurs de modélisation des hypothèses retenues pour le calcul des tests de perte de valeur de l'exercice pour chaque regroupement d'UGT :

| Pays            | 2011                            |  |                                 |                                      | 2010                            |  |                                 |                                      |
|-----------------|---------------------------------|--|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|--|---------------------------------|--------------------------------------|
|                 | Valeur des écarts d'acquisition | Taux de croissance moyen du CA sur 2012-2014 | Taux de croissance à perpétuité | Coût moyen pondéré du capital (WACC) | Valeur des écarts d'acquisition | Taux de croissance moyen du CA sur 2011-2013 | Taux de croissance à perpétuité | Coût moyen pondéré du capital (WACC) |
| France          | 94 942                          | 5 %  | 2 %                             | 10,23 %                              | 96 774                          | 5 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Allemagne       | 16 198                          | 11 %   | 2 %                             | 10,23 %                              | 15 289                          | 6 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Espagne         | 24 941                          | - 1 %  | 2 %                             | 10,88 %                              | 24 941                          | 3 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Pays-Bas        | 12 824                          | 6 %  | 2 %                             | 10,23 %                              | 12 824                          | 13 %   | 2 %                             | 10 %                                 |
| Belgique        | 3 104                           | 6 %  | 2 %                             | 10,23 %                              | 3 104                           | - 2 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Italie          | 7 183                           | 1 %  | 2 %                             | 10,88 %                              | 7 183                           | 4 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Suède           | 16 582                          | 8 %  | 2 %                             | 10,23 %                              | 15 983                          | 8 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| États-Unis      | 6 347                           | 4 %  | 2 %                             | 10,23 %                              | -                               | -  | -                               | -                                    |
| Grande Bretagne | 1 235                           | 10 %   | 2 %                             | 10,23 %                              | 1 235                           | 5 %  | 2 %                             | 10 %                                 |
| Roumanie        | 1 044                           | 17 %   | 2 %                             | 10,23 %                              | 1 044                           | 10 %   | 2 %                             | 10 %                                 |

En 2011, une prime de risque « pays » a été déterminée pour l'Espagne et l'Italie.

Le Groupe présente des analyses de sensibilité aux hypothèses clés sur le WACC, le taux de croissance à perpétuité, le chiffre d'affaires normatif et le résultat opérationnel d'activité (ROA) normatif. Les résultats de ces analyses, en matière de dépréciation des écarts d'acquisition sont résumés dans le tableau ci-dessous. Pour les besoins du test, seules les sociétés auxquelles un écart d'acquisition est affecté sont présentées ci-dessous. À ce titre, un pays peut regrouper plusieurs entités sans pour autant présenter l'intégralité des valeurs d'utilités du pays.

| Pays            | 2011                            |                    |                  |                           |  |                                 |
|-----------------|---------------------------------|--------------------|------------------|---------------------------|--|---------------------------------|
|                 | Valeur des écarts d'acquisition | Marge du test **** | WACC + 1 point * | Taux de croissance nul ** | Chiffre d'affaires normatif - 2 points *** | Taux ROA normatif - 1 point *** |
| France          | 94 942                          | 382 776            | -                | -                         | -  | -                               |
| Allemagne       | 16 198                          | 57 375             | -                | -                         | -  | -                               |
| Espagne         | 24 941                          | 16 323             | -                | -                         | -  | -                               |
| Pays-Bas        | 12 824                          | 49 156             | -                | -                         | -  | -                               |
| Belgique        | 3 104                           | 44 666             | -                | -                         | -  | -                               |
| Italie          | 7 183                           | 2 871              | -                | -                         | -  | -                               |
| Suède           | 16 582                          | 68 500             | -                | -                         | -  | -                               |
| États-Unis      | 6 347                           | 6 871              | -                | -                         | -  | -                               |
| Grande Bretagne | 1 235                           | 34 585             | -                | -                         | -  | -                               |
| Roumanie        | 1 044                           | 1 818              | -                | -                         | -  | -                               |
| <b>TOTAL</b>    | <b>184 400</b>                  | <b>664 941</b>     | <b>-</b>         | <b>-</b>                  | <b>-</b>                                   | <b>-</b>                        |

\* À taux de croissance constant.

\*\* À taux d'actualisation constant.

\*\*\* À taux de croissance et d'actualisation constant.

\*\*\*\* Marge du test = Valeur d'utilité - valeur des écarts d'acquisition.

## NOTE 2 IMMOBILISATIONS ET AMORTISSEMENTS

### VALEURS BRUTES

|   | Incorporelles | Corporelles   | Total         |
|---|---------------|---------------|---------------|
| <b>31/12/2009</b>                         | <b>24 187</b> | <b>31 015</b> | <b>55 202</b> |
| Variations de périmètre                   | (6)           | (43)          | (49)          |
| Variations de change                      | 14            | 227           | 240           |
| Acquisitions et virements                 | 1 627         | 3 229         | 4 856         |
| Cessions et mises au rebut                | (126)         | (1 483)       | (1 609)       |
| <b>31/12/2010</b>                         | <b>25 696</b> | <b>32 945</b> | <b>58 641</b> |
| Variations de périmètre                   | 219           | 1 022         | 1 242         |
| Variations de change                      | (26)          | (53)          | (79)          |
| Acquisitions et virements                 | 1 884         | 7 522         | 9 405         |
| Cessions et mises au rebut <sup>(1)</sup> | (141)         | (3 591)       | (3 732)       |
| <b>31/12/2011</b>                         | <b>27 632</b> | <b>37 845</b> | <b>65 477</b> |

### AMORTISSEMENTS

|                                       | Incorporelles | Corporelles   | Total         |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>31/12/2009</b>                     | <b>12 200</b> | <b>20 791</b> | <b>32 991</b> |
| Variations de périmètre               | (5)           | (24)          | (29)          |
| Variations de change                  | 13            | 191           | 204           |
| Dotations et virements                | 2 157         | 3 812         | 5 968         |
| Diminutions                           | (125)         | (1 175)       | (1 299)       |
| <b>31/12/2010</b>                     | <b>14 240</b> | <b>23 595</b> | <b>37 835</b> |
| Variations de périmètre               | 107           | 322           | 429           |
| Variations de change                  | (16)          | 5             | (11)          |
| Dotations et virements <sup>(2)</sup> | 3 580         | 4 367         | 7 947         |
| Diminutions                           | (137)         | (3 052)       | (3 189)       |
| <b>31/12/2011</b>                     | <b>17 774</b> | <b>25 236</b> | <b>43 011</b> |

### VALEURS NETTES <sup>(3)</sup>

|                   | Incorporelles | Corporelles   | Total         |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>31/12/2009</b> | <b>11 987</b> | <b>10 224</b> | <b>22 211</b> |
| <b>31/12/2010</b> | <b>11 456</b> | <b>9 350</b>  | <b>20 806</b> |
| <b>31/12/2011</b> | <b>9 857</b>  | <b>12 609</b> | <b>22 466</b> |

(1) Concerne essentiellement les mises au rebut d'agencements dans le cadre de transfert d'établissement.

(2) La durée d'utilisation de certains logiciels a été réduite sur l'exercice. À ce titre, un amortissement exceptionnel de 1 million d'euros a été pratiqué.

(3) Dont locations financières :

|               | Incorporelles | Corporelles | Total |
|---------------|---------------|-------------|-------|
| Au 31/12/2009 | 1 874         | 649         | 2 523 |
| Au 31/12/2010 | 1 641         | 445         | 2 086 |
| Au 31/12/2011 | 1 426         | 606         | 2 032 |

**NOTE 3 PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE**

|                                    | <b>Montant</b> |
|------------------------------------|----------------|
| <b>Au 31 décembre 2010</b>         |                |
| Entrée de périmètre <sup>(1)</sup> | 1 681          |
| Écart d'acquisition                | 543            |
| Résultat de l'exercice             | 804            |
| <b>Au 31 décembre 2011</b>         | <b>3 027</b>   |

(1) Quote-part de capitaux acquise dont 830 milliers d'euros correspondant au transfert en capitaux propres de la variation de la réévaluation des titres antérieurement détenus, selon la méthode du coût (en application de la norme IAS 28.11).

## NOTE 4 ACTIFS FINANCIERS

|  | Note | Actifs disponibles à la vente | Prêts et créances | Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat | Total          |
|--|------|-------------------------------|-------------------|--|----------------|
| Actifs financiers disponibles à la vente         |      | 7 721                         |                   |  | 7 721          |
| Dépôts et cautionnements                         |      |                               | 3 127             |  | 3 127          |
| Autres actifs long terme                         |      |                               | 452               |  | 452            |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>      |      | <b>7 721</b>                  | <b>3 579</b>      |  | <b>11 300</b>  |
| Créances clients et comptes rattachés            | 6    |                               | 333 227           |  | 333 227        |
| Autres actifs courants *                         | 6    |                               | 11 352            |  | 11 352         |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie          | 7    |                               |                   | 52 395   | 52 395         |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>          |      |                               | <b>344 579</b>    | <b>52 395</b>  | <b>396 974</b> |
| <b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2009</b> |      | <b>15 442</b>                 | <b>348 158</b>    | <b>52 395</b>  | <b>415 995</b> |
| Actifs financiers disponibles à la vente         |      | 11 303                        |                   |  | 11 303         |
| Dépôts et cautionnements                         |      |                               | 3 413             |  | 3 413          |
| Autres actifs long terme                         |      |                               | 319               |  | 319            |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>      |      | <b>11 303</b>                 | <b>3 732</b>      |  | <b>15 035</b>  |
| Créances clients et comptes rattachés            | 6    |                               | 365 018           |  | 365 018        |
| Autres actifs courants *                         | 6    |                               | 5 746             |  | 5 746          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie          | 7    |                               |                   | 57 992   | 57 992         |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>          |      |                               | <b>370 764</b>    | <b>57 992</b>  | <b>428 756</b> |
| <b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2010</b> |      | <b>11 303</b>                 | <b>374 496</b>    | <b>57 992</b>  | <b>443 791</b> |
| Actifs financiers disponibles à la vente         |      | 18 681                        |                   |  | 18 681         |
| Dépôts et cautionnements                         |      |                               | 3 966             |  | 3 966          |
| Autres actifs long terme                         |      |                               | 2 329             |  | 2 329          |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>      |      | <b>18 681</b>                 | <b>6 295</b>      |  | <b>24 976</b>  |
| Créances clients et comptes rattachés            | 6    |                               | 385 972           |  | 385 972        |
| Autres actifs courants *                         | 6    |                               | 5 984             |  | 5 984          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie          | 7    |                               |                   | 59 614   | 59 614         |
| <b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>          |      |                               | <b>391 956</b>    | <b>59 614</b>  | <b>451 570</b> |
| <b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU 31/12/2011</b> |      | <b>18 681</b>                 | <b>398 251</b>    | <b>59 614</b>  | <b>476 545</b> |

\* Hors créances fiscales, sociales et charges constatées d'avance.

Les titres disponibles à la vente comprennent les participations suivantes :

| Société         | %        | Juste valeur Ouverture | Acquisition (cession) | Dépréciation | Variation de juste valeur | Juste valeur Clôture | Chiffre d'Affaires | Capitaux Propres | Résultat Net | Observations   |
|-----------------|----------|------------------------|-----------------------|--------------|---------------------------|----------------------|--------------------|------------------|--------------|----------------|
| AUSY            | 9,42 %   | 6 310                  | 1 427                 |              | 929                       | 8 667                | 197 660            | 37 648           | 8 456        | 31/12/2010     |
| X-ANGE          | 5,96 %   | 3 751                  | (329)                 |              |                           | 3 422                | na                 | 48 899           | (1 025)      | 31/12/2010     |
| SMART TRADE     | 4,19 %   | 327                    |                       |              | 71                        | 398                  | 6 842              | 9 507            | 1 551        | 31/03/2011     |
| PHOEBE INGENICA | 19,00 %  | 774                    |                       | (774)        |                           | 0                    |                    |                  |              | En liquidation |
| GROUPE IDESTYLE | 100,00 % | 0                      |                       |              |                           | 0                    |                    |                  |              | En liquidation |
| PHINERGY LTD    | 14,29 %  | 0                      | 6 000                 |              |                           | 6 000                |                    |                  |              |                |
| DIVERS          |          | 142                    | 52                    |              |                           | 194                  |                    |                  |              |                |
| <b>TOTAL</b>    |          | <b>11 303</b>          | <b>7 151</b>          | <b>(774)</b> | <b>1 001</b>              | <b>18 681</b>        |                    |                  |              |                |

Le Groupe constate une dépréciation irréversible dès lors qu'il observe une baisse très significative et durable des résultats de l'entité. La société Phoebe Ingenica ayant été placée sous procédure de redressement judiciaire, les titres ont été intégralement dépréciés sur l'exercice.

Les titres figurant sous la rubrique « divers » au 31 décembre 2010 sont désormais consolidés par mise en équivalence.

### Niveau de valorisation au 31 décembre 2011

#### Niveau 1 – Juste valeur déterminée à partir de la cotation sur un marché actif

Ce niveau ne concerne que les titres Ausy, valorisés sur la base du cours de Bourse au 31 décembre 2011 à 8 667 milliers d'euros.

#### Niveau 2 – Juste valeur déterminée à partir des données de marché observables

Néant.

#### Niveau 3 – Juste valeur déterminée en l'absence de données de marché

Les autres actifs disponibles à la vente valorisés selon cette méthode représentent au 31 décembre 2011 un montant de 10 014 milliers d'euros. Les critères retenus sont présentés en note II-K.

Les autres postes (prêts, dépôts et cautionnements, autres actifs long terme), d'un montant total de 6 295 milliers d'euros au 31 décembre 2011, sont maintenus à leur coût historique ramené par voie de dépréciation à leur valeur recouvrable si cette dernière est estimée inférieure.

## NOTE 5 ACTIFS D'IMPÔTS

Les impôts différés se décomposent en :

|                               | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Participation des salariés    | 2 229        | 1 949        | 813          |
| Indemnités de fin de carrière | 2 466        | 1 959        | 1 610        |
| Autres décalages temporaires  | 1 500        | 795          | 1 766        |
| Déficits reportables          | 2 292        | 2 397        | 2 498        |
| <b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>  | <b>8 487</b> | <b>7 100</b> | <b>6 687</b> |
| <i>Dont :</i>                 |              |              |              |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF</b>  | <b>8 818</b> | <b>7 424</b> | <b>6 711</b> |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF</b> | <b>(331)</b> | <b>(324)</b> | <b>(23)</b>  |

La variation des impôts différés s'analyse comme suit :

|   | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Impôts différés au début de l'exercice</b>     | <b>7 100</b> | <b>6 687</b> | <b>6 110</b> |
| Variations de périmètre                           | 422          | (36)         | 3 579        |
| Variations de change                              | (3)          | 4            | (2)          |
| Charges (ou produits) de la période (note 21)     | 969          | 445          | (3 000)      |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b> | <b>8 487</b> | <b>7 100</b> | <b>6 687</b> |

Le montant des impôts différés non activés se rapportant à des déficits reportables s'élève à 1 679 milliers d'euros (5 678 milliers d'euros en base) au 31/12/2011.

## NOTE 6 ACTIFS COURANTS

|                                   | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>CLIENTS</b>                    |                |                |                |
| Valeurs brutes                    | 394 246        | 374 690        | 342 465        |
| Dépréciations                     | (8 274)        | (9 672)        | (9 238)        |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>385 972</b> | <b>365 018</b> | <b>333 227</b> |
| <b>AUTRES ACTIFS COURANTS</b>     |                |                |                |
| Stocks                            | 57             | 61             | 97             |
| Créances sociales                 | 943            | 1 302          | 801            |
| Créances fiscales <sup>(1)</sup>  | 23 357         | 15 115         | 25 334         |
| Autres créances <sup>(2)</sup>    | 12 156         | 8 895          | 14 579         |
| Dépréciations des autres créances | (6 229)        | (3 210)        | (3 325)        |
| Charges constatées d'avance       | 4 656          | 4 488          | 2 577          |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>34 940</b>  | <b>26 651</b>  | <b>40 064</b>  |

(1) La diminution du poste de 10 millions d'euros entre 2009 et 2010 résulte essentiellement des remboursements d'impôts sur les sociétés à la suite de versements excédentaires d'acomptes en 2009 (- 13 millions d'euros) et de l'augmentation des taxes sur la valeur ajoutée (+ 3 millions d'euros) en corrélation avec l'accroissement du niveau des en-cours.

En 2011, l'augmentation est essentiellement liée aux crédits d'impôts recherche.

(2) La diminution du poste de 5,6 millions d'euros entre 2009 et 2010 est essentiellement liée au remboursement du compte courant SGTI pour 5,2 millions d'euros.

Le tableau suivant présente la répartition du portefeuille des créances clients par ancienneté :

|                           | 31/12/2011     |                       |                      |                    |                | 31/12/2010     |                       |                      |                    |                | 31/12/2009     |                       |                      |                    |                |
|---------------------------|----------------|-----------------------|----------------------|--------------------|----------------|----------------|-----------------------|----------------------|--------------------|----------------|----------------|-----------------------|----------------------|--------------------|----------------|
|                           | Non<br>échues  | Moins<br>de<br>6 mois | 6 mois<br>à un<br>an | Plus<br>d'un<br>an | Solde          | Non<br>échues  | Moins<br>de<br>6 mois | 6 mois<br>à un<br>an | Plus<br>d'un<br>an | Solde          | Non<br>échues  | Moins<br>de<br>6 mois | 6 mois<br>à un<br>an | Plus<br>d'un<br>an | Solde          |
| <b>CLIENTS</b>            |                |                       |                      |                    |                |                |                       |                      |                    |                |                |                       |                      |                    |                |
| Valeurs brutes            | 312 698        | 68 169                | 4 450                | 8 929              | 394 246        | 304 880        | 49 550                | 7 270                | 12 990             | 374 690        | 231 084        | 83 728                | 14 255               | 13 398             | 342 465        |
| Provisions                |                | (601)                 | (191)                | (7 482)            | (8 274)        |                | (97)                  | (165)                | (9 410)            | (9 672)        |                | (198)                 | (343)                | (8 697)            | (9 238)        |
| <b>VALEURS<br/>NETTES</b> | <b>312 698</b> | <b>67 568</b>         | <b>4 259</b>         | <b>1 447</b>       | <b>385 972</b> | <b>304 880</b> | <b>49 453</b>         | <b>7 105</b>         | <b>3 580</b>       | <b>365 018</b> | <b>231 084</b> | <b>83 530</b>         | <b>13 912</b>        | <b>4 701</b>       | <b>333 227</b> |

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.

## NOTE 7 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

|                                 | 31/12/2011    | 31/12/2010    | 31/12/2009    |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Valeurs mobilières de placement | 2 139         | 19 025        | 4 531         |
| Disponibilités                  | 57 475        | 38 967        | 47 864        |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>59 614</b> | <b>57 992</b> | <b>52 395</b> |

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur juste valeur. Elles sont constituées par des Sicav de trésorerie et des comptes à terme présentant une maturité inférieure à 3 mois. Les produits des Sicav ne sont pas significatifs.

**NOTE 8 PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS**

|                                      | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Emprunts auprès des états de crédit  | 150          | 250          | 980          |
| Autres emprunts et dettes assimilées | 555          | 1 235        | 1 341        |
| Participation des salariés           |              | 38           | 34           |
| Dépôts et cautionnements reçus       | 1 093        | 1 093        | 1 102        |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>1 798</b> | <b>2 616</b> | <b>3 456</b> |

Au 31 décembre 2011, les échéances des passifs financiers non courants se présentent comme suit :

|                                      | 2013         | 2014      | 2015 | 2016 | Total        |
|--------------------------------------|--------------|-----------|------|------|--------------|
| Emprunts auprès des états de crédit  | 100          | 50        |      |      | 150          |
| Autres emprunts et dettes assimilées | 555          |           |      |      | 555          |
| Dépôts et cautionnements reçus       | 1 093        |           |      |      | 1 093        |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>1 748</b> | <b>50</b> |      |      | <b>1 798</b> |

**NOTE 9 AUTRES PASSIFS NON COURANTS**

|                                    | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Compléments de prix <sup>(1)</sup> |              |              | 2 906        |
| Dettes sociales <sup>(2)</sup>     | 3 635        | 3 367        | 2 056        |
| Impôts différés passifs            | 331          | 324          | 23           |
| Autres dettes                      | 34           |              |              |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>4 000</b> | <b>3 691</b> | <b>4 986</b> |

(1) Valeur actualisée des compléments de prix relatifs aux sociétés nouvellement acquises dont les échéances sont supérieures à un an. Les compléments de prix ont leur contrepartie en écarts d'acquisition.

(2) Dettes relatives aux comptes épargne-temps.

**NOTE 10 PASSIFS FINANCIERS COURANTS**

|                                      | 31/12/2011    | 31/12/2010    | 31/12/2009    |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Emprunts auprès des états de crédit  | 103           | 1 050         | 113           |
| Autres emprunts et dettes assimilées | 633           | 272           | 906           |
| Découverts bancaires <sup>(1)</sup>  | 14 064        | 13 453        | 51 716        |
| Participation des salariés           | 237           | 219           | 231           |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>15 036</b> | <b>14 994</b> | <b>52 966</b> |

(1) En 2010, les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont permis le remboursement de 38,2 millions d'euros de découverts bancaires.

Au 31 décembre 2011, les échéances des passifs financiers courants se présentent comme suit :

|                                      | Moins de 3 mois | Entre 3 et 6 mois | Entre 6 et 12 mois | Total         |
|--------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------------|---------------|
| Emprunts auprès des états de crédit  | 28              | 25                | 50                 | 103           |
| Autres emprunts et dettes assimilées | 413             | 73                | 147                | 633           |
| Découverts bancaires                 | 14 064          |                   |                    | 14 064        |
| Participation des salariés           | 2               | 13                | 222                | 237           |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>14 506</b>   | <b>112</b>        | <b>418</b>         | <b>15 036</b> |

## NOTE 11 AUTRES PASSIFS COURANTS

|                                | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Dettes sociales <sup>(1)</sup> | 124 159        | 104 035        | 95 992         |
| Dettes fiscales <sup>(2)</sup> | 83 110         | 87 512         | 70 440         |
| Compléments de prix            | 1 325          | 6 159          | 5 867          |
| Autres passifs <sup>(1)</sup>  | 26 456         | 20 072         | 16 225         |
| Produits constatés d'avance    | 17 342         | 19 749         | 16 109         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>252 392</b> | <b>237 526</b> | <b>204 634</b> |

(1) Les variations sont essentiellement liées à la croissance organique.

(2) Les variations du poste résultent essentiellement des versements d'acomptes d'impôts sur les sociétés calculés en fonction des résultats de la clôture précédentes, générant ainsi des décalages.

## NOTE 12 PROVISIONS

|   | Litiges sociaux | Litiges commerciaux | Risques divers | Indemnités de fin de carrière | Total         |
|---|-----------------|---------------------|----------------|-------------------------------|---------------|
| <b>Au 31/12/2009</b>                      | <b>3 585</b>    | <b>1 547</b>        | <b>2 175</b>   | <b>4 830</b>                  | <b>12 136</b> |
| Variations de périmètre                   |                 |                     |                |                               | 0             |
| Variations de change                      |                 |                     |                |                               | 0             |
| Reclassements                             | 195             | (271)               | 76             |                               | 0             |
| Dotations de l'exercice <sup>(1)</sup>    | 2 007           | 443                 | 1 007          | 1 046                         | 4 502         |
| Reprises (provisions utilisées)           | (593)           | (20)                | (122)          |                               | (735)         |
| Reprises (provisions devenues sans objet) | (911)           | (1 111)             | (233)          |                               | (2 256)       |
| <b>Au 31/12/2010</b>                      | <b>4 282</b>    | <b>587</b>          | <b>2 903</b>   | <b>5 876</b>                  | <b>13 648</b> |
| Variations de périmètre                   |                 | 36                  |                |                               | 36            |
| Variations de change                      |                 |                     |                |                               | 0             |
| Reclassements                             | 108             |                     | (108)          |                               | 0             |
| Dotations de l'exercice <sup>(2)</sup>    | 2 061           | 1 291               | 3 239          | 1 524                         | 8 114         |
| Reprises (provisions utilisées)           | (1 980)         | (373)               | (235)          |                               | (2 588)       |
| Reprises (provisions devenues sans objet) | (826)           | (96)                | (716)          | (1)                           | (1 639)       |
| <b>AU 31/12/2011</b>                      | <b>3 644</b>    | <b>1 444</b>        | <b>5 083</b>   | <b>7 399</b>                  | <b>17 571</b> |

(1) En 2010, la dotation pour risque divers d'un montant de 1 007 milliers d'euros correspond à des plans de restructuration engagés en Belgique (548 milliers d'euros) et en Espagne (229 milliers d'euros) ainsi qu'à un risque social.

(2) En 2011, un risque contentieux a été provisionné à hauteur de 1 965 milliers d'euros sous la rubrique « risques divers ». Les autres provisions concernent des montants individuellement moins significatifs.

## PROVISIONS NON COURANTES

|                               | 31/12/2011    | 31/12/2010    | 31/12/2009    |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Litiges sociaux               | 1 211         | 3 128         | 2 694         |
| Litiges commerciaux           | 10            | 73            | 1 286         |
| Risques divers                | 4 403         | 2 520         | 1 992         |
| Indemnités de fin de carrière | 7 399         | 5 876         | 4 830         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>13 023</b> | <b>11 597</b> | <b>10 802</b> |

## PROVISIONS COURANTES

|                     | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| Litiges sociaux     | 2 433        | 1 155        | 891          |
| Litiges commerciaux | 1 434        | 512          | 261          |
| Risques divers      | 681          | 383          | 183          |
| <b>TOTAL</b>        | <b>4 548</b> | <b>2 050</b> | <b>1 335</b> |

|  | 31/12/2011    | 31/12/2010    | 31/12/2009    |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Total provisions non courantes             | 13 023        | 11 597        | 10 802        |
| Total provisions courantes                 | 4 548         | 2 050         | 1 335         |
| <b>TOTAL PROVISIONS RISQUES ET CHARGES</b> | <b>17 571</b> | <b>13 646</b> | <b>12 136</b> |

Les provisions non courantes n'ont pas donné lieu à actualisation.

## NOTE 13 ACHATS CONSOMMÉS

|  | 31/12/2011      | 31/12/2010      | 31/12/2009      |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Achats et sous-traitance opérationnels | (74 931)        | (71 832)        | (58 113)        |
| Achats non stockés                     | (6 016)         | (4 522)         | (5 616)         |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>(80 948)</b> | <b>(76 354)</b> | <b>(63 730)</b> |

**NOTE 14 CHARGES DE PERSONNEL**

|   | 31/12/2011       | 31/12/2010       | 31/12/2009       |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Salaires et charges sociales                  | (734 871)        | (620 539)        | (599 902)        |
| Litiges sociaux (note 12)                     | 745              | (501)            | (648)            |
| Indemnités fin de carrière (notes 12 et IV-6) | (1 524)          | (1 046)          | (1 076)          |
| Taxes assises sur les salaires                | (11 110)         | (7 681)          | (7 909)          |
| Participation                                 | (5 419)          | (5 523)          | (2 382)          |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>(752 179)</b> | <b>(635 290)</b> | <b>(611 916)</b> |

Au 31 décembre 2011, les charges sociales versées dans le cadre de régimes à cotisations définies se sont élevées à 184 680 milliers d'euros contre 161 452 milliers d'euros au 31/12/2010 et 158 992 milliers d'euros au 31/12/2009 (part patronale).

**NOTE 15 CHARGES EXTERNES**

|                                 | 31/12/2011       | 31/12/2010      | 31/12/2009      |
|---------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| Locations, entretiens           | (23 821)         | (23 178)        | (23 904)        |
| Personnel extérieur, honoraires | (15 248)         | (12 545)        | (12 180)        |
| Transports et déplacements      | (52 218)         | (46 417)        | (45 856)        |
| Autres charges externes         | (17 584)         | (16 259)        | (12 603)        |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>(108 871)</b> | <b>(98 399)</b> | <b>(94 544)</b> |

**NOTE 16 IMPÔTS ET TAXES**

|                                     | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009      |
|-------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Taxe professionnelle <sup>(1)</sup> | (569)          | (453)          | (7 669)         |
| Taxe foncière                       | (971)          | (760)          | (792)           |
| Autres impôts et taxes              | (5 273)        | (4 402)        | (4 015)         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>(6 814)</b> | <b>(5 615)</b> | <b>(12 475)</b> |

(1) À partir de 2010, la taxe professionnelle en France a été scindée en 2 taxes (CFE et CVAE) dont la principale (CVAE) est reclassée en impôt sur les sociétés. Retraitée de ce reclassement, la taxe professionnelle se situerait à 9 864 milliers d'euros en 2011 et 7 973 milliers d'euros en 2010.

**NOTE 17 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'ACTIVITÉ**

|  | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>Charges</b>                                   |                |                |                |
| Dotations aux provisions pour dépréciation       | (2 109)        | (2 628)        | (2 548)        |
| Pertes sur créances irrécouvrables               | (894)          | (992)          | (859)          |
| Dotations aux provisions pour risques et charges | (2 564)        | (1 449)        | (1 114)        |
| Valeur comptable des immobilisations cédées      | (302)          | (310)          | (895)          |
| Autres charges                                   | 57             | 1              | (77)           |
| <b>TOTAL DES CHARGES</b>                         | <b>(5 811)</b> | <b>(5 378)</b> | <b>(5 492)</b> |
| <b>Produits</b>                                  |                |                |                |
| Reprise de provisions sur créances               | 3 458          | 2 322          | 707            |
| Reprises de provisions pour risques et charges   | 1 419          | 1 487          | 1 427          |
| Prix de cession des immobilisations cédées       | 88             | 107            | 257            |
| Autres produits                                  | 280            |                | 828            |
| <b>TOTAL DES PRODUITS</b>                        | <b>5 246</b>   | <b>3 916</b>   | <b>3 220</b>   |

**NOTE 18 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS**

Ces paiements sont basés sur les différents plans détaillés ci-après :

|                            | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009 |
|----------------------------|--------------|--------------|------------|
| Coût des stock-options     | (309)        | (468)        | 1 221      |
| Coût des actions gratuites |              |              | (574)      |
| <b>TOTAL</b>               | <b>(309)</b> | <b>(468)</b> | <b>646</b> |

**Bons de souscription d'actions (BSA)**

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2009 a attribué 487 000 BSA conformément à l'autorisation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Ces BSA qui ne sont pas admis sur le marché réglementé donnent droit à leurs titulaires de souscrire des actions ordinaires nouvelles à raison d'une (1) action nouvelle ALTEN pour un (1) BSA (nombre maximal d'actions à émettre : 487 000 actions). Ces actions nouvelles seront assimilées, dès leur admission à la cote, sur le marché d'Euronext Paris – Compartiment B.

Le prix de souscription a été établi à un euro dix-neuf (1,19 euro), sur la base d'un rapport émis par un expert indépendant. Le prix d'exercice a été fixé à quinze euros quatre-vingt-cinq (15,85 euros).

La période d'exercice est fixée du 7 septembre 2013 au 7 septembre 2017. La durée maximum des BSA est de huit (8) ans, passé ce délai les bons deviendront caducs. Ces BSA ne sont pas cessibles.

Historique des attributions de bons de souscription d'actions (BSA) :

| <b>Plan 2009</b>   |                |
|--|----------------|
| Date d'Assemblée générale                                | 23/06/2009     |
| Date d'attribution par le conseil                        | 07/09/2009     |
| Nombre de bénéficiaires                                  | 7              |
| <b>Nombre attribué</b>                                   | <b>487 000</b> |
| dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux | 285 000        |
| Prix d'exercice des bons (en euro)                       | 15,85          |
| Date de première levée possible                          | 07/09/2013     |
| Date de dernière levée possible                          | 07/09/2017     |

### Plans de souscription d'options

Les plans de souscription sont valorisés selon le modèle de Black & Scholes. Les différents plans en vigueur sont les suivants :

| Plan  | 1              | 2              | 3              | 4              |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Date d'attribution par le conseil                                 | 25/01/2002     | 13/03/2003     | 25/07/2003     | 06/01/2004     |
| Nombre de bénéficiaires   | 214            | 237            | 6              | 259            |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>                                | <b>438 400</b> | <b>359 150</b> | <b>450 000</b> | <b>318 970</b> |
| dont nombre d'options attribuées aux salariés                     | 438 400        | 359 150        | 450 000        | 318 970        |
| dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux          |                |                |                |                |
| Prix d'exercice   | 15,7           | 5,9            | 7,3            | 10,7           |
| Prix moyen pondéré d'exercice en 2011                             |                | 5,9            |                | 10,7           |
| Juste valeur de l'option en euros                                 |                | 3,59           | 4,32           | 7,13           |
| Date de première levée possible                                   | 25/01/2006     | 13/03/2007     | 25/07/2007     | 06/01/2008     |
| Date de dernière levée possible                                   | 25/01/2010     | 13/03/2011     | 25/07/2011     | 06/01/2012     |
| Date de première cession possible                                 | 25/01/2006     | 13/03/2007     | 25/07/2007     | 06/01/2008     |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009</b> | <b>14 220</b>  | <b>25 450</b>  | <b>90 000</b>  | <b>148 374</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                |                |                |
| Nombre d'options renoncées  |                |                |                |                |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2009                     | 1 500          | 6 715          | 20 000         | 15 655         |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2009                     |                | 1 400          |                | 33 156         |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>12 720</b>  | <b>17 335</b>  | <b>70 000</b>  | <b>99 563</b>  |
| <b>Charge annuelle 2009</b>                                       |                |                |                |                |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b> | <b>12 720</b>  | <b>17 335</b>  | <b>70 000</b>  | <b>99 563</b>  |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                |                |                |
| Nombre d'options renoncées  |                |                |                |                |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2010                     | 10 000         | 8 200          | 70 000         | 33 853         |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2010                     | 2 720          | 2 000          |                | (4 600)        |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            |                | <b>7 135</b>   |                | <b>70 310</b>  |
| <b>Charge annuelle 2010</b>                                       |                |                |                |                |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b> |                | <b>7 135</b>   |                | <b>70 310</b>  |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                |                |                |
| Nombre d'options renoncées  |                |                |                |                |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011                     |                | 6 635          |                | 54 110         |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011                     |                | 500            |                | 8 700          |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            |                |                |                | <b>7 500</b>   |
| <b>Charge annuelle 2011</b>                                       |                |                |                |                |

## Plans de souscription d'options (suite)

| Plan (suite)  | 5              | 6                | 7              | 8              | 9              | TOTAL            |
|---|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Date d'attribution par le conseil                                     | 24/03/2005     | 23/10/2006       | 18/02/2008     | 07/09/2009     | 19/10/2010     |                  |
| Nombre de bénéficiaires   | 356            | 598              | 794            | 689            | 6              |                  |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>                                    | <b>496 500</b> | <b>1 189 780</b> | <b>622 790</b> | <b>574 330</b> | <b>120 000</b> | <b>4 569 920</b> |
| dont nombre d'options attribuées aux salariés                         | 496 500        | 1 173 780        | 622 790        | 574 330        | 120 000        | 4 553 920        |
| dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux              |                | 16 000           |                |                |                | 16 000           |
| Prix d'exercice   | 17,9           | 24,1             | 19,1           | 15,2           | 22,4           |                  |
| Prix moyen pondéré d'exercice en 2011                                 | 17,9           | 24,1             |                |                |                |                  |
| Juste valeur de l'option en euros                                     | 6,83           | 10,58            | 7,86           | 3,12           | 4,09           |                  |
| Date de première levée possible                                       | 29/03/2009     | 23/10/2010       | 18/02/2012     | 07/09/2013     | 19/10/2014     |                  |
| Date de dernière levée possible                                       | 29/03/2013     | 23/10/2014       | 18/02/2016     | 07/09/2017     | 19/10/2018     |                  |
| Date de première cession possible                                     | 29/03/2009     | 23/10/2010       | 18/02/2012     | 07/09/2013     | 19/10/2014     |                  |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009</b> | <b>354 950</b> | <b>1 154 040</b> | <b>611 240</b> |                |                | <b>2 398 274</b> |
| Nombre d'options attribuées   |                |                  |                | 574 330        |                | 574 330          |
| Nombre d'options renoncées  |                | 30 000           | 30 000         |                |                | 60 000           |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2009                         | 2 316          |                  |                |                |                | 46 186           |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2009                         | 56 325         | 577 000          | 123 525        | 12 705         |                | 46 186           |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>296 309</b> | <b>547 040</b>   | <b>457 715</b> | <b>561 625</b> |                | <b>2 062 307</b> |
| <i>Charge annuelle 2009</i>   | 281            | 1 120            | (610)          | (146)          |                | 646              |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b> | <b>296 309</b> | <b>547 040</b>   | <b>457 715</b> | <b>561 625</b> |                | <b>1 765 998</b> |
| Nombre d'options attribuées   |                |                  |                |                | 120 000        | 120 000          |
| Nombre d'options renoncées  |                |                  |                |                |                | 0                |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2010                         | 71 196         | 1 920            |                |                |                | 195 169          |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2010                         | 20 910         | 136 940          | 66 610         | 81 505         |                | 306 085          |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            | <b>204 203</b> | <b>408 180</b>   | <b>391 105</b> | <b>480 120</b> | <b>120 000</b> | <b>1 681 053</b> |
| <i>Charge annuelle 2010</i>   |                | 243              | (387)          | (303)          | (21)           | (468)            |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b> | <b>204 203</b> | <b>408 180</b>   | <b>391 105</b> | <b>480 120</b> | <b>120 000</b> | <b>1 681 053</b> |
| Nombre d'options attribuées   |                |                  |                |                |                |                  |
| Nombre d'options renoncées  |                |                  |                |                |                |                  |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011                         | 115 178        | 129 060          |                |                |                | 304 983          |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011                         | 6 400          | 43 920           | 71 325         | 90 525         |                | 221 370          |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES<br/>AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            | <b>82 625</b>  | <b>235 200</b>   | <b>319 780</b> | <b>389 595</b> | <b>120 000</b> | <b>1 154 700</b> |
| <i>Charge annuelle 2011</i>   |                |                  | (176)          | (64)           | (69)           | (309)            |

## Plan d'attribution d'actions gratuites

| Plan   | Total          |
|--|----------------|
| Date d'attribution par le conseil                                  | 11/04/2008     |
| Nombre de bénéficiaires  | 2              |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>                                 | <b>105 600</b> |
| dont nombre d'actions attribuées aux salariés                      | 52 800         |
| dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux           | 52 800         |
| Juste valeur de l'option en euros                                  | 20,08          |
| Date d'attribution définitive                                      | 11/04/2010     |
| Date de première levée possible                                    | 11/04/2012     |
| Date de dernière levée possible                                    | 11/04/2017     |
| Date de première cession possible                                  | 11/04/2012     |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009</b> | <b>105 600</b> |
| Nombre d'actions acquises au 1 <sup>er</sup> janvier 2009          | 48 400         |
| Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2009                   | (24 200)       |
| Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2009                      | 13 200         |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>37 400</b>  |
| <i>Charge annuelle 2009</i>  | <b>692</b>     |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b> | <b>37 400</b>  |
| Nombre d'actions acquises au 1 <sup>er</sup> janvier 2010          | 61 600         |
| Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2010                   | (24 200)       |
| Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2010                      | 15 400         |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            | <b>52 800</b>  |
| <i>Charge annuelle 2010</i>  | <b>309</b>     |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b> | <b>52 800</b>  |
| Nombre d'actions acquises au 1 <sup>er</sup> janvier 2011          |                |
| Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2011                   |                |
| Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2011                      |                |
| <b>NOMBRE D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            | <b>52 800</b>  |
| <i>Charge annuelle 2011</i>  | <b>0</b>       |

La charge relative aux actions gratuites acquises est appréhendée en charges de personnel.

**NOTE 19 AUTRES PRODUITS ET CHARGES NON COURANTS**

|  | 31/12/2011      | 31/12/2010     | 31/12/2009      |
|--|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Charges</b>   |                 |                |                 |
| Coûts de restructuration <sup>(1)</sup>                                | (337)           | (1 854)        | (14 900)        |
| Coûts liés à l'acquisition de Calsoft Labs <sup>(3)</sup>              | (4 101)         |                |                 |
| Coûts de fermeture d'Idestyle Technologies <sup>(2)</sup>              |                 | (81)           | (9 467)         |
| Redressement Urssaf  | (7 034)         | (2 011)        |                 |
| Autres   | (803)           |                |                 |
| <b>TOTAL DES CHARGES</b>   | <b>(12 274)</b> | <b>(3 946)</b> | <b>(24 367)</b> |
| <b>Produits</b>  |                 |                |                 |
| Crédits d'impôt recherche nets sur exercices antérieurs <sup>(4)</sup> | 893             |                | 1 265           |
| Fermeture d'Idestyle Technologies <sup>(2)</sup>                       | 575             |                |                 |
| Reprise de provision pour risque devenu sans objet                     | 998             |                |                 |
| Autres   | 388             |                |                 |
| <b>TOTAL DES PRODUITS</b>  | <b>2 853</b>    |                | <b>1 265</b>    |

(1) Coûts engendrés par les mesures ponctuelles d'adaptation liées à la dégradation de l'environnement économique (chômage partiel, réductions d'effectifs, regroupements des sites...), notamment en 2009.

(2) Indemnités de départ et PSE. Le reliquat concernant Idestyle a été repris en 2011.

(3) Les coûts d'acquisition de Calsoft ne répondant pas à la définition du coût du regroupement d'entreprise telle que définie par la norme IFRS 3 révisée ont été comptabilisés en charges non récurrentes.

(4) Les crédits d'impôt recherche nets sur exercices antérieurs nuisant à la lisibilité de la performance opérationnelle courante ont été reclassés sous la rubrique « autres produits non courants ».

**RÉSULTAT DE CESSION D'ACTIFS**

|                                     | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|------------|
| Prix de cession                     | 102          | 900          |            |
| Valeur comptable des éléments cédés | (244)        | (1 541)      |            |
| <b>RÉSULTAT DE CESSION</b>          | <b>(142)</b> | <b>(641)</b> |            |

Au 31 décembre 2010, le résultat de cession correspondait pour l'essentiel à la cession des titres ASTON. En 2011, ce résultat est constitué par la cession de titres non consolidés (+ 100 milliers d'euros) et à des mises au rebut d'actifs à la suite d'une fermeture d'agence en Allemagne (- 241 milliers d'euros).

**DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION**

|              | 31/12/2011     | 31/12/2010 | 31/12/2009      |
|--------------|----------------|------------|-----------------|
| France       | (3 131)        |            | (8 832)         |
| Hors France  |                |            | (1 914)         |
| <b>TOTAL</b> | <b>(3 131)</b> |            | <b>(10 746)</b> |

En 2009, les dépréciations concernent les sociétés CISIA Ingénierie (devenue Atexis France), Groupe Idestyle, Idestyle Technologies, Avenir Conseil Formation et Ecam en France, ALTEN SI Techno Roumanie en Roumanie et Burke (devenue ALTEN Spain) en Espagne.

En 2011, l'écart d'acquisition de la société WINWISE a été déprécié de manière irréversible dans les comptes semestriels pour un montant de 3 131 milliers d'euros.

**NOTE 20 RÉSULTAT FINANCIER**

|   | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Charges d'intérêts bancaires                            | (1 142)        | (1 185)        | (1 579)        |
| Intérêts sur contrats de location-financement           | (25)           | (40)           | (123)          |
| <b>Coût de l'endettement financier brut</b>             | <b>(1 167)</b> | <b>(1 225)</b> | <b>(1 703)</b> |
| Revenus des prêts et créances                           | 400            | 101            | 45             |
| Produits de cession des valeurs mobilières de placement | 79             |                | 16             |
| <b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>              | <b>(688)</b>   | <b>(1 125)</b> | <b>(1 642)</b> |
| Abandons de créances financières                        | (101)          | 0              | (9)            |
| Pertes de change  | (1 777)        | (1 287)        | (1 004)        |
| Autres charges financières                              | (548)          | (607)          | (505)          |
| Charges financières d'actualisation                     | (55)           | (145)          | (134)          |
| Dotations aux provisions financières                    | (774)          | (172)          | (20)           |
| <b>Autres charges financières</b>                       | <b>(3 255)</b> | <b>(2 211)</b> | <b>(1 671)</b> |
| Gains de change   | 1 833          | 873            | 693            |
| Autres produits financiers                              | 340            | 667            | 544            |
| Reprises de provisions financières                      | 254            | 94             | 592            |
| <b>Autres produits financiers</b>                       | <b>2 427</b>   | <b>1 634</b>   | <b>1 829</b>   |
| <b>AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS NETS</b>       | <b>(828)</b>   | <b>(577)</b>   | <b>159</b>     |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER NET</b>                           | <b>(1 516)</b> | <b>(1 702)</b> | <b>(1 484)</b> |

En 2011, les provisions financières concernent les titres de participation PHOEBE INGENICA.

**NOTE 21 ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT**

|  | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Résultat net : Groupe et minoritaires                        | 59 590         | 53 679         | 17 524         |
| Résultat des sociétés mises en équivalence                   | (804)          |                |                |
| Dépréciation des écarts d'acquisition                        | 3 131          |                | 10 746         |
| Stock-options  | 309            | 468            | (646)          |
| Charge d'impôt constatée                                     | 35 030         | 32 935         | 13 309         |
| <b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>                                  | <b>97 256</b>  | <b>87 082</b>  | <b>40 933</b>  |
| Taux d'impôt de la société consolidante                      | 34,43 %        | 34,43 %        | 34,43 %        |
| Charge théorique d'impôt                                     | 33 489         | 29 985         | 14 095         |
| Contribution additionnelle 5 %                               | 571            |                |                |
| Différence de taux d'imposition avec les sociétés étrangères | (2 730)        | (1 592)        | (850)          |
| Crédits d'impôts   | (5 431)        | (1 864)        | (1 278)        |
| Impôts différés non activés                                  | 711            | (261)          | 868            |
| CVAE   | 6 095          | 4 930          |                |
| Autres différences permanentes <sup>(1)</sup>                | 2 325          | 1 736          | 474            |
| <b>IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ</b>                          | <b>35 030</b>  | <b>32 935</b>  | <b>13 309</b>  |
| Ventilation de l'impôt :                                     |                |                |                |
| Impôts différés  | (969)          | (445)          | 3 000          |
| Impôts exigibles   | 35 999         | 33 380         | 10 309         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35 030</b>  | <b>32 935</b>  | <b>13 309</b>  |
| <b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF</b>                                 | <b>36,02 %</b> | <b>37,82 %</b> | <b>32,51 %</b> |

(1) Les « Autres différences permanentes » intègrent essentiellement :

|                     | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009 |
|---------------------|--------------|--------------|------------|
| Compléments de prix | 936          |              |            |
| Autres différences  | 1 390        | 1 736        | 474        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>2 325</b> | <b>1 736</b> | <b>474</b> |

**NOTE 22 SEGMENTS OPÉRATIONNELS**

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information financière publiée ci-après correspond à l'information sur laquelle le principal décideur opérationnel (le Président) s'appuie en interne pour évaluer la performance des segments.

|   | 31/12/2011    |               |               | 31/12/2010    |               |               | 31/12/2009   |              |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
|   | France        | Hors France   | Total         | France        | Hors France   | Total         | France       | Hors France  | Total         |
| Chiffre d'affaires                          | 796 547       | 333 443       | 1 129 990     | 694 507       | 272 574       | 967 081       | 649 839      | 255 302      | 905 141       |
| Neutralisation inter-segment et intragroupe | (55 061)      | (9 269)       | (64 331)      | (42 935)      | (7 580)       | (50 515)      | (42 318)     | (5 746)      | (48 064)      |
| Reclassement sectoriel                      | (25 783)      | 25 783        |               | (18 508)      | 18 508        |               | (13 959)     | 13 959       |               |
| Chiffre d'affaires net                      | 715 703       | 349 957       | 1 065 659     | 633 064       | 283 502       | 916 566       | 593 562      | 263 515      | 857 077       |
| Résultat opérationnel d'activité            | 64 133        | 44 203        | 108 335       | 62 763        | 30 608        | 93 371        | 42 245       | 23 273       | 65 518        |
| Taux de ROA/CA du segment *                 | 8,8 %         | 11,7 %        | 10,2 %        | 9,9 %         | 10,8 %        | 10,2 %        | 7,1 %        | 8,8 %        | 7,6 %         |
| Résultat opérationnel courant               | 63 824        | 44 203        | 108 026       | 62 296        | 30 608        | 92 904        | 42 891       | 23 273       | 66 165        |
| Résultat opérationnel                       | 53 444        | 41 888        | 95 332        | 59 201        | 29 116        | 88 316        | 16 636       | 15 680       | 32 316        |
| Résultat des sociétés intégrées             | 30 323        | 28 463        | 58 786        | 35 087        | 18 592        | 53 679        | 8 905        | 8 619        | 17 524        |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE</b>           | <b>31 127</b> | <b>28 463</b> | <b>59 590</b> | <b>35 087</b> | <b>18 592</b> | <b>53 679</b> | <b>8 905</b> | <b>8 619</b> | <b>17 524</b> |

\* Taux consolidé après éliminations interzones.

|  | 31/12/2011     |               |                | 31/12/2010    |             |               | 31/12/2009     |                |                 |
|--|----------------|---------------|----------------|---------------|-------------|---------------|----------------|----------------|-----------------|
|  | France         | Hors France   | Total          | France        | Hors France | Total         | France         | Hors France    | Total           |
| Écarts d'acquisition                               | 94 942         | 89 458        | 184 400        | 96 774        | 82 703      | 179 477       | 96 121         | 81 812         | 177 932         |
| <i>Dont dépréciation de l'exercice</i>             | <i>(3 131)</i> |               | <i>(3 131)</i> |               |             |               | <i>(8 832)</i> | <i>(1 914)</i> | <i>(10 746)</i> |
| Participations mises en équivalence <sup>(1)</sup> | 3 021          |               | 3 021          |               |             |               |                |                |                 |
| Effectifs fin de période                           | 8 940          | 5 860         | 14 800         | 8 247         | 4 431       | 12 678        | 7 270          | 4 023          | 11 293          |
| Trésorerie à la clôture                            | 29 986         | 29 628        | 59 614         | 34 608        | 23 384      | 57 992        | 21 630         | 30 766         | 52 395          |
| Passifs financiers                                 | 15 599         | 1 235         | 16 835         | 10 722        | 6 888       | 17 610        | 51 163         | 5 259          | 56 422          |
| <b>INVESTISSEMENTS NETS DE LA PÉRIODE</b>          | <b>18 968</b>  | <b>15 033</b> | <b>34 001</b>  | <b>11 257</b> | <b>282</b>  | <b>11 539</b> | <b>24 537</b>  | <b>8 763</b>   | <b>33 300</b>   |

(1) Cf. note 3.

En 2011, la contribution des sociétés nouvellement acquises au résultat net de l'ensemble consolidé s'est élevée à <903 milliers d'euros> (dont France : + 804 milliers d'euros et hors France : <1 706 milliers d'euros>).

Compte tenu de la diversité du portefeuille clients du Groupe, aucun client ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2011.

**NOTE 23 RÉSULTAT PAR ACTION**

| (En euros)                     | 31/12/2011        | 31/12/2010        | 31/12/2009        |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Résultat</b>                | <b>59 551 667</b> | <b>53 607 050</b> | <b>17 334 033</b> |
| Nombre moyen pondéré d'actions | 31 794 116        | 31 465 519        | 31 739 171        |
| <b>Résultat par action</b>     | <b>1,87</b>       | <b>1,70</b>       | <b>0,55</b>       |

| (En euros)  | 31/12/2011        | 31/12/2010        | 31/12/2009        |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Résultat  | 59 551 667        | 53 607 050        | 17 334 033        |
| Effet dilutif des BSA                                     | (198 732)         | (45 038)          | (23 518)          |
| <b>Résultat dilué</b>                                     | <b>59 352 935</b> | <b>53 562 013</b> | <b>17 310 515</b> |
| Nombre moyen pondéré d'actions                            | 31 794 116        | 31 465 519        | 31 739 171        |
| Effet des dilutions                                       | 367 007           | 328 300           | 70 501            |
| Nombre moyen pondéré d'actions après dilution potentielle | 32 161 123        | 31 793 819        | 31 809 672        |
| <b>Résultat dilué par action</b>                          | <b>1,85</b>       | <b>1,68</b>       | <b>0,54</b>       |

Il n'existe aucun instrument non dilutif.

**Dividendes par action**

|  | 2012 *       | 2011         | 2010         | 2009  |
|--|--------------|--------------|--------------|-------|
| Date de versement des dividendes sur les résultats de l'exercice précédent                     | 25 juin 2012 | 29 juin 2011 | 25 juin 2010 |       |
| Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution de dividendes         | 19 juin 2012 | 22 juin 2011 | 21 juin 2010 |       |
| Montant total de la distribution (en milliers d'euros) sur le résultat de l'exercice précédent | 32 286       | 35 407       | 28 677       | Néant |
| Dividende par action sur le résultat de l'exercice précédent (en euro et par action)           | 1,00         | 1,10         | 0,90         |       |

\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

**NOTE 24 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE****VARIATIONS DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS, NETTES DES REPRISES**

|  | 31/12/2011    | 31/12/2010   | 31/12/2009    |
|--|---------------|--------------|---------------|
| Amortissements immobilisations incorporelles | 3 369         | 1 919        | 1 689         |
| Amortissements immobilisations corporelles   | 4 055         | 3 513        | 4 016         |
| Dépréciation des écarts d'acquisition        | 3 131         |              | 10 746        |
| Provisions pour risques et charges           | 3 887         | 1 510        | 2 910         |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>14 443</b> | <b>6 941</b> | <b>19 363</b> |

DÉTAIL DES IMPÔTS PAYÉS

|                      | 31/12/2011      | 31/12/2010     | 31/12/2009      |
|----------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Remboursements reçus | 1 262           | 24 823         | 2 928           |
| Versements effectués | (33 278)        | (26 198)       | (30 182)        |
| <b>TOTAL</b>         | <b>(32 016)</b> | <b>(1 375)</b> | <b>(27 254)</b> |

DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE SUR LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT

|   | 31/12/2011      | 31/12/2010      | 31/12/2009    |
|---|-----------------|-----------------|---------------|
| Variation du BFR net – clients                                  | (321)           | (20 356)        | 58 363        |
| Variation du BFR net – fournisseurs                             | 931             | (5 520)         | (5 494)       |
| Variation du BFR net – autres créances et dettes d'exploitation | (11 076)        | 12 124          | (30 828)      |
| <b>TOTAL</b>  | <b>(10 467)</b> | <b>(13 753)</b> | <b>22 041</b> |

INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET COMPLÉMENTS DE PRIX

|  | 31/12/2011      | 31/12/2010     | 31/12/2009      |
|--|-----------------|----------------|-----------------|
| Acquisitions de titres de filiales consolidées     | (15 810)        | (5 448)        | (31 267)        |
| Trésorerie liée aux nouvelles filiales consolidées | 277             |                | 4 830           |
| Trésorerie liée aux filiales déconsolidées         |                 | (372)          | (998)           |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>(15 533)</b> | <b>(5 820)</b> | <b>(27 435)</b> |

AUGMENTATION DE CAPITAL

|   | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Levées de stock-options                       | 5 801        | 2 401        | 419          |
| Annulation d'actions propres                  | (2)          |              |              |
| Émission de bons de souscription d'actions    |              |              | 669          |
| Souscription au capital de nouvelles sociétés | 101          | 98           | 10           |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>5 900</b> | <b>2 499</b> | <b>1 098</b> |

## PARTIE IV – AUTRES INFORMATIONS

## 1) TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

## Rémunérations accordées aux mandataires sociaux

Dans la Société, dans les sociétés contrôlées et dans la société contrôlante <sup>(1)</sup> :

|  | 2011             |                  | 2010             |                  |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | Montant versé    | Montant dû       | Montant versé    | Montant dû       |
| <b>Simon AZOULAY</b>                   |                  |                  |                  |                  |
| • rémunération fixe                    | 109 080 €        | 109 080 €        | 109 080 €        | 109 080 €        |
| • rémunération variable                | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • rémunération exceptionnelle          | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • jetons de présence <sup>(3)</sup>    | 250 000 €        | 250 000 €        | 150 000 €        | 150 000 €        |
| • avantages en nature                  | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>359 080 €</b> | <b>359 080 €</b> | <b>259 080 €</b> | <b>259 080 €</b> |
| <b>Gérald ATTIA</b>                    |                  |                  |                  |                  |
| • rémunération fixe                    | 178 224 €        | 178 224 €        | 178 224 €        | 178 224 €        |
| • rémunération variable <sup>(2)</sup> | Néant            | Néant            | Néant            | 50 000 €         |
| • rémunération exceptionnelle          | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| • jetons de présence <sup>(3)</sup>    | 84 000 €         | 84 000 €         | 84 000 €         | 84 000 €         |
| • avantages en nature                  | Néant            | Néant            | Néant            | Néant            |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>262 224 €</b> | <b>262 224 €</b> | <b>262 224 €</b> | <b>312 224 €</b> |
| <b>Bruno BENOLIEL</b>                  |                  |                  |                  |                  |
| • rémunération fixe                    | 67 064 *         | 67 064 *         |                  |                  |
| • rémunération variable                | Néant            | Néant            |                  |                  |
| • rémunération exceptionnelle          | Néant            | Néant            |                  |                  |
| • jetons de présence <sup>(3)</sup>    | 42 000 €         | 42 000 €         |                  |                  |
| • avantages en nature                  | Néant            | Néant            |                  |                  |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>109 064 €</b> | <b>109 064 €</b> |                  |                  |

\* Monsieur Bruno Benoliel a perçu une rémunération au titre de son contrat de travail (29/09/1997) antérieur à sa nomination en qualité d'Administrateur le 22 juin 2011, et correspond à l'exercice par ce dernier des fonctions de Directeur en charge de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction des Systèmes d'Information. Sa rémunération est mentionnée à partir de la date à laquelle Monsieur Benoliel a été nommé Administrateur.

(1) Les montants sont exprimés en valeurs brutes.

(2) Ce montant correspond à la rémunération variable que le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 31 janvier 2011, a décidé d'allouer à Monsieur Gérald Attia, au titre de l'exercice 2010. Il est rappelé que le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 9 novembre 2010 a décidé d'allouer à Monsieur Gérald Attia, au titre de l'exercice 2010 et en sus de la rémunération fixe annuelle totale brute s'élevant à la somme de cent soixante-dix-huit mille deux cent vingt-quatre (178 224) €, une rémunération variable dont le montant maximum a été fixé à cent mille euros et dont le calcul a été subordonné à la réalisation de critères de performance.

(3) Les jetons de présence correspondent aux sommes versées respectivement au titre de l'exercice 2010 et 2011, par la société de droit espagnol ALTEN SPAIN SAU, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, elle-même filiale à 100 % de la société ALTEN SA, à titre de jetons de présence dans le cadre de leur mandat de Consejero. Au titre de l'exercice 2011, Monsieur Simon Azoulay a également perçu 100 000 euros par la société de droit anglais ALTEN Ltd, filiale à 100 % de la société ALTEN Europe, à titre de jetons de présence dans le cadre de l'exercice de son mandat de Director.

M. Simon Azoulay est par ailleurs associé unique et Président de la société SGTI liée par des conventions de prestations de services à certaines filiales du Groupe ALTEN dans lesquelles M. Simon Azoulay n'exerce aucun mandat social. SGTI a perçu un montant d'honoraires de 212 000 euros à ce titre en 2011.

### Avantages octroyés aux mandataires sociaux

| Bénéficiaires  | Plan SO<br>du 23/10/2006 | Plan actions gratuites<br>du 11/04/2008 | Plan BSA<br>du 07/09/2009 | Total          |
|----------------|--------------------------|---|---------------------------|----------------|
| Simon Azoulay  |                          |   | 150 000                   | 150 000        |
| Gérald Attia   | 16 000                   |   | 75 000                    | 91 000         |
| Bruno Bénoliel |                          | 52 800                                  | 60 000                    | 112 800        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>16 000</b>            | <b>52 800</b>                           | <b>285 000</b>            | <b>353 800</b> |

### Information relative aux régimes de cotisations définies pour les mandataires sociaux

Les cotisations sociales enregistrées au titre de l'exercice 2011 pour les dirigeants se sont élevées à 146 milliers d'euros.

### Transactions avec les parties liées

#### Transactions avec des sociétés non consolidées

Filiales non consolidées, entreprises associées du Groupe ou sociétés contrôlées directement par les dirigeants du Groupe.

#### Au compte de résultat :

|   | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009   |
|---|----------------|----------------|--------------|
| Chiffre d'affaires                                      | 1 392          | 20             | 204          |
| Autres produits (charges) d'exploitation <sup>(1)</sup> | (4 305)        | (2 076)        | (939)        |
| Produits (charges) financiers                           | 182            | 96             | 56           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>(2 731)</b> | <b>(1 960)</b> | <b>(679)</b> |

#### Au bilan :

|   | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Actifs financiers long terme <sup>(3)</sup> | 1 800        |              |              |
| Clients                                     | 1 233        | 461          | 316          |
| Compte-courant <sup>(2)</sup>               | 1 850        | 2 407        | 7 470        |
| Autres créances                             | 18           | 900          | 0            |
| <b>ACTIF</b>                                | <b>4 902</b> | <b>3 769</b> | <b>7 786</b> |
| Fournisseurs                                | 713          | 1 235        | 657          |
| <b>PASSIF</b>                               | <b>713</b>   | <b>1 235</b> | <b>657</b>   |

(1) Dont 212 milliers d'euros en 2011, 480 milliers d'euros en 2010 et 2009 au titre de la convention de prestations de services avec SGTI.

(2) ALTEN a réalisé une avance de trésorerie à son actionnaire de référence (SGTI). Cette avance, portant intérêt au taux Euribor 3 mois + 2 % est remboursable au plus tard le 30 juin 2012 (1,4 million d'euros restant dû au 31 décembre 2011).

(3) En garantie du remboursement des prêts qu'ALTEN SA a consenti à des actionnaires minoritaires, ceux-ci ont constitué un nantissement de la totalité des titres qu'ils détiennent en faveur d'ALTEN SA.

### Conventions avec SGTI

La société SGTI est liée par des conventions de prestations de services à certaines filiales du Groupe. SGTI a perçu à ce titre un montant d'honoraires au 31 décembre 2011 de 212 milliers d'euros.

Aux termes d'une convention d'avance de trésorerie en date du 1<sup>er</sup> juillet 2009, la société ALTEN a effectué une avance de trésorerie d'un montant de 7,4 millions d'euros au profit de la Société Générale pour les Technologies et l'Ingénierie (SGTI). L'échéance de cette convention a été portée au 30 juin 2012. Après un remboursement de 1 million d'euros au mois de juillet, le solde de cette avance au 31 décembre 2011 s'élève à 1,4 million d'euros (dont intérêts).

## Relations entre ALTEN et ses filiales

Les principales relations d'ALTEN avec ses filiales sont décrites ci-après :

### Prestations de services

ALTEN offre à ses filiales, en fonction de leurs besoins, des prestations courantes (prestations de service Groupe), mais aussi, en cas de besoin, des prestations plus spécifiques (sous-location de locaux). Ces relations sont définies par une convention cadre entre ALTEN et ses filiales françaises et étrangères.

### Utilisation de la marque ALTEN

ALTEN facture à ses filiales l'utilisation de la marque ALTEN.

### Contrats de référencement

Des contrats de référencement sont signés avec certaines filiales. À ce titre, ALTEN facture un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par ces sociétés avec les clients objets du référencement.

### Convention de portage

Des conventions de portage ont été conclues entre ALTEN et certaines de ses filiales. Au titre de ces conventions de portage, mises en place pour répondre à la demande de certains clients qui ne souhaitent plus qu'un seul interlocuteur au sein des groupes de sociétés, ALTEN est l'intermédiaire entre le client et la filiale. En conséquence, même si l'ensemble des prestations est réalisé par la filiale, ALTEN facture le client et est facturée elle-même par la filiale, supportant ainsi les coûts liés à la facturation client et le risque d'impayé. Au titre du service rendu par ALTEN et des coûts générés, la filiale rémunère ALTEN à hauteur d'un pourcentage du chiffre d'affaires annuel réalisé avec le client pour lequel le portage a été mis en place.

## 2) ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### Actifs éventuels

Des sociétés du Groupe ALTEN ont engagé des procédures contentieuses dans le cadre d'une demande en exécution d'une garantie de passif (demande de 3 millions d'euros) et d'une contestation des redressements opérés par les Urssaf (portant sur 7 millions d'euros). L'issue de ces procédures sera connue dans plusieurs années. Aucun actif éventuel n'a été constaté dans les comptes à ce titre dans l'attente des décisions des tribunaux.

### Passifs éventuels

Le Groupe est partie à deux contentieux avec des associés minoritaires de différentes filiales. Le montant total des réclamations des demandeurs, contestées par ALTEN, s'élève à environ 2 millions d'euros. Leur échéance est à horizon indéterminé.

Les sommes que le Groupe considère devoir sont comptabilisées dans les comptes consolidés en écart d'acquisition, à l'actif, et en dettes au passif, conformément aux normes IFRS.

## 3) CAPITAL SOCIAL

| Nombre d'actions (valeur nominale 1,016 euro)    | Actions émises    | Actions propres  | Actions en circulation |
|--|-------------------|------------------|------------------------|
| <b>Au 31 décembre 2010</b>                       | <b>31 966 790</b> | <b>(401 927)</b> | <b>31 564 863</b>      |
| Levée d'options                                  | 304 983           |                  | 304 983                |
| Augmentation de capital                          |                   |                  |                        |
| <b>Actions propres</b>                           |                   |                  |                        |
| Achats   |                   | (66 581)         | (66 581)               |
| Ventes   |                   |                  |                        |
| Transferts                                       | (96)              |                  | (96)                   |
| Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité |                   | (7 744)          | (7 744)                |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>                       | <b>32 271 677</b> | <b>(476 252)</b> | <b>31 795 425</b>      |

#### 4) ACTIONS PROPRES

Dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, la Société a procédé en cours d'exercice aux différentes opérations d'achat et de vente indiquées ci-dessous :

##### ACTIONS NON AFFECTÉES

|                          | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|--------------------------|------------|------------|------------|
| Détentions à l'ouverture | 397 441    | 397 441    | 344 641    |
| Achats d'actions         | 66 677     |            |            |
| Ventes d'actions         | (96)       |            |            |
| Reclassements            |            |            | 52 800     |
| Détention à la clôture   | 464 022    | 397 441    | 397 441    |

##### PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

|   | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|---|------------|------------|------------|
| Actions propres acquises non encore affectées à l'ouverture |            | 15 400     | 57 200     |
| Achats d'actions  |            |            |            |
| Actions gratuites attribuées                                |            | (15 400)   | (13 200)   |
| Renoncements  |            |            | 24 200     |
| Reclassements   |            |            | (52 800)   |
| Actions propres acquises non encore affectées à la clôture  |            |            | 15 400     |

##### CONTRAT DE LIQUIDITÉ

|                          | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|--------------------------|------------|------------|------------|
| Détentions à l'ouverture | 4 486      | 645        | 553        |
| Achats d'actions         | 131 016    | 132 917    | 171 633    |
| Ventes d'actions         | (123 272)  | (129 076)  | (171 541)  |
| Détention à la clôture   | 12 230     | 4 486      | 645        |

Soit un total de 476 252 actions propres d'une valeur de 9 019 milliers d'euros éliminées par les capitaux propres au 31/12/2011.

## 5) ENGAGEMENTS FINANCIERS

## ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DU GROUPE

|  | 31/12/2011   | Échéance   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|--|--------------|------------|--------------|--------------|
| <b>Cautions données</b>                    |              |            |              |              |
| ALTEN SA                                   | 107          | 01/09/2013 | 107          | 231          |
| ALTEN Belgium                              | 178          |            | 178          | 178          |
| ALTEN Indus.                               |              |            | 229          | 229          |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>285</b>   |            | <b>514</b>   | <b>638</b>   |
| <b>Cautions bancaires reçues</b>           |              |            |              |              |
| (en garantie des garanties de passif)      |              |            |              |              |
| ALTEN PTS                                  | 90           | 31/12/2012 | 200          | 620          |
| Avenir Conseil                             |              |            | 191          | 573          |
| B2I Automotive                             | 300          | 31/12/2012 | 300          | 300          |
| BBR  | 100          | 31/12/2012 | 160          | 220          |
| Burke (société fusionnée dans ALTEN Spain) | 150          | 19/09/2012 | 200          | 300          |
| Dixid (société fusionnée dans ALTEN SA)    |              |            | 35           | 50           |
| HPTI                                       | 400          | 31/01/2012 | 400          | 400          |
| M&P (société fusionnée dans MI-GSO)        |              |            | 50           | 75           |
| N2T (société fusionnée dans ALTEN SA)      |              |            |              | 125          |
| RSYS (société fusionnée dans MI-GSO)       |              |            | 450          | 450          |
| Winwise                                    | 100          | 28/02/2012 | 200          | 300          |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>1 140</b> |            | <b>2 186</b> | <b>3 413</b> |

## ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE

|                                       | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|
| Lignes de crédit reçues non utilisées | 110 000    | 110 000    |            |

## ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

|                                      | 31/12/2011 | 31/12/2010 | 31/12/2009 |
|--------------------------------------|------------|------------|------------|
| Locations simples <sup>(1)</sup>     | 50 825     | 49 854     | 49 591     |
| Locations financières <sup>(2)</sup> | 688        | 463        | 1 208      |

(1) Dont locations immobilières : 44 395 milliers d'euros.

(dont : 13 681 milliers d'euros à moins d'un an, 24 812 milliers d'euros de 2 à 5 ans et 5 902 milliers d'euros à plus de 5 ans).

(2) Les redevances restant dues au 31 décembre 2011 se répartissent comme suit :

| Nature des immobilisations             | Redevances restant dues |                       |            | Dont part à | Dont part de |
|--|-------------------------|-----------------------|------------|-------------|--------------|
|  | Capital                 | Intérêts              | Total      | - d'un an   | 1 à 5 ans    |
| Logiciels                              | 0                       | 0                     | 0          | 0           | 0            |
| Matériel et mobilier                   | 86                      | 7                     | 93         | 52          | 41           |
| Véhicules                              | 542                     | 53                    | 594        | 270         | 325          |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>628</b>              | <b>60</b>             | <b>688</b> | <b>322</b>  | <b>366</b>   |
| <b>Actifs donnés en garantie</b>       | Montant (k€)            | <b>Nature d'actif</b> |            |             |              |
| Des opérations de location-financement | 606                     | immobilisations       |            |             |              |

### Options sur emprunt convertible en actions

Le Groupe s'est engagé sur une période portant du 1<sup>er</sup> mars 2012 au 28 février 2015 à souscrire un emprunt obligataire convertible d'un montant maximal de 700 milliers d'euros auprès d'une société non consolidée et non cotée si cette société en exprime le besoin.

### Options d'achats d'intérêts minoritaires

- ALTEN SIR GTS : aux termes du Protocole de *joint-venture* signé en date du 18 février 2010, une promesse unilatérale et irrévocable de vente a été accordée à ALTEN SA portant sur 49 % de la société commune ALTEN SIR GTS.
- Anotech Energy France : ALTEN SA bénéficie de promesses unilatérales de vente de la part des minoritaires. À ce jour, les actions restant encore à lever par ALTEN SA au titre de ces promesses, représentent 2 % du capital social de la société Anotech Energy France.
- Anotech Energy UK : ALTEN Europe SARL bénéficie de promesses unilatérales de vente de la part des minoritaires. À ce jour, les actions restant encore à lever par ALTEN Europe SARL au titre de ces promesses, représentent 2,04 % du capital social de la société Anotech Energy UK.

La direction estime qu'il n'existe pas, à la clôture de l'exercice, en dehors des engagements mentionnés ci-dessus, d'autres engagements qui seraient de nature à affecter significativement la situation financière du Groupe.

## 6) INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

### Charge constatée au compte de résultat (note 14)

|   | 31/12/2011     | 31/12/2010     | 31/12/2009     |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Dotations aux provisions                      | (1 536)        | (1 046)        | (1 076)        |
| Reprises de provisions                        | 12             |                |                |
| <b>Charge constatée au compte de résultat</b> | <b>(1 524)</b> | <b>(1 046)</b> | <b>(1 076)</b> |

La variation de la provision inscrite au bilan s'analyse comme suit :

|   | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Solde en début de période</b>              | <b>5 876</b> | <b>4 830</b> | <b>4 009</b> |
| Variation de périmètre                        |              |              | (254)        |
| Impacts en résultat                           |              |              |              |
| Coût des services rendus                      | 1 225        | 815          | 866          |
| Coût financier sur l'exercice                 | 297          | 256          | 197          |
| Étalement des écarts actuariels               | 2            | (25)         | 13           |
| <b>Charge constatée au compte de résultat</b> | <b>1 524</b> | <b>1 046</b> | <b>1 075</b> |
| <b>Solde en fin de période</b>                | <b>7 400</b> | <b>5 876</b> | <b>4 830</b> |

Les principales hypothèses actuarielles suivantes ont été retenues :

|                                     | 31/12/2011   | 31/12/2010   | 31/12/2009   |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Taux d'actualisation                | 4,25 %       | 4,10 %       | 4,25 %       |
| Taux de revalorisation des salaires | 3,06 %       | 2,25 %       | 1,50 %       |
| Taux de charges patronales          |              |              |              |
| • Cadres                            | 46,89 %      | 46,89 %      | 46,89 %      |
| • Non-cadres                        | 46,49 %      | 46,49 %      | 46,49 %      |
| Table de mortalité                  |              |              |              |
| • Femmes                            | TV 2004-2006 | TV 2004-2006 | TV 2004-2006 |
| • Hommes                            | TD 2004-2006 | TD 2004-2006 | TD 2004-2006 |
| Âge 1 <sup>er</sup> emploi          |              |              |              |
| • Cadres                            | 25 ans       | 24 ans       | 24 ans       |
| • Non-cadres                        | 21 ans       | 20 ans       | 20 ans       |
| Âge de départ à la retraite         | 65-67 ans    | 65 ans       | 65 ans       |

Au 31 décembre 2011, le montant des écarts actuariels sur les régimes à prestations définies représente un montant de 945 milliers d'euros (dont 485 milliers d'euros d'écarts restant à étaler). Le coût des services passés restant dû s'élève à 9 milliers d'euros.

Le taux de rotation du personnel est appréhendé société par société en fonction des données historiques observées.

La variation de plus ou moins un point du taux d'actualisation n'a aucun impact sur la valorisation de l'engagement au 31 décembre 2011.

## 7) HONORAIRES D'AUDIT

|  | DAUGE ET ASSOCIÉS |            |              |              | GRANT THORNTON |            |              |              |
|--|-------------------|------------|--------------|--------------|----------------|------------|--------------|--------------|
|  | Montant HT        |            | %            |              | Montant en HT  |            | %            |              |
|  | 2011              | 2010       | 2011         | 2010         | 2011           | 2010       | 2011         | 2010         |
| <b>Audit</b>   |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes :                                  |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| • Émetteur   | 181               | 191        | 64 %         | 63 %         | 201            | 195        | 40 %         | 37 %         |
| • Filiales intégrées globalement   | 88                | 98         | 31 %         | 32 %         | 304            | 331        | 60 %         | 63 %         |
| Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes : |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| • Émetteur   | 3                 |            | 1 %          | -            | 3              |            | 1 %          | -            |
| • Filiales intégrées globalement   | 9                 | 14         | 3 %          | 5 %          |                |            | -            | -            |
| <b>SOUS TOTAL</b>  | <b>281</b>        | <b>303</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>508</b>     | <b>526</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |
| <b>Autres prestations</b>  |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| Juridique, fiscal, social  |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| • Émetteur   | -                 | -          | -            | -            | -              | -          | -            | -            |
| • Filiales intégrées globalement   | -                 | -          | -            | -            | -              | -          | -            | -            |
| Autres   |                   |            |              |              |                |            |              |              |
| • Émetteur   | -                 | -          | -            | -            | -              | -          | -            | -            |
| • Filiales intégrées globalement   | -                 | -          | -            | -            | -              | -          | -            | -            |
| <b>SOUS TOTAL</b>  | <b>-</b>          | <b>-</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>       | <b>-</b>   | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>TOTAL</b>   | <b>281</b>        | <b>303</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>508</b>     | <b>526</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |

## 8) SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Le Groupe ALTEN est consolidé dans la société SGTI.

## 9) NANTISSEMENT DE TITRES

À La connaissance de la Société, les titres ALTEN ci-après font l'objet des nantisements suivants dans le cadre de la couverture de différents prêts, de cautions bancaires ou de convention de trésorerie :

| Nom              | Nombre de titres ALTEN nantis | Date d'échéance | Nature             | Pourcentage du capital social |
|------------------|-------------------------------|-----------------|--------------------|-------------------------------|
| Simon Azoulay    | 562 000                       | 25/06/2015      | Couverture de prêt | 1,74 %                        |
|                  |                               | 08/12/2018      | Couverture de prêt |                               |
| Célia Azoulay    | 500 000                       | 08/12/2016      | Couverture de prêt | 1,55 %                        |
|                  |                               | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,86 %                        |
| Annaëlle Azoulay | 361 623                       | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,12 %                        |
| SGTI             | 361 760                       | 22/06/2013      | Couverture de prêt | 1,12 %                        |
|                  | 8 043 000                     | 25/06/2015      | Couverture de prêt | 24,92 %                       |

## 10) ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

### Croissance externe

#### Enea (250 personnes ; 260 MSEK de chiffre d'affaires)

Pour renforcer sa présence en Suède, ALTEN a signé un protocole d'achat *via* sa filiale X-DIN le 29 décembre 2011, pour acquérir 100 % du capital de trois filiales du groupe ENEA. Ces trois sociétés de Conseil en Technologies sont positionnées dans le secteur des Télécoms, et viennent aussi compléter l'offre d'X-Din. La prise de contrôle définitive est intervenue le 16 février 2012. Ces sociétés seront consolidées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

ALTEN Europe a pris une participation complémentaire dans le capital de PHINERGY LTD, portant ainsi son pourcentage de détention à 19,49 %.

### Contrôle fiscal

La société ALTEN SA fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2008 et 2009.

## 20.5 COMPTES ANNUELS 2011

## 20.5.1 BILAN

## ACTIF

| <i>(En milliers d'euros)</i>            | Brut           | Amortissements Provisions | Net au 31/12/2011 | Net au 31/12/2010 |
|---|----------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Immobilisations incorporelles</b>    | 43 260         | 9 664                     | 33 596            | 35 358            |
| <b>Immobilisations corporelles</b>      | 15 939         | 9 082                     | 6 857             | 4 059             |
| <b>Immobilisations financières</b>      | 165 514        | 11 018                    | 154 496           | 155 272           |
| <b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>                 | <b>224 713</b> | <b>29 764</b>             | <b>194 949</b>    | <b>194 689</b>    |
| <b>Stocks et en-cours</b>               |                |                           |                   |                   |
| Stocks et en-cours                      | 52             | 0                         | 52                | 31                |
| Avances et acomptes versés sur commande | 57             |                           | 57                | 121               |
| <b>Créances</b>                         |                |                           |                   |                   |
| Clients et comptes rattachés            | 142 820        | 4 439                     | 138 381           | 153 129           |
| Autres créances                         | 97 996         | 3 162                     | 94 833            | 74 749            |
| Valeurs mobilières de placement         | 335            | 0                         | 335               | 15 367            |
| Disponibilités                          | 4 625          | 0                         | 4 625             | 331               |
| Charges constatées d'avance             | 3 811          | 0                         | 3 811             | 3 531             |
| <b>ACTIF CIRCULANT</b>                  | <b>249 695</b> | <b>7 601</b>              | <b>242 094</b>    | <b>247 259</b>    |
| Écart de conversion actif               | 2              | 0                         | 2                 | 8                 |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                    | <b>474 411</b> | <b>37 365</b>             | <b>437 045</b>    | <b>441 956</b>    |

## PASSIF

| <i>(En milliers d'euros)</i>              | 31/12/2011     | 31/12/2010     |
|---|----------------|----------------|
| Capital                                   | 32 801         | 32 491         |
| Primes liées au capital                   | 22 708         | 17 219         |
| Réserves et Report à Nouveau              | 127 417        | 141 929        |
| Résultat de l'exercice                    | 35 511         | 20 483         |
| <b>Capitaux propres</b>                   | <b>218 437</b> | <b>212 123</b> |
| <b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b> | <b>7 478</b>   | <b>6 624</b>   |
| Emprunts et dettes assimilées             | 10 681         | 6 258          |
| Emprunts et dettes financières diverses   | 59 661         | 67 684         |
| Fournisseurs et comptes rattachés         | 36 664         | 35 709         |
| Dettes fiscales et sociales               | 84 538         | 94 605         |
| Autres dettes                             | 17 432         | 16 904         |
| Produits constatés d'avance               | 2 145          | 2 049          |
| Dettes                                    | 211 121        | 223 209        |
| Écart de conversion passif                | 10             | 0              |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                      | <b>437 045</b> | <b>441 956</b> |

## 20.5.2 COMPTE DE RÉSULTAT

| <i>(En milliers d'euros)</i>                                     | 2011           | 2010           |
|--|----------------|----------------|
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>                                    | <b>433 257</b> | <b>375 601</b> |
| Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges | 8 506          | 11 137         |
| Autres produits  | 9 955          | 8 634          |
| <b>Produits d'exploitation</b>                                   | <b>451 718</b> | <b>395 371</b> |
| Autres achats et charges externes                                | 143 526        | 127 525        |
| Impôts taxes et versements assimilés                             | 15 952         | 12 634         |
| Charges de personnel   | 259 309        | 220 687        |
| Dotations aux amortissements et provisions                       | 6 832          | 4 549          |
| Autres charges d'exploitation                                    | 926            | 1 299          |
| <b>Charges d'exploitation</b>                                    | <b>426 546</b> | <b>366 693</b> |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>                                   | <b>25 173</b>  | <b>28 679</b>  |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>  | <b>25 737</b>  | <b>5 223</b>   |
| <b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>                             | <b>50 909</b>  | <b>33 902</b>  |
| <b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>                                     | <b>(6 045)</b> | <b>(2 019)</b> |
| Participation des salariés                                       | 1 889          | 2 614          |
| Impôts sur les bénéfices   | 7 465          | 8 785          |
| <b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>                                    | <b>35 511</b>  | <b>20 483</b>  |

## 20.6 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2011

---

### Sommaire détaillé des notes annexes

|   |   |               |                          |  |            |
|---|---|---------------|--------------------------|--|------------|
| <b>SECTEUR PROFESSIONNEL ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ALTEN SA</b> | <b>223</b>  | <b>NOTE 7</b> | <b>Liquidités et VMP</b> | <b>229</b>   |            |
| <b>NOTE 1</b>   | <b>Faits caractéristiques</b>                         | <b>223</b>    | <b>NOTE 8</b>            | <b>Analyse des capitaux propres</b>                    | <b>229</b> |
| <b>NOTE 2</b>   | <b>Règles et méthodes comptables</b>                  | <b>224</b>    | <b>NOTE 9</b>            | <b>Informations sur les dettes financières</b>         | <b>232</b> |
| <b>NOTE 3</b>   | <b>Immobilisations et amortissements</b>              | <b>226</b>    | <b>NOTE 10</b>           | <b>Informations sur les bases et taux d'imposition</b> | <b>233</b> |
| <b>NOTE 4</b>   | <b>Provisions inscrites au bilan</b>                  | <b>227</b>    | <b>NOTE 11</b>           | <b>Notes sur le résultat</b>                           | <b>234</b> |
| <b>NOTE 5</b>   | <b>État des échéances, des créances et des dettes</b> | <b>228</b>    | <b>NOTE 12</b>           | <b>Autres informations</b>                             | <b>235</b> |
| <b>NOTE 6</b>   | <b>Charges à payer, produits à recevoir</b>           | <b>229</b>    | <b>NOTE 13</b>           | <b>Actions propres</b>                                 | <b>236</b> |
|   |   |               | <b>NOTE 14</b>           | <b>Tableau des filiales et participations ALTEN SA</b> | <b>237</b> |

## SECTEUR PROFESSIONNEL ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ 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 SI des grands comptes industriels, télécom et tertiaires.

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offre : en mode consulting, et en mode *workpackage* ou « plateaux globalisés » (ces prestations sont réalisées pour la plupart en engagement de moyens, et facturées au temps passé ; les projets au forfait pour lesquels ALTEN SA est tenu à une obligation de résultat pour un prix forfaitaire représentent moins de 10 % de l'activité).

ALTEN SA est certifié ISO depuis 1998.

Le marché d'ALTEN SA recouvre l'ensemble des prestations externalisées de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.

### NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

---

#### Activité

La première partie de l'année 2011 s'est inscrite dans la dynamique de croissance du second semestre 2010. À partir de l'été 2011, la crise financière a provoqué un ralentissement de l'activité.

L'augmentation des investissements dans les études et l'innovation est soutenue par des programmes de « rupture technologique » dans les secteurs de l'Aéronautique, de l'Énergie et de l'Automobile.

Les politiques de référencement des grands donneurs d'ordre deviennent de plus en plus exigeantes (concentration de fournisseurs, pressions tarifaires, évolution de la demande vers des offres plus packagées, capacité à gérer des grands projets, dans un contexte transnational). Dans ce cadre, ALTEN dispose de tous les atouts pour conforter ses positions de leader de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies (ICT).

Le recrutement reste un enjeu majeur, ALTEN SA a recruté les ressources nécessaires à son développement grâce à son savoir-faire et au contenu technologique de ses projets.

Par ailleurs, ALTEN a poursuivi sa démarche de structuration du Groupe, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de processus de certification CMMI, du renforcement de la Direction des Projets Structurés par pôle de compétences, de la formation systématique des managers et consultants expérimentés à la gestion des « projets structurés ».

#### Création de nouvelles sociétés

Il a été constitué en date du 6 juin 2011, la société APTECH, société par actions simplifiée au capital de 100 000 euros dont le siège social se situe 130-136 rue de Sully 92100 Boulogne-Billancourt, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro B 348 607 417, dans les domaines technologiques. Cette société est détenue à 100 % par ALTEN SA.

Il a été constitué une entité juridique au Brésil, le 20 juin 2011 la société ANOTECH DO BRASIL sous forme sociale d'une société à responsabilité limitée. ALTEN SA n'en détient directement que 1 % et ALTEN Europe, filiale à 100 % d'ALTEN SA, détient le solde.

#### Opérations juridiques

Le 18 novembre 2011 ALTEN SA a cédé ses titres WINWISE à ALTEN SIR pour la réalisation de la Transmission Universelle de Patrimoine WINWISE dans ALTEN SIR.

#### Autres événements

Au cours du premier semestre 2011, et au titre de l'exercice 2010, 35 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires.

Un contrôle fiscal a débuté pendant l'exercice 2011, portant sur les exercices 2008 et 2009, et est toujours en cours à la clôture.

#### Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement postérieur à la clôture n'a été porté à notre connaissance.

## NOTE 2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les principes et méthodes comptables appliqués par ALTEN SA sont conformes au Plan Comptable Général, en application du règlement CRC 99-03.

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 :

### 2.1 Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire/dégressif en fonction de la durée d'utilité de chaque immobilisation :

- frais de développement 10 ans ;
- concessions-Brevets-Licences informatiques 1 an ;
- matériel de transport 5 ans/L ;
- matériel de bureau et informatique 1 à 5 ans/L – 2 à 3 ans/D ;
- mobilier de bureau 5 à 10 ans/L ;
- agencements, installations 3 à 6 ans/L.

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.

### 2.2 Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont évalués à leur coût d'acquisition. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur, si du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de l'exercice, leur valeur recouvrable apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable. 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 ».

### 2.3 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.

Lorsque l'environnement économique et/ou des changements significatifs défavorables ont conduit l'entreprise acquise à réaliser un chiffre d'affaires et des résultats significativement en deçà des hypothèses retenues lors de l'acquisition, une dépréciation exceptionnelle des titres de participation est comptabilisée.

La nécessité de constater une dépréciation exceptionnelle est appréciée par référence à la valeur des flux de trésorerie actualisée (*discounted cash flow*). 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 faible (2 %) : ce taux de croissance n'excède pas le taux moyen de croissance à long terme du secteur d'activité ;
- coût moyen pondéré du capital (10,23 %), résultante des taux sans risque, prime de risque, coefficient bêta et prime complémentaire le cas échéant ;
- endettement net (sauf pour les Fonds de commerce).

Dans le contexte actuel de conjoncture économique très évolutive, l'appréhension des perspectives d'activité est rendue plus complexe et le caractère aléatoire de certaines estimations peut se trouver amplifié, en particulier s'agissant des prévisions de résultat et de flux de trésorerie.

### 2.4 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par ALTEN SA sont enregistrées à leur coût d'acquisition dans les autres immobilisations financières.

## 2.5 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 du Groupe à recouvrer l'intégralité des créances tel qu'une défaillance ou un défaut de paiement à l'échéance. Le montant de la dépréciation est comptabilisé en autres produits et charges d'exploitation.

Pour les créances ne faisant pas l'objet d'une dépréciation individualisée, la méthode de dépréciation appliquée est une méthode statistique.

## 2.6 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.

## 2.7 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 l'avis 97-06 du CNC.

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 :

|                                     | 31/12/2011      | 31/12/2010   |
|-------------------------------------|-----------------|--------------|
| Taux d'actualisation                | 4,22 %          | 4,10 %       |
| Taux de revalorisation des salaires | 3,26 %          | 2,33 %       |
| Taux de charges patronales          |                 |              |
| Cadres                              | 46,89 %         | 46,89 %      |
| Non-cadres                          | 46,49 %         | 46,49 %      |
| Table de mortalité                  |                 |              |
| Pour femmes                         | TV 2004-2006    | TV 2004-2006 |
| Pour hommes                         | TD 2004-2006    | TD 2004-2006 |
| Âge 1 <sup>er</sup> emploi          |                 |              |
| Cadres                              | 25 ans          | 24 ans       |
| Non-cadres                          | 21 ans          | 20 ans       |
| Âge de départ à la retraite         | 65 ans – 67 ans | 65 ans       |

## 2.8 Reconnaissance des revenus

ALTEN SA intervient chez ses clients selon différents types d'offres : le consulting, les prestations réalisées en workpackage (plateaux globalisés) et en mode forfait.

Les prestations sont pour l'essentiel facturées au temps passé. Le chiffre d'affaires est réputé acquis au fur et à mesure de la réalisation de la prestation. Les opérations au forfait représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires. Dans ce cas, le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés à 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.

ALTEN SA refacture à ses filiales des prestations de services réalisées pour leur compte, incluant une marge conforme aux règles de marché.

## 2.9 Intégration fiscale

La société ALTEN SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale dont elle est la société tête de Groupe.

Par cette convention, la société ALTEN SA devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour le compte des filiales, à charge pour ces dernières d'indemniser ALTEN SA de cette dépense. En cas de déficit constaté dans une des filiales, celui-ci est également transféré à ALTEN SA, sans toutefois que la filiale puisse prétendre au remboursement de l'économie d'impôt ainsi obtenue.

## 2.10 Avantage accordé au personnel

Conformément au règlement CRC 2008-15, article 4, la valeur comptable des actions affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites reste égale à leur coût d'entrée (prix d'achat ou valeur nette comptable à la date de reclassement) jusqu'à leur date d'attribution définitive aux employés. Elles sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

Conformément à l'avis du Conseil national de la comptabilité (CNC) 2008-17 du 6 novembre 2008, les actions affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et aux plans d'options d'achat d'actions ne sont pas dépréciées en fonction de la valeur de marché, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés et de la provision constatée au passif.

La charge constatée chaque année au titre des actions gratuites acquises est comptabilisée en charge de personnel.

## 2.11 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.

## NOTE 3 IMMOBILISATIONS ET AMORTISSEMENTS

### 3.1 Immobilisations brutes

| (En milliers d'euros)                        | 31/12/2010     | Acquisitions<br>création/virts | Diminutions par cessions | 31/12/2011     |
|--|----------------|--------------------------------|--------------------------|----------------|
| Immobilisations incorporelles <sup>(1)</sup> | 42 126         | 1 136                          | 2                        | 43 260         |
| Immobilisations corporelles                  | 11 748         | 5 001                          | 809                      | 15 939         |
| Immobilisations financières                  | 170 149        | 5 917                          | 10 551                   | 165 514        |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                         | <b>224 022</b> | <b>12 054</b>                  | <b>11 363</b>            | <b>224 713</b> |

(1) Les immobilisations incorporelles sont constituées d'une part de fonds de commerce issus essentiellement d'opérations de transmission universelle de patrimoine pour un montant de 27 374 milliers d'euros (contre 27 376 milliers d'euros au 31/12/2010), et d'autre part, majoritairement de frais de développement d'un logiciel de gestion intégrée mis en service le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et amorti sur 10 ans.

### 3.2 Amortissements et Dépréciations

| (En milliers d'euros)                        | 31/12/2010    | Augmentations<br>Dotations | Diminutions<br>Reprises | 31/12/2011    |
|--|---------------|----------------------------|-------------------------|---------------|
| Immobilisations incorporelles <sup>(1)</sup> | 6 776         | 2 888                      | 0                       | 9 664         |
| Immobilisations corporelles                  | 7 681         | 2 048                      | 647                     | 9 082         |
| Immobilisations financières                  | 14 877        | 774                        | 4 632                   | 11 018        |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                         | <b>29 333</b> | <b>5 710</b>               | <b>5 279</b>            | <b>29 764</b> |

(1) Les fonds de commerce n'ont pas donné lieu à dépréciation sur l'exercice.

La durée d'utilisation de certains logiciels a été réduite sur l'exercice et, à ce titre, un amortissement exceptionnel de 1 million d'euros a été pratiqué.

### 3.3 Ventilation immobilisations financières

| (En milliers d'euros)                  | 31/12/2010     | Acquisitions<br>création/virts | Diminutions<br>par cessions | 31/12/2011     |
|--|----------------|--------------------------------|-----------------------------|----------------|
| Titres de participation <sup>(1)</sup> | 159 995        | 1 557                          | 8 997                       | 152 555        |
| Créances rattachées                    | 38             |                                |                             | 38             |
| Actions propres <sup>(2)</sup>         | 7 368          | 1 431                          | 2                           | 8 797          |
| Dépôts de garantie                     | 2 037          | 1 101                          | 827                         | 2 312          |
| Prêts                                  | 710            | 1 828                          | 725                         | 1 813          |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                   | <b>170 149</b> | <b>5 917</b>                   | <b>10 551</b>               | <b>165 514</b> |

(1) Détail note 14 "Tableau des filiales et participations". La diminution correspond majoritairement à la cession des Titres Winwise.

(2) Détail note 13.

### 3.4 Immobilisations nettes

| (En milliers d'euros)         | Valeur Brute<br>31/12/2011 | Amort. prov.  | Valeur Nette<br>31/12/2011 |
|-------------------------------|----------------------------|---------------|----------------------------|
| Immobilisations incorporelles | 43 260                     | 9 664         | 33 596                     |
| Immobilisations corporelles   | 15 939                     | 9 082         | 6 857                      |
| Immobilisations financières   | 165 514                    | 11 018        | 154 496                    |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>          | <b>224 713</b>             | <b>29 764</b> | <b>194 949</b>             |

## NOTE 4 PROVISIONS INSCRITES AU BILAN

### 4.1 Provisions pour risques et charges

| (En milliers d'euros)                         | 31/12/2010   | Augmentations<br>Dotations | Diminutions<br>Reprises <sup>(1)</sup> | 31/12/2011   |
|---|--------------|----------------------------|--|--------------|
| Provisions pour prud'hommes & risques sociaux | 1 637        | 816                        | 786                                    | 1 667        |
| Provisions pour litiges                       | 73           |                            | 73                                     | 0            |
| Provisions pour risques divers                | 1 781        | 211                        | 87                                     | 1 905        |
| Provisions pour charges                       | 243          | 0                          | 11                                     | 232          |
| Provisions IFC                                | 2 890        | 783                        |  | 3 673        |
| <b>PROV. POUR RISQUES ET CHARGES</b>          | <b>6 624</b> | <b>1 810</b>               | <b>956</b>                             | <b>7 478</b> |

(1) Dont provisions reprises non utilisées : 323 milliers d'euros en 2011.

| (En milliers d'euros)                        | 31/12/2010    | Augmentations<br>Dotations <sup>(1)</sup> | Diminutions<br>Reprises <sup>(2)</sup> | 31/12/2011    |
|--|---------------|---|--|---------------|
| Provisions sur immobilisations incorporelles | 206           |   |  | 206           |
| Provisions sur immobilisations financières   | 14 877        | 774                                       | 4 632                                  | 11 018        |
| Provisions sur comptes clients               | 4 973         |   | 534                                    | 4 439         |
| Autres dépréciations                         | 3 084         | 86  | 8                                      | 3 162         |
| <b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION</b>          | <b>23 139</b> | <b>860</b>                                | <b>5 174</b>                           | <b>18 825</b> |
| <b>TOTAL PROVISIONS</b>                      | <b>29 763</b> | <b>2 670</b>                              | <b>6 130</b>                           | <b>26 303</b> |

(1) 2011 : Dont provision pour dépréciation titres PHOEBE pour 774 milliers d'euros.

(2) 2011 : Dont reprises des titres ATEXIS pour 2 925 milliers d'euros et 1 483 milliers d'euros concernant les titres B2I.

| Dont            | Dotations    | Reprises     | Autres   |
|-----------------|--------------|--------------|----------|
| Exploitation    | 1 896        | 1 487        | 0        |
| Financières     | 774          | 4 643        | 0        |
| Exceptionnelles | 0            | 0            | 0        |
| <b>TOTAL</b>    | <b>2 670</b> | <b>6 130</b> | <b>0</b> |

**NOTE 5 ÉTAT DES ÉCHÉANCES, DES CRÉANCES ET DES DETTES****ÉTAT DES CRÉANCES**

| <i>(En milliers d'euros)</i>                      | Montants bruts | Au 31/12/2011  |               |
|---|----------------|----------------|---------------|
|   | 2011           | À 1 an au plus | À plus d'1 an |
| <b>De l'actif immobilisé</b>                      |                |                |               |
| Créances rattachées à des participations          | 0              |                |               |
| Prêts   | 1 813          | 13             | 1 800         |
| Autres immobilisations financières <sup>(1)</sup> | 11 108         | 0              | 11 108        |
|   | <b>12 921</b>  | <b>13</b>      | <b>12 908</b> |
| <b>De l'actif circulant</b>                       |                |                |               |
| Autres créances clients <sup>(2)</sup>            | 142 820        | 142 820        |               |
| Personnel et comptes rattachés                    | 379            | 379            |               |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux     | 45             | 45             |               |
| Impôts sur les bénéficiaires                      | 9 019          | 9 019          |               |
| Taxe sur la valeur ajoutée                        | 5 469          | 5 469          |               |
| Autres créances divers                            | 3              | 3              |               |
| Groupes et associés                               | 79 829         | 79 829         |               |
| Débiteurs divers                                  | 3 251          | 3 251          |               |
|   | <b>240 816</b> | <b>240 816</b> | <b>0</b>      |
| Charges constatées d'avance <sup>(3)</sup>        | 3 811          | 3 811          |               |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                              | <b>257 547</b> | <b>244 639</b> | <b>12 908</b> |

(1) 2011 – dont 8 797 milliers d'euros correspondent aux actions propres.

(2) 2011 – dont 3 657 milliers d'euros de créances représentées par des effets de commerce.

(3) 2011 – dont loyers et charges locatives 2 192 milliers d'euros.

**ÉTAT DES DETTES**

| <i>(En milliers d'euros)</i>                    | Montants bruts | Au 31/12/2011  |                             |                 |
|---|----------------|----------------|-----------------------------|-----------------|
|   | 2011           | À 1 an au plus | À + d'1 an et 5 ans au plus | À plus de 5 ans |
| Emp. aup. des étbs de crédit à 1 an maximum     |                |                |                             |                 |
| Concours bancaires                              | 10 681         | 10 681         |                             |                 |
| Emprunts et dettes financières divers           | 120            | 120            |                             |                 |
| Fournisseurs et comptes rattachés               | 36 664         | 36 664         |                             |                 |
| Personnel, Dettes Sociales                      | 49 543         | 49 543         |                             |                 |
| Dettes Fiscales                                 | 34 995         | 34 995         |                             |                 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 166            | 166            |                             |                 |
| Groupes et associés                             | 59 541         | 59 541         |                             |                 |
| Autres dettes                                   | 17 265         | 16 078         | 843                         | 345             |
| Produits constatés d'avance                     | 2 145          | 2 145          |                             |                 |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                            | <b>211 121</b> | <b>209 933</b> | <b>843</b>                  | <b>345</b>      |

## NOTE 6 CHARGES À PAYER, PRODUITS À RECEVOIR

### CHARGES À PAYER

| (En milliers d'euros)                           | 2011          | 2010          |
|---|---------------|---------------|
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés        | 12 204        | 10 579        |
| Dettes fiscales et sociales                     | 39 161        | 38 092        |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 166           | 1 306         |
| Intérêts courus                                 | 111           | 88            |
| Autres dettes                                   | 14 096        | 10 811        |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>65 738</b> | <b>60 877</b> |

### PRODUITS À RECEVOIR

| (En milliers d'euros)                 | 2011          | 2010          |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Créances clients et comptes rattachés | 25 725        | 27 237        |
| Créances sur État                     | 1 600         | 1 468         |
| Autres créances                       | 91            | 48            |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>27 415</b> | <b>28 754</b> |

## NOTE 7 LIQUIDITÉS ET VMP

Elles sont constituées par des Sicav de Trésorerie et des comptes à terme. La plus value latente au 31/12/2011 s'élève à 11 milliers d'euros.

## NOTE 8 ANALYSE DES CAPITAUX PROPRES

### 8.1 Variation des Capitaux Propres

| (En milliers d'euros)                  | Nombre d'actions  | Capital       | Primes        | Réserves     | Autres Réserves et RAN | Résultat (Pdg) | Capitaux Propres |
|--|-------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|----------------|------------------|
| <b>Au 31 décembre 2009</b>             | <b>31 771 921</b> | <b>32 293</b> | <b>15 017</b> | <b>3 449</b> | <b>120 185</b>         | <b>46 579</b>  | <b>217 523</b>   |
| Affectation résultat 2009              |                   |               |               | 14           | 46 564                 | (46 579)       | 0                |
| Dividendes distribués 2010             |                   |               |               |              | (28 284)               |                | (28 284)         |
| Augmentation de capital <sup>(1)</sup> | 194 869           | 198           | 2 202         |              |                        |                | 2 401            |
| Résultat 31 décembre 2010              |                   |               |               |              |                        | 20 483         | 20 483           |
| <b>Au 31 décembre 2010</b>             | <b>31 966 790</b> | <b>32 491</b> | <b>17 219</b> | <b>3 463</b> | <b>138 466</b>         | <b>20 483</b>  | <b>212 123</b>   |
| Affectation résultat 2010              |                   |               |               | 14           | 20 469                 | (20 483)       | 0                |
| Dividendes distribués 2011             |                   |               |               |              | (34 996)               |                | (34 996)         |
| Augmentation de capital <sup>(2)</sup> | 304 983           | 310           | 5 491         |              |                        |                | 5 801            |
| Diminution de capital                  | (96)              | 0             | (2)           |              |                        |                |                  |
| Résultat 31 décembre 2011              |                   |               |               |              |                        | 35 511         | 35 511           |
| <b>Au 31 décembre 2011</b>             | <b>32 271 677</b> | <b>32 801</b> | <b>22 708</b> | <b>3 478</b> | <b>123 939</b>         | <b>35 511</b>  | <b>218 437</b>   |

(1) Le nombre d'actions émises correspond en 2010, à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (194 869 actions).

(2) Le nombre d'actions émises correspond en 2011, à l'émission d'actions suite à la levée de stock-options (304 983 actions).

Au 31/12/2011 la valeur nominale d'une action s'élève à 1,016 euro.

## 8.2 Informations sur le capital

Aucune émission d'action gratuite n'a été décidée par le Conseil d'administration au titre de la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2010.

Pour mémoire, au titre de la délégation du 27 juin 2007, 105 600 actions gratuites ont été attribuées à deux bénéficiaires par le conseil du 11 avril 2008. L'un des bénéficiaires ayant renoncé au bénéfice de ses actions gratuites, seules 52 800 demeurent attribuées à ce jour (représentant 0,16 % du capital à la date du présent rapport).

1 154 700 options attribuées sont encore exerçables, soit 3,58 % du capital au 31 décembre 2011.

## 8.3 Plan d'attribution d'actions gratuites

La totalité des actions gratuites attribuées ont été acquises par leur bénéficiaire depuis le 31/12/2010, aucun plan d'attribution n'a été fait en 2011

| Plan  | Total          |
|---|----------------|
| Date d'attribution par le conseil   | 11/04/2008     |
| Nombre de bénéficiaires   | 2              |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>  | <b>105 600</b> |
| dont nombre d'actions attribuées aux salariés                             | 52 800         |
| dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux                  | 52 800         |
| Date d'attribution définitive   | 11/04/2010     |
| Date de première levée possible   | 11/04/2012     |
| Date de dernière levée possible   | 11/04/2017     |
| Date de première cession possible   | 11/04/2012     |
| <b>Nombre d'actions restant à acquérir au 1<sup>er</sup> janvier 2010</b> | <b>15 400</b>  |
| Nombre d'actions acquises au 1 <sup>er</sup> janvier 2010                 | 37 400         |
| Nombre d'actions abandonnées au 31 décembre 2010                          | 0              |
| Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2010                             | 15 400         |
| Juste valeur de l'option en euros   | 20,08          |
| <b>Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2010</b>                      | <b>52 800</b>  |
| <b>Nombre d'actions restant à acquérir au 31 décembre 2010</b>            | <b>0</b>       |
| <b>Charge annuelle 2010</b>   | <b>309 k€</b>  |
| <b>Charge annuelle 2011</b>   | <b>0 k€</b>    |

Cette charge est appréhendée dans les charges de personnel.

## 8.4 Détails des plans d'options de souscription d'actions

| Plan  | 1              | 2              | 3              | 4              |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Date d'attribution par le conseil                                 | 25/01/2002     | 13/03/2003     | 25/07/2003     | 06/01/2004     |
| Nombre de bénéficiaires   | 214            | 237            | 6              | 259            |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>                                | <b>438 400</b> | <b>359 150</b> | <b>450 000</b> | <b>318 970</b> |
| dont nombre d'options attribuées aux salariés                     | 438 400        | 359 150        | 450 000        | 318 970        |
| dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux          |                |                |                |                |
| Prix d'exercice   | 15,7           | 5,9            | 7,3            | 10,7           |
| Prix moyen pondéré d'exercice en 2011                             |                | 5,9            |                | 10,7           |
| Juste valeur de l'option en euros                                 |                | 3,59           | 4,32           | 7,13           |
| Date de première levée possible                                   | 25/01/2006     | 13/03/2007     | 25/07/2007     | 06/01/2008     |
| Date de dernière levée possible                                   | 25/01/2010     | 13/03/2011     | 25/07/2011     | 06/01/2012     |
| Date de première cession possible                                 | 25/01/2006     | 13/03/2007     | 25/07/2007     | 06/01/2008     |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009</b> | <b>14 220</b>  | <b>25 450</b>  | <b>90 000</b>  | <b>148 374</b> |

|   |               |               |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Nombre d'options attribuées                                       |               |               |               |               |
| Nombre d'options renoncées  |               |               |               |               |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2009                     | 1 500         | 6 715         | 20 000        | 15 655        |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2009                     |               | 1 400         |               | 33 156        |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>12 720</b> | <b>17 335</b> | <b>70 000</b> | <b>99 563</b> |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b> | <b>12 720</b> | <b>17 335</b> | <b>70 000</b> | <b>99 563</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |               |               |               |               |
| Nombre d'options renoncées  |               |               |               |               |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2010                     | 10 000        | 8 200         | 70 000        | 33 853        |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2010                     | 2 720         | 2 000         |               | (4 600)       |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            | <b>0</b>      | <b>7 135</b>  | <b>0</b>      | <b>70 310</b> |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b> | <b>0</b>      | <b>7 135</b>  | <b>0</b>      | <b>70 310</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |               |               |               |               |
| Nombre d'options renoncées  |               |               |               |               |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011                     |               | 6 635         |               | 54 110        |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011                     |               | 500           |               | 8 700         |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>7 500</b>  |

| Plan (suite)  | 5              | 6                | 7              | 8              | 9              | TOTAL            |
|---|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Date d'attribution par le conseil                                 | 24/03/2005     | 23/10/2006       | 18/02/2008     | 07/09/2009     | 19/10/2010     |                  |
| Nombre de bénéficiaires   | 356            | 598              | 794            | 689            | 6              |                  |
| <b>Nombre d'options attribuées</b>                                | <b>496 500</b> | <b>1 189 780</b> | <b>622 790</b> | <b>574 330</b> | <b>120 000</b> | <b>4 569 920</b> |
| dont nombre d'options attribuées aux salariés                     | 496 500        | 1 173 780        | 622 790        | 574 330        | 120 000        | 4 553 920        |
| dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux          |                | 16 000           |                |                |                | 16 000           |
| Prix d'exercice   | 17,9           | 24,1             | 19,1           | 15,2           | 22,4           |                  |
| Prix moyen pondéré d'exercice en 2011                             | 17,9           | 24,1             |                |                |                |                  |
| Juste valeur de l'option en euros                                 | 6,83           | 10,58            | 7,86           | 3,12           | 4,09           |                  |
| Date de première levée possible                                   | 29/03/2009     | 23/10/2010       | 18/02/2012     | 07/09/2013     | 19/10/2014     |                  |
| Date de dernière levée possible                                   | 29/03/2013     | 23/10/2014       | 18/02/2016     | 07/09/2017     | 19/10/2018     |                  |
| Date de première cession possible                                 | 29/03/2009     | 23/10/2010       | 18/02/2012     | 07/09/2013     | 19/10/2014     |                  |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009</b> | <b>354 950</b> | <b>1 154 040</b> | <b>611 240</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>2 398 274</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                  |                | 574 330        |                | 574 330          |
| Nombre d'options renoncées  |                | 30 000           | 30 000         |                |                | 60 000           |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2009                     | 2 316          |                  |                |                |                | 46 186           |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2009                     | 56 325         | 577 000          | 123 525        | 12 705         |                | 46 186           |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2009</b>            | <b>296 309</b> | <b>547 040</b>   | <b>457 715</b> | <b>561 625</b> | <b>0</b>       | <b>2 062 307</b> |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010</b> | <b>296 309</b> | <b>547 040</b>   | <b>457 715</b> | <b>561 625</b> | <b>0</b>       | <b>1 765 998</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                  |                |                | 120 000        | 120 000          |
| Nombre d'options renoncées  |                |                  |                |                |                | 0                |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2010                     | 71 196         | 1 920            |                |                |                | 195 169          |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2010                     | 20 910         | 136 940          | 66 610         | 81 505         |                | 306 085          |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2010</b>            | <b>204 203</b> | <b>408 180</b>   | <b>391 105</b> | <b>480 120</b> | <b>120 000</b> | <b>1 681 053</b> |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2011</b> | <b>204 203</b> | <b>408 180</b>   | <b>391 105</b> | <b>480 120</b> | <b>120 000</b> | <b>1 681 053</b> |
| Nombre d'options attribuées                                       |                |                  |                |                |                |                  |
| Nombre d'options renoncées  |                |                  |                |                |                |                  |
| Nombre d'options exercées au 31 décembre 2011                     | 115 178        | 129 060          |                |                |                | 304 983          |
| Nombre d'options caduques au 31 décembre 2011                     | 6 400          | 43 920           | 71 325         | 90 525         |                | 221 370          |
| <b>NOMBRE D'OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>            | <b>82 625</b>  | <b>235 200</b>   | <b>319 780</b> | <b>389 595</b> | <b>120 000</b> | <b>1 154 700</b> |

### 8.5 Bons de souscription d'actions (BSA)

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2009 a attribué 487 000 BSA conformément à l'autorisation octroyée par l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2009.

Ces BSA qui ne sont pas admis sur le marché réglementé donnent droit à leurs titulaires de souscrire des actions ordinaires nouvelles à raison d'une (1) action nouvelle ALTEN SA pour un (1) BSA (nombre maximal d'actions à émettre: 487 000 actions). Ces actions nouvelles seront assimilées, dès leur admission à la cote, sur le marché d'Euronext Paris – Compartiment B.

Le prix de souscription a été établi à un euro dix-neuf (1,19 euro), sur la base d'un rapport émis par un expert indépendant.

Le prix d'exercice a été fixé à quinze euros quatre-vingt-cinq (15,85 euros).

La période d'exercice est fixée du 7 septembre 2013 au 7 septembre 2017. La durée maximum des BSA est de huit (8) ans, passé ce délai les bons deviendront caducs. Ces BSA ne sont pas cessibles.

Historique des attributions de bons de souscription d'actions (BSA) :

#### Plan 2009

|  |                |
|--|----------------|
| Date d'Assemblée générale                                | 23/06/2009     |
| Date d'attribution par le conseil                        | 07/09/2009     |
| Nombre bénéficiaires                                     | 7              |
| <b>Nombre attribué</b>                                   | <b>487 000</b> |
| dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux | 285 000        |
| Prix d'exercice des bons (en euro)                       | 15,85          |
| Date de première levée possible                          | 07/09/2013     |
| Date de dernière levée possible                          | 07/09/2017     |

## NOTE 9 INFORMATIONS SUR LES DETTES FINANCIÈRES

Le *club deal* en vigueur, assurant à ALTEN une ligne de crédit ouverte de 110 millions d'euros non utilisée, impose le respect des ratios suivants :

- ratio « Endettement financier net/Résultat opérationnel d'activité ». Ce ratio doit être inférieur à 1,7 ;
- ratio « Endettement financier net/Fonds propres ». Ce ratio doit être inférieur à 0,6.

Il s'agit de l'endettement financier net consolidé, du résultat opérationnel d'activité consolidé et des fonds propres consolidés.

Au 31/12/2011, ces ratios bancaires sont respectés et la ligne de crédit n'est pas utilisée.

## NOTE 10 INFORMATIONS SUR LES BASES ET TAUX D'IMPOSITION

### 10.1 Impôt sur les bénéfices

| (En milliers d'euros)                                 | 12/2011 | 12/2010 |
|---|---------|---------|
| Résultat Net  | 35 511  | 20 483  |
| Charge d'impôt constatée                              | 7 465   | 8 785   |
| Résultat avant impôt                                  | 42 975  | 29 268  |
| Taux d'impôt  | 33,33 % | 33,33 % |
| Charge théorique d'impôt                              | 14 325  | 9 756   |
| Contribution sociale 3,3 %                            | 251     | 288     |
| Contribution additionnelle 5 % sur IS droit commun    | 419     |         |
| Différences temporaires et permanentes <sup>(1)</sup> | (7 529) | (1 259) |
| Impôt effectivement constaté                          | 7 465   | 8 785   |

(1) 2011 : différences permanentes :  
 - dividendes : - 6 967 k€ ;  
 - dépréciations titres : - 1 235 k€ ;  
 - moins-value cessions titres : 2 212 k€ ;  
 - produit d'économie d'impôt résultant de l'intégration fiscale : - 1 002 k€  
 - dons : - 371 k€ ;  
 - divers : - 166 k€.  
 2010 : différences permanentes :  
 - dividendes - 1 020 k€ ;  
 - dépréciations titres : - 610 k€ ;  
 - différences temporaires : 168 k€ ;  
 - divers : 203 k€.

### 10.2 Ventilation de l'impôt entre le résultat courant et le résultat exceptionnel

| (En milliers d'euros) | 2011         | 2010         |
|-----------------------|--------------|--------------|
| Résultat Courant      | 7 323        | 9 458        |
| Résultat Exceptionnel | 142          | (673)        |
| <b>IMPÔT TOTAL</b>    | <b>7 465</b> | <b>8 785</b> |

### 10.3 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

| (En milliers d'euros)  | 2011         |
|--|--------------|
| A) Accroissement :   | 0            |
| B) Allègement :  |              |
| Provisions et charges non déductibles l'année de leur comptabilisation : |              |
| Participation et forfait social  | 2 040        |
| Organic  | 725          |
| IFC  | 3 674        |
| Écarts de conversion   | 18           |
| Clients douteux  | 2 884        |
| <b>TOTAL PROVISIONS ET CHARGES NON DÉDUCTIBLES</b>                       | <b>9 340</b> |
| <b>ALLEGEMENT DES CHARGES FISCALES FUTURES</b>                           | <b>3 269</b> |

**NOTE 11 NOTES SUR LE RÉSULTAT****11.1 Chiffre d'affaires**

ALTEN SA a réalisé un chiffre d'affaires de 433,3 millions d'euros en 2011, en augmentation de 15,35 % par rapport à l'an passé (375,6 millions d'euros). 98,85 % du Chiffre d'affaires d'ALTEN SA est réalisé en France et 1,15 % en Europe, dans le cadre de missions réalisées pour le compte de clients français.

**VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**

| <i>(En millions d'euros)</i> | 2011         | 2010         |
|------------------------------|--------------|--------------|
| France                       | 428,3        | 373,1        |
| Hors France                  | 5,0          | 2,5          |
| <b>TOTAL <sup>(1)</sup></b>  | <b>433,3</b> | <b>375,6</b> |

(1) Dont CA opérationnel = 408,10 millions d'euros contre 353 millions d'euros en 2010.  
CA Services partagés = 25,2 M€ contre 22,6 M€ en 2010.

**11.2 Transfert de charges**

Le solde du compte Transfert de Charges est de 7,02 millions d'euros. Il est composé, essentiellement, des coûts liés à la formation et à certaines charges de personnel.

**11.3 Résultat financier**

Le résultat financier s'élève à 25,74 millions d'euros contre 5,22 millions d'euros en 2010.

Ce résultat est constitué de :

| <i>(En millions d'euros)</i>                       | 2011         | 2010        |
|--|--------------|-------------|
| Dividendes et produits des filiales                | 22,00        | 3,23        |
| Dépréciations nettes d'immobilisations financières | 3,87         | 1,84        |
| Autre résultat financier                           | (0,13)       | 0,15        |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>25,74</b> | <b>5,22</b> |

**11.4 Résultat exceptionnel**

| <i>(En millions d'euros)</i>                    | 2011          | 2010          |
|---|---------------|---------------|
| Plus et Moins values sur éléments d'actif cédés | (6,70)        | 0,00          |
| Divers  | 0,65          | (2,02)        |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>(6,05)</b> | <b>(2,02)</b> |

**11.5 Entreprises liées****BILAN**

| <i>(En millions d'euros)</i>                | 2011  | 2010  |
|---|-------|-------|
| Créances sur immobilisations <sup>(1)</sup> | 1,83  | 0,68  |
| Clients Groupe                              | 8,17  | 20,50 |
| Fournisseurs Groupe                         | 25,69 | 21,01 |
| Autres créances Groupe <sup>(2)</sup>       | 82,87 | 69,75 |
| Autres dettes Groupe                        | 59,67 | 66,67 |

## COMPTE DE RÉSULTAT

| (En millions d'euros)                     | 2011  | 2010  |
|---|-------|-------|
| Produits Exploitation Groupe              | 56,15 | 47,57 |
| Charges Exploitation Groupe               | 71,85 | 47,47 |
| Produits Financiers Groupe                | 1,91  | 0,84  |
| Autres Produits Financiers <sup>(2)</sup> | 22,00 |       |
| Charges Financières Groupe                | 0,87  | 0,37  |

(1) Dont 1,80 milliers d'euros en garantie du remboursement des prêts qu'ALTEN SA a consenti à des actionnaires minoritaires, ceux-ci ont constitué un nantissement de la totalité des titres qu'ils détiennent en faveur d'ALTEN SA.

(2) ALTEN SA a réalisé une avance de trésorerie à son actionnaire de référence (SGTI) de 7,4 millions d'euros en 2009. Au 31 décembre 2011, il reste 1,45 millions d'euros à rembourser (dont intérêts au taux Euribor 3 mois + 2 %).

(3) Les produits de participation s'élevaient en 2011 à 22 millions d'euros contre 3 millions d'euros en 2010.

## NOTE 12 AUTRES INFORMATIONS

### 12.1 Effectifs

#### EFFECTIF MOYEN PAR CATÉGORIE

|              | 31/12/2011   | 31/12/2010   |
|--------------|--------------|--------------|
| Cadres       | 4 182        | 3 721        |
| Non-cadres   | 491          | 430          |
| <b>TOTAL</b> | <b>4 673</b> | <b>4 152</b> |

Le nombre de Droits Individuels de Formation représente 220 266 heures pour l'exercice 2011.

### 12.2 Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration comprend cinq Administrateurs, dont le Président fondateur.

Au cours de l'année 2011, le montant des rémunérations des mandataires sociaux s'est élevé à 730 milliers d'euros (dont 376 milliers d'euros relatifs aux jetons de présence) contre 571 milliers d'euros en 2010. Cette rémunération correspond à trois mandataires sociaux en 2011 versus deux en 2010.

Conformément à la législation en vigueur, aucune avance ni crédit n'a été consenti en faveur des dirigeants et mandataires sociaux.

### 12.3 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 est de 12 407 milliers d'euros. L'économie d'impôt dont bénéficie ALTEN SA est de 635 milliers d'euros (hors quote-part frais et charges sur dividendes de 367 milliers d'euros).

Le montant de l'impôt concernant ALTEN SA seule est de 7 465 milliers d'euros.

### 12.4 Actifs éventuels

ALTEN SA a engagé une procédure contentieuse dans le cadre d'une demande en exécution d'une garantie de passif (demande de 3 millions d'euros). L'issue de cette procédure sera connue dans plusieurs années. Aucun actif éventuel n'a été constaté dans les comptes à ce titre dans l'attente des décisions des Tribunaux.

### 12.5 Passifs éventuels

ALTEN SA est partie à plusieurs contentieux avec des associés minoritaires de différentes filiales. Le montant total des réclamations des demandeurs, contestées par ALTEN SA, s'élève à 2 millions d'euros.

## 12.6 Engagements hors bilan

### 1) ALTEN SIR GTS

Aux termes du Protocole de *joint-venture* signé en date du 18 février 2010, une promesse unilatérale et irrévocable de vente a été accordée à ALTEN SA portant sur 49 % de la société commune ALTEN SIR GTS.

### 2) Anotech Energy France

ALTEN SA bénéficie de promesses unilatérales de vente de la part des minoritaires. À ce jour, les actions restant encore à lever par ALTEN SA au titre de ces promesses, représentent 2 % du capital social de la société Anotech Energy France

### 3) Autres engagements

| Engagements donnés ou réciproques<br>(En milliers d'euros) | 2011  | 2010  |
|--|-------|-------|
| Avals et cautions donnés                                   | 285   | 514   |
| Avals et cautions reçus                                    | 1 140 | 2 186 |

## NOTE 13 ACTIONS PROPRES

### 13.1 Au titre du contrat de liquidité

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.

| (En quantité)            | 2011      |
|--------------------------|-----------|
| Détentions à l'ouverture | 4 486     |
| Achats d'actions         | 131 016   |
| Ventes d'actions         | (123 272) |
| Détention à la clôture   | 12 230    |

### 13.2 Au titre d'actions destinées à être attribuées au personnel

Au titre de l'exercice 2011 ALTEN SA a effectué des acquisitions d'actions propres pour 66 677 et a procédé à la cession de 96 titres.

#### Acquisition d'actions propres 2011

| Date exécution       | Date valeur | Quantité       | Cours  |
|----------------------|-------------|----------------|--------|
| Report au 31/12/2010 |             | 397 441        |        |
| 05/08/2011           | 10/08/2011  | 3 800          | 22,328 |
| 08/08/2011           | 11/08/2011  | 11 390         | 21,495 |
| 09/08/2011           | 12/08/2011  | 10 500         | 20,697 |
| 10/08/2011           | 15/08/2011  | 3 500          | 21,445 |
| 19/08/2011           | 24/08/2011  | 6 987          | 20,917 |
| 23/08/2011           | 26/08/2011  | 20 000         | 21,680 |
| 24/08/2011           | 29/08/2011  | 500            | 21,800 |
| 26/08/2011           | 31/08/2011  | 10 000         | 21,786 |
| 24/11/2011           | 24/11/2011  | (96)           | 21,786 |
| <b>TOTAL ACTIONS</b> |             | <b>464 022</b> |        |

Les titres auto détenus sont constatés dans les immobilisations financières pour un montant de 8 797 milliers d'euros pour un total de 464 022 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 8 888 milliers d'euros

### 13.3 Récapitulatif des mouvements de l'année

|                          | 2011      |
|--------------------------|-----------|
| Détentions à l'ouverture | 401 927   |
| Achats d'actions         | 197 693   |
| Ventes d'actions         | (123 368) |
| Attribution AGA          | 0         |
| Détention à la clôture   | 476 252   |

### NOTE 14 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS ALTEN SA

| Clôture au : 31/12/2011  |         |                                     |                           |                        |                          |  |   |                                  |                                    |   |
|--|---------|-------------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------------|--|---|----------------------------------|------------------------------------|---|
|  | Capital | Capitaux Propres autres que capital | QP du capital détenu en % | Valeur comptable Brute | des titres détenus Nette | Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés | Montant des cautions et avals donnés par la Société | CA HT du dernier exercice écoulé | Résultats du dernier exercice clos | Dividendes versés au Groupe par la Société au cours de l'exercice |
| <b>1 - Filiales détenues directement à + de 50 % (en milliers d'euros)</b> |         |                                     |                           |                        |                          |  |   |                                  |                                    |   |
| ALTEN SIR  | 20 003  | 33 814                              | 100,00                    | 26 221                 | 26 221                   | 0  |   | 134 643                          | (92)                               | 10 000  |
| ALTEN Training Center  | 16      | (5)                                 | 99,80                     | 68                     | 0                        | 546  |   | 1 622                            | 70                                 |   |
| ALTEN Sud-Ouest  | 15 061  | 15 355                              | 100,00                    | 15 939                 | 15 939                   | 0  |   | 94 499                           | 4 903                              | 7 000   |
| MI-GSO   | 1 000   | 16 505                              | 100,00                    | 11 941                 | 11 941                   | 0  |   | 38 336                           | 2 093                              |   |
| ALTEN Cash Management  | 150     | 9                                   | 100,00                    | 393                    | 393                      | 38 230   |   | 0                                | (191)                              |   |
| ALTEN Europe   | 57 120  | 35 377                              | 100,00                    | 58 072                 | 58 072                   | 23 056   |   | 0                                | (1 961)                            |   |
| Elitys Consulting  | 60      | 653                                 | 100,00                    | 1 750                  | 1 750                    | 5  |   | 7 120                            | 325                                |   |
| Pegase SI  | 100     | 87                                  | 100,00                    | 476                    | 476                      | 0  |   | 4 055                            | (175)                              |   |
| Atexis France  | 1 307   | 496                                 | 100,00                    | 11 550                 | 11 550                   | 2 396  |   | 12 500                           | 125                                |   |
| ALTEN Aerospace  | 37      | 939                                 | 100,00                    | 37                     | 37                       | 0  |   | 28 558                           | 2 584                              | 5 000   |
| Groupe Idestyle  | 150     | (4 910)                             | 100,00                    | 9 921                  | 0                        | 3 021  |   | 0                                | 0                                  |   |
| Avenir Conseil Formation   | 50      | 2 832                               | 100,00                    | 533                    | 533                      | 3 652  |   | 12 907                           | 1 204                              |   |
| ALTEN SI Techno Romania  | 1       | (211)                               | 100,00                    | 0                      | 0                        | 479  |   | 2 115                            | 193                                |   |
| Anotech Energy France  | 100     | 4 966                               | 98,00                     | 258                    | 258                      | 4 729  |   | 46 163                           | 840                                |   |
| HPTI   | 40      | (378)                               | 100,00                    | 40                     | 40                       | 0  |   | 0                                | 1 418                              |   |
| B2I Automotive   | 1 200   | 6 428                               | 100,00                    | 5 175                  | 5 175                    | 0  |   | 14 012                           | 899                                |   |
| ALTEN SIR GTS  | 200     | (123)                               | 51,00                     | 102                    | 102                      | 0  |   | 597                              | (103)                              |   |
| ID.APPS  | 100     | 0                                   | 100,00                    | 100                    | 100                      | 204  |   | 1 240                            | (49)                               |   |
| APTECH SAS   | 100     | 0                                   | 100,00                    | 100                    | 100                      | 0  |   | 156                              | (35)                               |   |
| <b>TOTAL TITRES</b>  |         |                                     |                           | <b>142 676</b>         | <b>132 687</b>           |  |   |                                  |                                    |   |
| <b>2 - Renseignements globaux sur les autres titres</b>                    |         |                                     |                           |                        |                          |  |   |                                  |                                    |   |
| Filiales françaises  |         |                                     |                           | 8                      | 8                        |  |   |                                  |                                    |   |
| Filiales étrangères  |         |                                     |                           | 15                     | 15                       |  |   |                                  |                                    |   |
| Participation dans des sociétés françaises                                 |         |                                     |                           | 9825                   | 8815                     |  |   |                                  |                                    |   |
| <b>TOTAL AUTRES TITRES</b>   |         |                                     |                           | <b>9 848</b>           | <b>8 838</b>             | <b>0</b>   |   |                                  |                                    | <b>0</b>  |

## 20.7 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

### 20.7.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société ALTEN, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### 1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

#### 2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- Le principe de suivi des écarts d'acquisition est exposé dans la note H « Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé » des états financiers. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des flux futurs de trésorerie attendus des unités génératrices de trésorerie, à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les prévisions budgétaires établies et à vérifier que la note aux états financiers donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### 3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Laurent Bouby

Associé

Cabinet Dauge et Associés

Christian Laplane

Associé

## 20.7.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ALTEN SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Les fonds de commerce et les titres de participation sont respectivement évalués selon les modalités décrites dans les notes « Fonds de commerce » et « Titres de participation » figurant sous la rubrique « règles et méthodes comptables » de l'annexe. La nécessité de constater une dépréciation est appréciée par référence à la valeur des flux futurs de trésorerie actualisés. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir l'actualisation des flux futurs de trésorerie attendus, à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les prévisions budgétaires et à vérifier que la note de l'annexe donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Laurent Bouby

Associé

Cabinet Dauge et Associés

Christian Laplane

Associé

## 20.8 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

---

Présentation des résultats annuels 2011, en date du 29 février 2012.

Publication du chiffre d'affaires du 4e trimestre 2011 et chiffre d'affaires cumulés au 31 décembre 2011, en date du 30 janvier 2012.

## 20.9 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

---

Néant.

## 20.10 POLITIQUES DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

---

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 dividendes, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

Depuis la date de son introduction en Bourse et jusqu'à l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2010, ALTEN n'avait jamais distribué de dividende.

L'Assemblée générale mixte du 21 juin 2010 puis celle du 22 juin 2011, ont décidé de distribuer un dividende respectivement de 0,90 euro et 1,10 euro par action.

Une distribution de dividende est proposée à l'Assemblée générale mixte convoquée pour le 19 juin 2012. Si les actionnaires se prononcent favorablement sur la proposition d'affectation du résultat, telle que proposée, un dividende de 1,00 euro reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 32 286 527 actions composant le capital social au 1er mars 2012, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Il est précisé que l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2 du Code général des impôts.

La date de paiement du dividende est fixée le 25 juin 2012.

La date de détachement du dividende interviendra le 20 juin 2012.

## 20.11 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

---

Voir 4.5.

## 20.12 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

---

Néant.

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

# 21

|  |            |  |            |
|--|------------|--|------------|
| <b>21.1 CAPITAL SOCIAL</b>   | <b>242</b> | <b>21.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES</b>                      | <b>252</b> |
| 21.1.1 Montant du capital souscrit   | 242        | 21.3.1 Marché des instruments financiers                 | 252        |
| 21.1.2 Actions non représentatives du capital  | 242        | 21.3.2 Evolution du cours de Bourse                      | 252        |
| 21.1.3 Rachats d'actions et actions autodétenues   | 242        | 21.3.3 Établissement assurant le service financier       | 252        |
| 21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription  | 244        | <b>21.4 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>                           | <b>252</b> |
| 21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital | 244        | 21.4.1 Projets de résolutions à caractère ordinaire      | 252        |
| 21.1.6 Options ou accords  | 244        | 21.4.2 Projets de résolutions à caractère extraordinaire | 254        |
| 21.1.7 Historique du capital social  | 245        |  |            |
| 21.1.8 Délégations et autorisations financières  | 246        |  |            |
| <b>21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES</b>   | <b>249</b> |  |            |
| 21.2.1 Objet social  | 249        |  |            |
| 21.2.2 Gouvernance   | 249        |  |            |
| 21.2.3 Droits attachés aux actions   | 250        |  |            |
| 21.2.4 Modification des droits des actionnaires  | 251        |  |            |
| 21.2.5 Assemblées générales (article 23 des statuts)   | 251        |  |            |
| 21.2.6 Dispositions statutaires sur un changement de contrôle  | 251        |  |            |
| 21.2.7 Seuils statutaires (article 9 des statuts)  | 251        |  |            |
| 21.2.8 Modifications du capital (article 29 des statuts)   | 251        |  |            |

## 21.1 CAPITAL SOCIAL

### 21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT

Au 31 décembre 2011, le capital social souscrit s'élevait à 32 800 901,86 euros, divisé en 32 271 677 actions, tel que constaté par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 27 janvier 2012.

Au 1<sup>er</sup> mars 2012, le capital social souscrit s'élève à 32 815 995,42 euros divisé en 32 286 527 actions ordinaires, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Les actions sont librement négociables, elles sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

### 21.1.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

### 21.1.3 RACHATS D'ACTIONS ET ACTIONS AUTODÉTENUES

Outre le programme de rachat d'actions propres décrit ci-après, ALTEN a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, à SG Securities Paris.

Toutes les informations relatives au contrat de liquidité figurent aux paragraphes 21.3.2.1 et 21.1.3.3.

#### 21.1.3.1 Autorisation de mettre en place un programme de rachat d'actions et de réduire le capital par annulation d'actions auto détenues (L. 225-209 du Code de commerce)

Il est proposé de conférer au Conseil d'administration, pour une période de dix-huit mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 % 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 mettrait fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 22 juin 2011 dans sa septième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue :

- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 juin 2012 dans sa sixième résolution à caractère extraordinaire ;
- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne entreprise ou par attribution gratuite d'actions ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur.

Ces opérations pourraient notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

Il est proposé de fixer le prix maximum d'achat serait fixé à quarante (40) euros par action et en conséquence le montant maximal de l'opération à 129 146 080 euros.

En conséquence de l'objectif d'annulation, il est demandé à l'Assemblée générale de bien vouloir autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédant, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le Conseil d'administration disposerait donc des pouvoirs nécessaires pour faire le nécessaire en pareille matière.

### 21.1.3.2 Bilan du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 22 juin 2011 a autorisé le Conseil d'administration, pour une période de dix-huit mois, 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 10 % 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.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, la Société a procédé, aux opérations d'achat et de vente d'actions suivantes, entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice :

#### 21.1.3.2.1 Au titre de son contrat de liquidité

Nombre d'actions achetées : 223 654 (quote-part ALTEN 58,58 % soit 131 016 actions).

Cours moyen des achats : 23,99 euros.

Nombre d'actions vendues : 210 435 (quote-part ALTEN 58,58 % soit 123 273 actions).

Cours moyen des ventes : 24,27 euros.

Montant des frais de négociation : néant.

Nombre d'actions inscrites à la clôture de l'exercice (dans le cadre du contrat de liquidité) : 20 877 (quote-part ALTEN 58,58 % soit 12 230 actions).

#### 21.1.3.2.2 Au titre des acquisitions d'actions propres

Il est rappelé que la société ALTEN a acquis au titre de l'exercice 2011, 66 677 de ses propres actions pour un montant total de 1 432 688,48 euros, soit un cours moyen d'achat de 21,519 euros, affectées à hauteur de 66 581 actions à l'objectif d'actionnariat salarié et à hauteur de 96 actions à l'objectif d'annulation.

Il est également rappelé que la société ALTEN a procédé, en date du 8 novembre 2011, en application de la délégation conférée par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2011, à l'annulation de 96 actions auto-détenues dans le cadre de son programme de rachat d'actions, à un cours de 21,79 euros. En conséquence, la société ALTEN a procédé à la réduction corrélative de son capital social.

#### 21.1.3.2.3 Bilan

Ainsi, à la clôture de l'exercice, ALTEN détenait 464 022 actions propres (hors contrat de liquidité) représentant 1,44 % du capital social, soit 476 252 actions propres, en ce compris le contrat de liquidité, représentant 1,476 % du capital.

| Motifs des acquisitions                                    | % du capital             |
|--|--------------------------|
| Animation du cours   | (223 654 actions) 0,69 % |
| Actionnariat salarié                                       | (66 581 actions) 0,21 %  |
| Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions | Néant                    |
| Opérations de croissance externe                           | Néant                    |
| Annulation   | (96 actions) 0,0003 %    |

La valeur nominale globale est de 484 062,08 euros.

La valeur évaluée au cours d'achat est de 9 019 374,39 euros.

Les actions détenues par la Société n'ont fait l'objet d'aucune réallocation à d'autres finalités depuis la dernière autorisation consentie par l'Assemblée générale.

### 21.1.3.3 Descriptif du programme de rachat d'actions

#### 21.1.3.3.1 Répartition par objectif des titres de capital détenus arrêtée à la date du 1<sup>er</sup> mars 2012

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 464 642 représentant 1,439 % du capital de la Société.

Nombre de titres détenus répartis par objectifs :

- animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI : 620 ;
- opérations de croissance externe : 0 ;
- couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 464 022 ;
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions : 0 ;
- annulation : 0.

### 21.1.3.3.2 Nouveau programme de rachat d'actions

**Autorisation du programme :** Assemblée générale mixte du 19 juin 2012.

**Titres concernés :** actions ordinaires.

**Part maximale du capital dont le rachat est autorisé :** 10 % du capital (soit 3 228 652 actions à ce jour), étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité. La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à 464 642 (soit 1,439 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 2 764 010 actions (soit 8,56 % du capital) sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

**Prix maximum d'achat :** 40 euros.

**Montant maximal du programme :** 129 146 080 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. Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

**Objectifs :**

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2012 dans sa sixième résolution ;
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou par attribution gratuite d'actions ;
- 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 19 juin 2012 soit jusqu'au 18 décembre 2013 inclus.

### 21.1.4 VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION

Voir 15.1.7.

### 21.1.5 CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉ(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ, OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

Néant.

### 21.1.6 OPTIONS OU ACCORDS

Néant.

## 21.1.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

### INFORMATIONS RELATIVES À LA PÉRIODE COUVERTE PAR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

| Date       | Opération               | Capital         | Primes cumulées | Nombre d'actions |
|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| 20/01/2009 | Levées de stock-options | 32 246 006 €    | 14 064 696 €    | 31 725 735       |
| 12/05/2009 | Levées de stock-options | 32 249 055 €    | 14 091 905 €    | 31 728 735       |
| 30/07/2009 | Levées de stock-options | 32 250 071 €    | 14 099 686 €    | 31 729 735       |
| 10/11/2009 | Levées de stock-options | 32 286 636 €    | 14 368 873 €    | 31 765 710       |
| 14/12/2009 | Levées de stock-options | 32 287 144 €    | 14 373 730 €    | 31 766 210       |
| 18/01/2010 | Levées de stock-options | 32 292 949 €    | 14 436 570 €    | 31 771 921       |
| 21/04/2010 | Levées de stock-options | 32 386 537 €    | 15 202 780 €    | 31 863 999       |
| 29/07/2010 | Levées de stock-options | 32 405 583 €    | 15 452 158 €    | 31 882 738       |
| 27/09/2010 | Levées de stock-options | 32 414 274 €    | 15 546 698 €    | 31 891 288       |
| 09/11/2010 | Levées de stock-options | 32 459 461 €    | 16 219 426 €    | 31 935 746       |
| 17/12/2010 | Levées de stock-options | 32 487 936 €    | 16 598 396 €    | 31 963 230       |
| 31/01/2011 | Levées de stock-options | 32 491 014,23 € | 16 639 021 €    | 31 966 790       |
| 01/03/2011 | Levées de stock-options | 32 557 657,65 € | 17 785 955 €    | 32 032 358       |
| 10/05/2011 | Levées de stock-options | 32 716 958,27 € | 20 577 664,98 € | 32 189 088       |
| 28/07/2011 | Levées de stock-options | 32 782 470,43 € | 21 818 197,42 € | 32 253 543       |
| 27/09/2011 | Levées de stock-options | 32 793 691,50 € | 22 060 188,35 € | 32 264 583       |
| 08/11/2011 | Annulation d'actions    | 32 793 593,93 € | 22 058 194,47 € | 32 264 487       |
| 27/01/2012 | Levées de stock-options | 32 800 901,86 € | 22 128 035,24 € | 32 271 677       |
| 28/02/2012 | Levées de stock-options | 32 803 951,06 € | 22 162 976,04 € | 32 274 677       |

## 21.1.8 DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS FINANCIÈRES

### 21.1.8.1 Autorisation d'attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions

Il est proposé à l'Assemblée générale d'autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 38 mois, à consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions au profit des salariés, de certains d'entre eux, ou de certaines catégories du personnel, et/ou des mandataires sociaux définis par la loi, tant de la Société que des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

Le nombre total des options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de la présente autorisation ne pourrait donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 14 % du capital social existant au jour de la première attribution.

Le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires serait fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration de la façon suivante : le prix ne pourrait pas être inférieur au prix minimum déterminé par les dispositions légales en vigueur.

La durée des options fixée par le conseil ne pourrait excéder une période de huit ans, à compter de leur date d'attribution.

Ainsi, le conseil disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, de tous pouvoirs pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et notamment pour fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus, fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront, le cas échéant, être réalisées, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

### 21.1.8.2 Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) réservés à une catégorie de personnes

Le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'Assemblée générale un projet de résolution portant sur une délégation à donner au conseil en vue d'émettre au profit d'une catégorie de personnes :

- des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA) ;
- des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) ;
- des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR).

Cette délégation serait consentie pour une durée de dix-huit mois, à compter du jour de l'Assemblée et présenterait les caractéristiques précisées ci-après.

Si cette délégation est utilisée par le conseil, ce dernier établira conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce, un rapport complémentaire sera établi par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération.

#### **Motifs de la délégation d'émission de BSA, BSAANE, BSAAR, de la suppression du droit préférentiel de souscription et caractéristiques de la catégorie de personnes**

Il est proposé une délégation permettant l'émission de BSA, BSAANE et/ou BSAAR pour le motif suivant : Instruments financiers permettant aux principaux cadres d'investir dans le Groupe et d'être associés à la création de valeur.

Dans cette optique, le conseil propose de décider la suppression de votre droit préférentiel de souscription au profit de la catégorie de personnes présentant les caractéristiques suivantes dans les conditions de l'article L. 225-138 du Code de commerce : dirigeants mandataires sociaux ou non et cadres salariés de la Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

Il appartiendrait au Conseil d'administration mettant en œuvre la délégation de fixer la liste des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus et le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux.

#### **Caractéristiques des BSA, BSAANE et BSAAR susceptibles d'être émis**

Les BSA, BSAANE et/ou BSAAR pourraient être émis en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques déterminées par le conseil et donneraient droit de souscrire et/ou d'acheter à des actions ALTEN à un prix fixé par le conseil lors de la décision d'émission selon les modalités de fixation du prix définies ci-après.

La délégation emporterait ainsi renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR.

Les caractéristiques des BSA, BSAANE et/ou BSAAR pouvant être émis en vertu de la délégation seraient fixées par le conseil lors de leur décision d'émission.

Ce dernier aurait tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et prévues ci-dessus, pour procéder aux émissions de BSA, BSAANE et/ou BSAAR et notamment fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnerait droit chaque bon, le prix d'émission des bons et des actions auxquelles

donneraient droit les bons dans les conditions prévues ci-dessus, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission.

#### **Prix de souscription et/ou d'acquisition des actions sur exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR**

Le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneraient droit les bons serait égal ou supérieur à la moyenne des cours de clôture de l'action ALTEN aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons.

Ce prix serait constaté par le Conseil d'administration décidant l'émission des bons.

#### **Montant maximal de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR qui pourraient être attribués en vertu de la délégation**

Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises par exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR en vertu de la présente délégation ne pourrait représenter plus de 10 % du capital social existant lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation. À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE, BSAAR. Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions ;
- répartir librement, au sein de la catégorie de personnes ci-dessus définie, tout ou partie des BSA, BSAANE, BSAAR non souscrits.

À cet égard, le conseil aurait tous pouvoirs pour constater la réalisation de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA, BSAANE et/ou BSAAR et procéder à la modification corrélative des statuts. Il pourrait à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

#### **21.1.8.3 Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital au profit d'adhérents d'un PEE**

Compte tenu de l'inscription à l'ordre du jour de délégations et autorisations susceptibles d'entraîner à terme une augmentation de capital par apport en numéraire (options de souscription d'actions et BSA, BSAANE et/ou BSAAR), soumettra au vote l'Assemblée générale, afin d'être en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, aux termes duquel l'Assemblée générale extraordinaire doit également statuer sur une résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, lorsqu'elle délègue sa compétence pour réaliser une augmentation de capital en numéraire :

Dans le cadre de cette délégation, il est proposé d'autoriser le Conseil d'administration, à l'effet d'augmenter le capital au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise dans les conditions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail par l'émission d'actions ordinaires de numéraire et, le cas échéant, par l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou d'autres titres donnant accès au capital.

Conformément à la loi, l'Assemblée générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 5 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, étant précisé que ce montant serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

Cette délégation aurait une durée de 26 mois.

Il est précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix des actions à émettre ne pourrait être ni inférieur de plus de 20 % (ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans) à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieur à cette moyenne.

Le Conseil d'administration disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.

#### 21.1.8.4 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital en cours de validité

|   | Date AGM   | Date d'expiration de la délégation | Montant autorisé                                      | Augmentation (s) et émissions réalisées(s) les années précédentes | Augmentation (s) et émissions réalisées(s) au cours de l'exercice | Montant résiduel au 31/12/2011                        |
|---|------------|------------------------------------|---|---|---|---|
| Délégation aux fins d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes   | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 16 662 400 €  | Néant   | Néant   | 16 662 400 €  |
|   |            |                                    | 16 662 400 € (montant nominal des actions)            |   |   | 16 662 400 € (montant nominal des actions)            |
| Délégation aux fins d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec maintien du DPS                                   | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) | Néant   | Néant   | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) |
|   |            |                                    | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |   |   | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |
| Délégation aux fins d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du DPS par offre au public | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) | Néant   | Néant   | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) |
|   |            |                                    | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |   |   | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |
| Délégation aux fins d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du DPS par placement privé   | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) | Néant   | Néant   | 200 000 000 € (montant nominal des titres de créance) |
|   |            |                                    | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |   |   | 8 139 415 € (montant nominal des actions)             |
| Délégation aux fins d'augmenter le capital dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou valeurs mobilières   | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 10 % du capital                                       | Néant   | Néant   | 10 % du capital                                       |
| Autorisation aux fins d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE   | 22/06/2011 | 21/08/2013                         | 5 % du montant du capital                             | Néant   | Néant   | 5 % du montant du capital                             |
| Autorisation aux fins d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux)  | 21/06/2010 | 20/08/2013                         | 3 % du capital  | Néant   | Néant   | 3 % du capital  |
| Délégation aux fins d'émettre des options de souscription d'actions   | 23/06/2009 | 22/08/2012                         | 14 % du capital                                       | Néant   | (1)   | 11,83 % du capital                                    |
| Délégation aux fins d'émettre des BSA, BSAANE et BSAAR, réservés à catégorie de personnes   | 22/06/2011 | 21/12/2012                         | 3 255 764 €   | Néant   | Néant   | 3 255 764 €   |

(1) Au titre de l'autorisation du 23 juin 2009, 694 330 options de souscription d'actions ont été attribuées par les conseils du 7 septembre 2009 et du 19 octobre 2010 et donnent droit à souscrire 509 595 actions non encore levées, soit 1,58 % du capital au 31 décembre 2011 et à la date du présent rapport.

Pour mémoire :

- au titre de l'autorisation octroyée par l'Assemblée du 7 janvier 1999, 2 413 120 options de souscription d'actions ont été attribuées ; 7 500 actions de souscription d'actions attribuées n'ont pas été levées au 31 décembre 2011 et 5 300 options n'ont pas été levées à l'échéance du plan (soit le 6 janvier 2012) et sont devenues caduques ;
- au titre de l'autorisation du 23 juin 2003, 496 500 options de souscription d'actions ont été attribuées et donnent droit à 82 625 actions non encore levées, représentant 0,26 % du capital au 31 décembre 2011, ainsi qu'à la date du présent rapport ;
- au titre de l'autorisation du 27 juin 2006, 1 812 570 options de souscription d'actions ont été attribuées et donnent droit à 554 980 actions non encore levées, représentant 1,72 % du capital au 31 décembre 2011 ainsi qu'à la date du présent rapport.

**NB :** Au titre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale mixte du 27 juin 2006, le Conseil d'administration a, en date du 23 octobre 2006, attribué 1 189 780 options de souscription d'actions soumises à la condition suspensive de réalisation, pour certains bénéficiaires, d'objectifs fixés par la direction, dont 235 200 actions non encore levées à la date du présent rapport, soit 0,73 % du capital.

Au total, 1 154 700 options de souscription d'actions attribuées sont encore exerçables, soit 3,58 % du capital à la date du présent rapport.

## 21.2 INFORMATIONS STATUTAIRES

### 21.2.1 OBJET SOCIAL

L'objet social de la Société est défini à l'article 2 des statuts, comme suit : « toutes prestations en France et à l'étranger dans les domaines technologique, informatique ou électronique, notamment, en matière de : conseil, études et ingénierie, formation, assistance, maintenance, exploitation de systèmes et réseaux, infogérance, développement et distribution de produits, matériels ou logiciels, et également la participation de la Société par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités... et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe. »

#### Exercice social (article 25 des statuts)

L'exercice social de la Société est de douze (12) mois. Il commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

### 21.2.2 GOUVERNANCE

#### 21.2.2.1 Conseil d'administration – Composition – Durée des fonctions (article 16 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration de 3 membres au moins et de 18 au plus ; toutefois, en cas de fusion, ce nombre de 18 personnes pourra être dépassé dans les conditions et limites fixées par le Code de commerce.

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire qui peut les révoquer à tout moment. En cas de fusion ou de scission, leur nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire. Les personnes morales nommées Administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était Administrateur en son nom propre.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des Administrateurs en fonction.

La durée des fonctions des Administrateurs est ainsi de 4 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout Administrateur sortant est rééligible.

L'acceptation et l'exercice du mandat d'Administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'attester par écrit à tout moment qu'il satisfait personnellement aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.

#### 21.2.2.2 Présidence du Conseil d'administration (article 17 des statuts)

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

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il rend compte dans un rapport des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. S'il le juge utile, le conseil peut nommer un ou plusieurs Vice-Présidents dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du Président, à présider les séances du conseil et les Assemblées. En l'absence du Président et des Vice-Présidents, le conseil désigne celui des Administrateurs présents qui présidera sa réunion.

#### 21.2.2.3 Délibérations du Conseil d'administration – Procès-verbaux (article 18 des statuts)

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par le Président à son initiative et, s'il n'assume pas la Direction générale, sur demande du Directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des Administrateurs. Hors ces cas où il est fixé par le ou les demandeurs, l'ordre du jour est arrêté par le Président. Les réunions doivent se tenir au siège social.

Elles peuvent toutefois se tenir en tout autre lieu indiqué dans la convocation, mais du consentement de la moitié au moins des Administrateurs en exercice.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Le Règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque Administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque Administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Si le conseil est composé de moins de cinq membres et que deux Administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions doivent être prises à l'unanimité.

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis et signés sur un registre spécial ou sur des feuilles mobiles dans les conditions fixées par les dispositions en vigueur.

Le conseil peut nommer, à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

#### 21.2.2.4 Pouvoirs du Conseil d'administration (article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

#### 21.2.2.5 Direction générale (article 20 des statuts)

La Direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration statuant dans les conditions définies par l'article 18 choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le Président exerce les fonctions de Directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

### 21.2.3 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

#### 21.2.3.1 Répartition statutaire des bénéfices (article 27 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

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, après l'approbation des comptes par l'Assemblée générale, portées en report à nouveau, pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

#### 21.2.3.2 Modalités de paiement du dividende (article 28 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice, peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes, soit en numéraire, soit en actions.

#### 21.2.3.3 Indivisibilité des actions – Nue propriété – Usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

#### 21.2.3.4 Droit de vote double (article 14 des statuts)

Il est précisé que depuis l'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999, il existe un droit de vote double soumis aux dispositions suivantes :

Dès l'inscription de leurs actions au nominatif, les actionnaires ont vocation à bénéficier du droit de vote double en fonction du délai en vigueur le jour de cette inscription. Toute modification ultérieure de ce délai leur est inopposable.

Nonobstant ce qui est précisé ci-dessus, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis 4 ans au moins, au nom du même actionnaire.

Le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans visé ci-dessus.

La fusion ou la scission de la Société reste sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

#### **21.2.3.5 Titres au porteur identifiables (article 10 des statuts)**

La Société est autorisée à demander, à tout moment, auprès du dépositaire central, les renseignements prévus par la loi relatifs à l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote aux Assemblées d'actionnaires.

### **21.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES**

Néant.

### **21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)**

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social de la Société, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième 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 l'intermédiaire habilité.

### **21.2.6 DISPOSITIONS STATUTAIRES SUR UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE**

Néant.

### **21.2.7 SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)**

Les statuts rappellent l'obligation d'information à la charge des actionnaires telle que visée à l'article 233-7 du Code de commerce en cas de dépassement des seuils légaux.

L'Assemblée générale mixte du 7 janvier 1999 a ajouté une obligation d'information à la charge des actionnaires pour ceux qui viendraient à détenir seuls ou de concert un pourcentage de participation supérieur ou inférieur à 3 % du capital social ou des droits de vote, par lettre recommandée avec accusé de réception dans les 15 jours du franchissement de seuil.

En cas de non-respect des obligations de déclaration, les actions qui excèdent la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi ; cette sanction s'applique si, à l'occasion d'une Assemblée générale, le défaut de déclaration a été constaté par un ou plusieurs actionnaires détenant 3 % au moins du capital et que le défaut de déclaration a été consigné dans le procès-verbal.

### **21.2.8 MODIFICATIONS DU CAPITAL (ARTICLE 29 DES STATUTS)**

Toutes modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux prescriptions légales.

Aucune clause statutaire ne soumet ces modifications à des conditions plus restrictives que les obligations légales.

## 21.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES

### 21.3.1 MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Il existe une seule catégorie de titres cotés en Bourse : actions ordinaires cotées sur Euronext Paris de NYSE Euronext.

### 21.3.2 EVOLUTION DU COURS DE BOURSE

Voir rapport d'activité: « Carnet de l'actionnaire ».

### 21.3.3 ÉTABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE FINANCIER

Société Générale – Service Titres – 32, rue du Champ-de-Tir – Nantes (44).

## 21.4 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Il sera demandé à l'Assemblée générale des actionnaires de donner quitus entier et définitif au Conseil d'administration de sa gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, ainsi qu'aux Commissaires aux comptes pour l'accomplissement de leur mission, relatée dans leur rapport général.

Le Conseil d'administration invite l'Assemblée générale des actionnaires à approuver par son vote, le texte des résolutions qu'il lui propose.

### 21.4.1 PROJETS DE RÉOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

#### ■ Première résolution

##### Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du conseil et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2011, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 35 510 804,31 euros.

#### ■ Seconde résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du conseil et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 59 551 667 euros.

#### ■ Troisième résolution

##### Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011 suivante :

Origine :

- bénéfice net de l'exercice : 35 510 804,31 euros ;
- report à nouveau : 97 022 334,25 euros.

Affectation :

- réserve légale : 30 987,54 euros ;
- dividende (32 286 527 actions à 1 euro) : 32 286 527 euros ;
- report à nouveau : 100 215 624,02 euros.

L'Assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1 euro, l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Le détachement du coupon interviendra le 20 juin 2012.

Le paiement des dividendes sera effectué le 25 juin 2012.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 32 286 527 actions composant le capital social au 1<sup>er</sup> mars 2012, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

| Au titre de l'exercice | Revenus éligibles à la réfaction           |                           | Revenus non éligibles à la réfaction |
|------------------------|--|---------------------------|--------------------------------------|
|                        | Dividendes                                 | Autres revenus distribués |                                      |
| 2008                   | -  | -                         | -                                    |
| 2009                   | 28 677 599,10 €*<br>Soit 0,90 € par action | -                         | -                                    |
| 2010                   | 35 407 996,80 €*<br>Soit 1,10 € par action | -                         | -                                    |

\* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

## ■ Quatrième résolution

### Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation ou ratification de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée générale approuve ou ratifie les conventions nouvelles ou ayant fait l'objet d'une tacite reconduction au cours de l'exercice 2011 qui y sont mentionnées.

## ■ Cinquième résolution

### Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 18 décembre 2013, 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 10 % 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 met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 22 juin 2011 dans sa septième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée générale des actionnaires dans sa sixième résolution à caractère extraordinaire ;
- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ALTEN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Amafi admise par l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou par attribution gratuite d'actions ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 40 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 129 146 080 euros.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

## 21.4.2 PROJETS DE RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

### ■ Sixième résolution

#### **Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
2. fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 18 juin 2014, la durée de validité de la présente autorisation ;
3. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

### ■ Septième résolution

#### **Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux)**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-185 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi ;
- fixe à trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée générale la durée de validité de la présente autorisation, soit jusqu'au 18 août 2015 ;
- décide que les bénéficiaires de ces options ne pourront être que :
  - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux, ou certaines catégories du personnel, de la société ALTEN et, le cas échéant, des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce,
  - d'autre part, les mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-185 du Code de commerce ;
- le nombre total des options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de la présente délégation ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 14 % du capital social existant au jour de la première attribution ;
- décide que le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration de la façon suivante : le prix ne pourrait pas être inférieur au prix minimum déterminé par les dispositions légales en vigueur ;
- décide qu'aucune option ne pourra être consentie :
  - ni dans le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés sont rendus publics,
  - ni dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de dix séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique,
  - moins de vingt séances de Bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital ;
- prend acte de ce que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et notamment pour :
  - fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus ; fixer, le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir ces bénéficiaires ; décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions devront être ajustés notamment dans les hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce,

- fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de huit ans, à compter de leur date d'attribution,
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
- accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront, le cas échéant, être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

## ■ Huitième résolution

### **Délégation à conférer au Conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) réservés à une catégorie de personnes**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission de bons de souscription d'actions nouvelles (BSA), de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes ci-après définie ;
2. fixe à dix-huit mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
3. décide que le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra représenter plus de 10 % du capital social existant lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation. À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de BSA, BSAANE et/ou BSAAR. Ce plafond est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée ;
4. décide que le prix de souscription et/ou d'acquisition des actions auxquelles donneront droit les bons, après prise en compte du prix d'émission des bons, sera égal ou supérieur à la moyenne des cours de clôture de l'action ALTEN aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision d'émission des bons ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSA et/ou BSAANE et/ou BSAAR à émettre, au profit de la catégorie de personnes suivante : dirigeants mandataires sociaux ou non et cadres salariés de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
6. constate que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société susceptibles d'être émises sur exercice des bons au profit des titulaires de BSA et/ou BSAANE et/ou BSAAR.
7. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de BSA, BSAANE et/ou BSAAR, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
  - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions,
  - répartir librement tout ou partie des BSA, BSAANE et/ou BSAAR non souscrits au sein de la catégorie de personnes ci-dessus définie ;
8. décide que le Conseil d'administration aura tous les pouvoirs nécessaires, dans les conditions fixées par la loi et prévues ci-dessus, pour procéder aux émissions de BSA, de BSAANE et/ou BSAAR et notamment :
  - fixer la liste précise des bénéficiaires au sein de la catégorie de personnes définie ci-dessus, le nombre de bons à attribuer à chacun d'eux, le nombre d'actions auxquelles donnera droit chaque bon, le prix d'émission des bons et des actions auxquelles donneront droit les bons dans les conditions prévues ci-dessus, les conditions et délais de souscription et d'exercice des bons, leurs modalités d'ajustement, et plus généralement l'ensemble des conditions et modalités de l'émission,
  - établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération,
  - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
  - constater la réalisation de l'augmentation de capital pouvant découler de l'exercice des BSA et/ou BSAANE et/ou BSAAR et procéder à la modification corrélative des statuts,

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- déléguer lui-même au Président-Directeur général les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital, ainsi que celui d'y surseoir dans les limites et selon les modalités que le Conseil d'administration peut préalablement fixer, et
- plus généralement faire tout ce qui est nécessaire en pareille matière.

## ■ Neuvième résolution

### Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. autorise le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires de numéraire et, le cas échéant, par l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou d'autres titres donnant accès au capital, réservées aux salariés (et dirigeants) de la Société (et de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce) adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ;
2. supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions qui pourront être émises en vertu de la présente délégation ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation, soit jusqu'au 18 août 2014 ;
4. limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente autorisation à 5 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital ;
5. décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieur à cette moyenne ;
6. prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

## ■ Dixième résolution

### Mise en harmonie des statuts

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide :

- de mettre en harmonie le troisième alinéa de l'article 21 des statuts « conventions réglementées » avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2011-525 de simplification du droit du 17 mai 2011, et de le modifier comme suit, le reste de l'article demeurant inchangé :

*« Les dispositions des deux (2) alinéas ci-dessus ne sont pas applicables aux conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales. » ;*

- de mettre en harmonie le deuxième alinéa de l'article 24 des statuts « BUREAU DES ASSEMBLÉES – FEUILLE DE PRÉSENCE – ORDRE DU JOUR – PROCÈS-VERBAUX », avec les dispositions de l'article L. 225-105 du Code de commerce, tel que modifié par l'Ordonnance n° 2010-1511 du 9 décembre 2010, et de le modifier comme suit, le reste de l'article demeurant inchangé :

*« Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation ; toutefois, un ou plusieurs actionnaires peuvent, dans les conditions prévues par la loi, requérir l'inscription à l'ordre du jour de points ou de projets de résolution. »*

## ■ Onzième résolution

### Pouvoirs pour les formalités

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

# CONTRATS IMPORTANTS

## 22.1 MODALITÉS DES CONTRATS

---

ALTEN facture la quasi-totalité de ses prestations au temps passé.

Les contrats conclus par ALTEN sont des contrats d'assistance technique ou en mode *workpackage* (plateaux globalisés) dont la durée est variable en fonction des projets.

Le Groupe réalise moins de 10 % de son chiffre d'affaires au forfait. Ces contrats font l'objet d'un *reporting* mensuel spécifique pour valider la marge prévisionnelle à fin d'affaire. Toute dérive constatée dans l'évolution de la marge est immédiatement identifiée et des actions correctrices mises en place.

Si nécessaire, des pertes à terminaison sont enregistrées dès qu'elles sont identifiées dans le cadre des normes de projet. Dans le cadre des certifications ISO, une procédure de validation et de suivi des contrats clients a été mise en place au sein du Groupe ALTEN.

En 2011, le Groupe a comptabilisé 257 milliers d'euros de pertes à terminaison (214 milliers d'euros en 2010).

Ainsi, les contrats clients sont validés par les services Qualité, Sécurité et Juridique.

## 22.2 PARTENARIATS

---

En 2010, une société commune avec la société Groupe Critères a été constituée : société par actions simplifiée au capital de 649 920 euros dont le siège social se situe 27, rue Fortuny 75017 Paris, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 398 092 981, dans le domaine des prestations de tierce recette applicative (TRA).

Cette société, dénommée ALTEN Systèmes d'Informations et Réseaux Global Testing Services, est détenue à hauteur de 51 % du capital et des droits de vote par ALTEN et 49 % du capital et des droits de vote par Groupe Critères.



# INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

23

Néant.



# DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

# 24

## 24.1 CONSULTATION DES DOCUMENTS

---

Les statuts de la Société, les comptes, les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social de la Société, dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Les communiqués de la Société, les Documents de référence annuels déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leur actualisation, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : [www.alten.fr](http://www.alten.fr)

## 24.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

---

**Monsieur Bruno Benoliel**

**Directeur Général Délégué**

email : [comfi@alten.fr](mailto:comfi@alten.fr)

Tel : + 33(0)1 46 08 70 00



# INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

# 25

Voir 20.4, II Notes aux états financiers, section 5 « Périmètre de consolidation » et note 14 du 20.5.



## TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

*Selon l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.*

|   | N° de pages | N° de chapitres  |
|---|-------------|------------------|
| 1. Rapport de gestion   |             |                  |
| Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires  | 114         | 9.1.1. et 9.1.2. |
| Analyse des résultats   | 114         | 9.1.3.           |
| Analyse de la situation financière  | 116         | 9.2.             |
| Principaux risques et incertitudes  | 93, 108     | 4 et 6.3         |
| Structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique | 162         | 18.1. et 18.2.   |
| Rachats par la Société de ses propres actions   | 242         | 21.1.3.          |
| 2. Comptes consolidés   | 173         | 20.3.            |
| 3. Comptes annuels  | 220         | 20.5.            |
| 4. Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés  | 238         | 20.7.            |
| 5. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes  | 218         | 20.4.IV. 7.      |
| 6. Rapport du Président du Conseil  | 143         | 16.6.            |
| 7. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil              | 154         | 16.7.            |
| 8. Déclaration du responsable assumant la responsabilité du rapport financier annuel        | 87          | 1.2.             |







**Crédits photos :** ©2011 Jean-Erick Pasquier - Nneirda, Bedrin Aleksandr/Shutterstock - Gettyimages - Tous droits réservés.

**Conception et réalisation du rapport annuel :**  **et DRAGON ROUGE .**

**Conception et réalisation du document de référence :**  **Labrador +33 (0)1 53 06 30 80.**

Ce document a été imprimé en France avec des encres à base végétale par un imprimeur Imprim'Vert® garantissant la gestion des déchets dangereux dans des filières agréées, sur un papier certifié FSC issu de forêts gérées de façon responsable sur un plan environnemental, économique et social.



40, avenue André Morizet  
92514 Boulogne-Billancourt Cedex  
[www.alten.fr](http://www.alten.fr)

---

