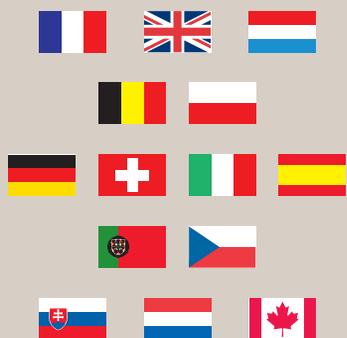





SYNERGIE

GESTION
GLOBALE
DES
RESSOURCES
HUMAINES



RAPPORT
ANNUEL
2011



Sommaire

Organes d'administration, de direction et de contrôle	2
Le mot du Président	3
L'activité du Groupe	4

Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 14 juin 2012

9

Rapport de Gestion	10
Texte des projets de résolutions	37

Comptes consolidés

41

Données Financières	42
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	77

Comptes sociaux

79

Données Financières	80
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	100

Gouvernement d'entreprise

103

Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne	104
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président	112
Informations complémentaires	113

Autres informations

115

Autres informations juridiques	116
Responsables du contrôle des comptes	122
Liste des sociétés du Groupe	123



Organes d'administration, de direction et de contrôle

Conseil d'Administration

Daniel AUGEREAU	Président
Nadine GRANSON	Administrateur
Yvon DROUET	Administrateur
Julien VANEY	Administrateur

Directions

Daniel AUGEREAU	Président-Directeur Général
Yvon DROUET	Direction Financière
Sophie SANCHEZ	Direction Ressources Humaines
François PINTE	Secrétariat Général
Martine MICHELI	Développement Europe
Nadine GRANSON	Gestion Trésorerie
Julien VANEY	Développement et Innovation
Florence KRYNEN	Direction Juridique
Martine BAUD	Direction Exploitation
Roland PICHAUD	Direction Informatique
Martial LOYANT	Direction Comptable
Marc de TERNAY	Crédit Manager
Florence CORMERAIS	Service Communication
Arnaud HUGUES	Service Marketing

Commissaires aux Comptes

Cabinet FIGESTOR
Cabinet JM AUDIT et CONSEILS



Le mot du Président

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Les choix stratégiques que nous avons pris depuis 2010 nous ont permis, grâce à une vision claire et volontariste de nous positionner en tant que leader européen en Gestion des Ressources Humaines.

Ainsi, au cours de l'année écoulée, notre chiffre d'affaires atteint 1.446,6M€, en hausse de 17.4% par rapport à 2011, avec une progression nettement supérieure à l'ensemble des marchés sur lesquels nous sommes implantés en Europe et au Canada.

Dans un monde en pleine mutation, nous avons accru notre présence sur des secteurs très dynamiques tels la construction aéronautique, les énergies renouvelables et les nouvelles Technologies.

A l'International, avec l'acquisition de GMW en Allemagne, le Groupe SYNERGIE est désormais présent dans 14 pays et reconnu pour ses expertises, aidant à fluidifier les besoins de compétences, grâce à la mise en place de son réseau « Global Cross Sourcing » spécialisé dans le détachement de techniciens et d'ingénieurs hautement qualifiés d'un pays à l'autre.

En France, l'ouverture de nos Open Centers, en tant que plate-formes multiservices orientées principalement dans les domaines du Tertiaire et de l'informatique, nous permet désormais de répondre à l'ensemble des besoins de notre clientèle. C'est pourquoi en 2012, nous poursuivons ces implantations dans les grandes métropoles comme Nantes, Toulouse, Bordeaux, Marseille et Lyon.

Avec nos équipes et nos 2.300 collaborateurs, grâce à notre situation financière solide, nous allons poursuivre notre développement par croissance interne et par acquisitions dans les pays où nous sommes déjà implantés et en premier lieu en Allemagne.

Compte tenu des excellents résultats réalisés sur l'exercice 2011, et pour vous remercier de votre confiance ainsi que de votre fidélité, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 14 juin 2012 d'affecter un montant global de dividendes de 7.308.600 €, identique à celui versé en 2011.

Le capital étant composé depuis le 1^{er} juillet 2011 de 24 362 000 actions, suite à l'attribution de 2 actions nouvelles pour 3 anciennes détenues, il sera attribué un dividende de 0,30€ par action, mis en paiement le 22 juin 2012.

Nous sommes confiants en l'avenir et vous prions de croire, Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires, en l'assurance de nos sentiments distingués.

Daniel AUGEREAU,
Président-Directeur Général

L'activité du Groupe

1 Synergie en bref...

Un acteur européen de référence en Gestion des Ressources Humaines

Un réseau international de près de **600 agences** couvrant désormais **14 pays**

	350 en France
	141 en Europe du Nord
	87 en Europe du Sud
	22 au Canada

Plus de **85 000 entreprises** clientes en France et à l'étranger

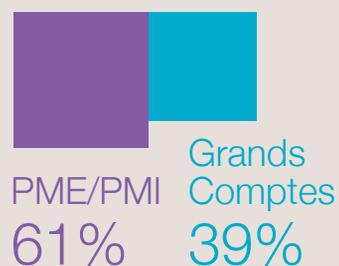
2 300 collaborateurs permanents

Une organisation globalisée présentant **une offre de services complète**

et des expertises dans les domaines du Travail Temporaire, Recrutement, Out-placement, Ingénierie sociale, Conseil, Mission Handicap, Portage salarial, Formation

Un positionnement :

“multi-clients” *



* % du CA 2011

Synergie  Groupe français indépendant

 **6^e** acteur européen

Chiffres clés :

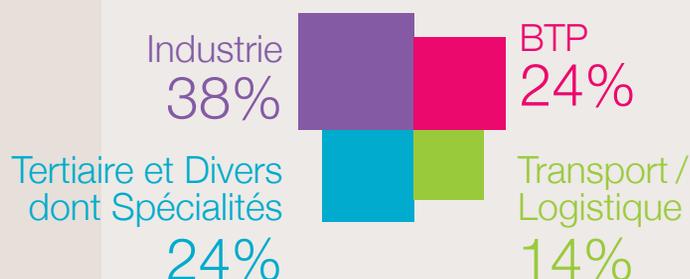
Une rentabilité en forte progression

un résultat opérationnel courant de **+24,9%**

et un résultat net en hausse de **+23,5%**

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	1.446,6	1.232,7
Résultat opérationnel courant	48,2	38,6
Résultat net de l'ensemble consolidé	19,3	15,6

“multi-secteurs” *

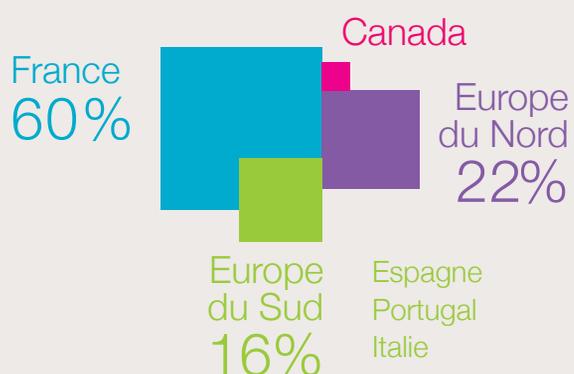




2011

Un niveau d'activité en hausse de **+17,4%** réparti sur l'ensemble du périmètre et largement supérieur au marché

Des performances portées par toutes les zones géographiques



Allemagne
Belgique
Luxembourg
Pays-Bas
Suisse

Royaume-Uni
République Tchèque
Slovaquie
Pologne

CA en millions d'euros

	2011 courant	2010	Var. courant
France	867,5	739,3	+17,3%
Europe du Sud	237,0	190,7	+24,3%
Europe du Nord et Est	313,5	277,8	+12,8%
Canada	28,7	24,9	+15,1%
Total	1.446,6	1.232,7	+17,4%

Une trésorerie disponible :

Des fonds propres en constante progression atteignant 192,2M€ au 31/12/2011

Consolidés en millions d'euros

	31/12/2011	31/12/2010
Capitaux propres	192,2	182,7
Trésorerie nette des soldes bancaires	22,1	59,4
Capacité d'autofinancement (après coût de l'endettement net)	27,5	23,4
Investissements industriels hors variation de périmètre	4,4	3,7

2011

Un développement stratégique dans les secteurs de pointe
à l'exemple du marché de l'aéronautique

qui prévoit le recrutement de 7000 collaborateurs intérimaires en 2012.

Synergie

a lancé une offre de
service qui leur est
spécialement dédiée
sur

www.synergie.aero

l'industrie aéronautique recrute

*le salon
de l'emploi
synergie.aero*

JEUDI 20 TOULOUSE
SEPTEMBRE 2012

MARDI 25 BOUGUENAIIS
SEPTEMBRE 2012

JEUDI 27 PORNICHET
SEPTEMBRE 2012

SYNERGIE
intérim et recrutement

Une opération de
croissance externe réussie

avec l'intégration de GMW en Allemagne fin 2011 :

19 agences implantées dans les lands de Baden Württemberg et Rhénanie Palatinat,
régions à forte densité de clientèle diversifiée dans les secteurs de l'Industrie et du
Tertiaire.

GMW apporte une contribution
immédiate aux performances
de Synergie



Nos objectifs en 2012 :

Conserver notre structure bilantielle solide grâce à :

Un niveau de trésorerie élevé

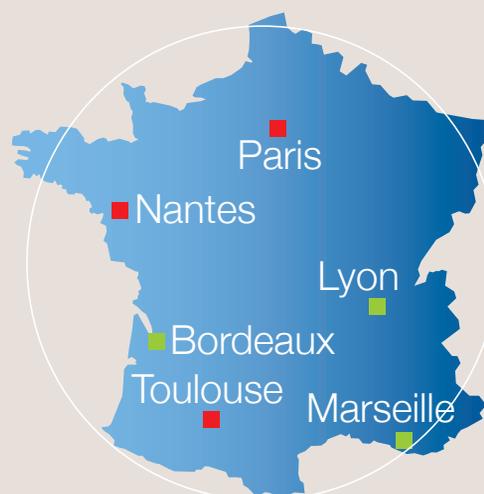
Une capacité de développement préservée

Accentuer notre croissance interne :

Création de valeur ajoutée avec le développement des activités tertiaires

Après Paris et Nantes, déploiement de 3 nouveaux Open Centers à Bordeaux, Lyon et Marseille d'ici fin 2012

Optimisation du sourcing avec "Global Cross Sourcing by Synergie", cellule dédiée au détachement de personnels qualifiés de « pays à pays » dans le monde entier



Poursuivre notre croissance externe :

Renforcement de notre présence territoriale en Europe et dans le monde

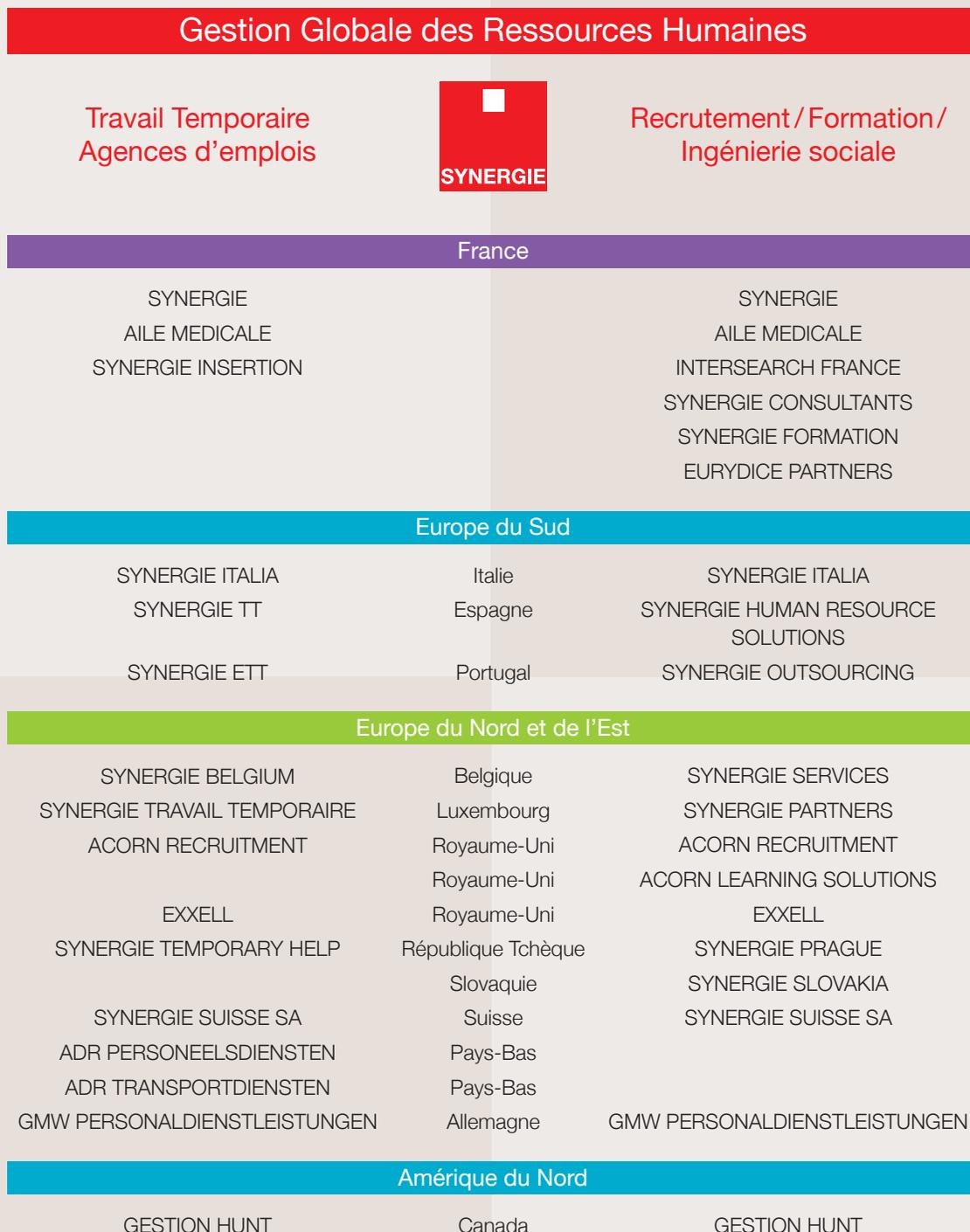
... et toujours
l'ambition, pour le
Groupe Synergie
d'intégrer le TOP 5
européen avec une
croissance du CA
à deux chiffres en
2012





2 Le Groupe en avril 2012 :

Organigramme des sociétés consolidées par secteur d'activité





Rapport du Conseil d'Administration

à l'Assemblée Générale
du 14 juin 2012

RAPPORT DE GESTION

Activité du Groupe Synergie en 2011

Comptes consolidés et comptes sociaux

Événements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir

Gouvernement d'entreprise

Gestion des risques

Développement durable

Vie du titre Synergie

Autres rappels légaux

Tableau des résultats des cinq derniers exercices

TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS



RAPPORT DE GESTION

1 Activité du Groupe SYNERGIE en 2011

**SYNERGIE :
UN ACTEUR EUROPEEN DE RÉFÉRENCE
EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Le Groupe SYNERGIE est devenu aujourd'hui un acteur de référence en Gestion des Ressources Humaines. Il occupe désormais la sixième place parmi les leaders de la profession, l'International représentant plus de 40% du chiffre d'affaires consolidé.

Leader en France, présent dans 14 pays (Europe et Canada) avec un réseau de 600 agences et incontournable dans l'industrie et le BTP, nous intervenons de façon croissante dans les secteurs tertiaires spécialisés, les bureaux d'études, le commerce, les services et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en nous appuyant sur la parfaite connaissance des besoins de chaque utilisateur.

Le Groupe SYNERGIE s'affirme ainsi désormais comme l'un des meilleurs spécialistes en Gestion Globale des Ressources Humaines : travail temporaire, recrutement, out-placement, ingénierie sociale, conseil et formation, chacun de ces métiers nécessitant souplesse, performance et compétitivité afin de répondre aux exigences des clients auprès desquels nous agissons en tant que véritables et fidèles partenaires avec 2 300 collaborateurs permanents qui interviennent quotidiennement pour déléguer près de 50 000 employés en Equivalent Temps Plein (E.T.P.), auprès de 82 000 entreprises clientes, en France et en dehors de l'hexagone.

Chiffres-clés (données consolidées)

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	1.446,6	1.232,7
Résultat opérationnel courant (1)	48,2	38,6
Résultat opérationnel	44,0	34,2
Résultat financier	(0,8)	(0,6)
Résultat avant impôt	43,2	33,6
Résultat net de l'ensemble consolidé	19,3	15,6
Dont part du Groupe	18,9	15,4

(1) Résultat Opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels



1.1 Activité de l'intérim en France, de SYNERGIE et de ses filiales françaises

1.1.1 La gestion des Ressources Humaines en 2011 en France

Le chiffre d'affaires global réalisé par les Entreprises de Travail Temporaire (ETT) en France est en hausse de 11% par rapport à 2010, avec 570 000 intérimaires équivalent temps plein en moyenne.

Selon les données établies par le PRISME, syndicat professionnel des Entreprises de Travail Temporaire, ces évolutions positives ont quasiment concerné l'ensemble des régions françaises, mais de manière contrastée.

Le Travail Temporaire a de nouveau renforcé sa présence dans tous les secteurs économiques, les agences étant devenues des « Agences d'Emploi » intervenant dans tous les domaines se rapportant à la gestion flexible des Ressources Humaines et matérialisant ainsi le transfert progressif des missions de Pôle Emploi vers l'intérim.

Les évolutions législatives

L'environnement législatif continue de favoriser les Entreprises de Travail Temporaire (ETT), grâce à l'évolution des lois depuis le milieu des années 2000 qui permettent d'envisager avec une certaine confiance l'avenir de ce secteur à moyen et long terme, des tendances de fond similaires se dessinant en Europe, conduisant les ETT à développer leurs prestations (loi Biaggi en Italie, agrément pour exercer le placement au sein des ETT en Belgique) auprès de tous les secteurs d'activités.

En outre, la Directive Européenne relative au Travail Temporaire a été adoptée définitivement en octobre 2008 par le Parlement Européen et inscrite dans le Traité de Lisbonne, avec un délai de transposition dans les Etats membres arrêté au 5 décembre 2011.

Ce texte vise à assurer la protection des travailleurs temporaires en respectant le principe de l'égalité de traitement, à garantir un niveau minimum de protection effective aux intérimaires et à mieux valoriser l'intérim dans certains Etats.

Les interdictions et restrictions concernant le recours aux travailleurs intérimaires sont désormais extrêmement limitées (cf. Art. 4 de la Directive) et le principe de l'égalité de traitement s'applique dès le 1^{er} jour de la mission (Art.5).

Des interdictions ont ainsi été levées concernant la durée maximum des missions, les interdictions sectorielles, les cas de recours trop restreints, etc...

En France, la Fonction Publique s'est également ouverte à l'intérim, avec la Loi du 3 août 2009.

Les trois grands corps concernés que sont la fonction publique d'Etat, territoriale et hospitalière totalisent près de 5 millions d'employés et pourraient offrir aux ETT de nouveaux débouchés avec 100 000 à 150 000 employés en missions temporaires.

Rappelons également que la loi « Fillon » sur les départs en retraite (janvier 2004) et la loi « Borloo » de programmation pour la cohésion sociale (janvier 2005) voient leurs effets positifs s'amplifier d'année en année au bénéfice des entreprises spécialisées en Gestion Globale des Ressources Humaines.

Cette dernière a mis fin au monopole de Pôle Emploi dans les domaines du placement et de l'accompagnement des chômeurs en autorisant les ETT à proposer désormais l'ensemble de leurs prestations en Ressources Humaines (placement, recrutement, conseil...) auprès des entreprises utilisatrices qui bénéficient aujourd'hui de l'expertise des sociétés d'intérim pour toutes les fonctions liées aux Ressources Humaines, préfigurant l'externalisation complète de ce secteur.

Enfin, la loi qui offre aux salariés ayant commencé à travailler avant 17 ans la possibilité de prendre leur retraite à 60 ans, allée aux tendances démographiques (« papy boom ») laisse entrevoir entre 2012 et 2015 un nombre annuel moyen de plus de 700 000 départs en retraite, qu'il faudra, pour la plupart, remplacer.



1.1.2 SYNERGIE en France

Dans un contexte de croissance de l'activité faisant suite à la reprise constatée en 2010, SYNERGIE a fait mieux que la profession, avec une hausse du chiffre d'affaires de 17,3% (contre 11% pour le marché selon l'indicateur du PRISME), les décisions stratégiques mises en œuvre courant 2009, qui avaient pour objectif de préserver les forces commerciales et opérationnelles et de mobiliser l'ensemble des collaborateurs ayant porté leurs fruits.

Le dynamisme de l'activité, conjugué à l'ensemble des mesures prises (maîtrise accrue des charges générales, suivi drastique du recouvrement client, etc.) a ainsi permis au réseau de maintenir un rythme de croissance élevé.

La diversification des activités dans le domaine du placement, de la formation, du handicap s'est poursuivie.

Il en a été de même des réponses positives aux consultations des marchés publics pour lesquels il a été constitué une cellule spécialisée, le développement dans ce secteur s'étant poursuivi, malgré la réduction significative, dès 2010, du recours aux opérateurs privés par Pôle Emploi.

Une clientèle composée de PME/PMI et de Grands Comptes

SYNERGIE a développé une stratégie très proactive de conquête de nouveaux clients, notamment dans son cœur de cible, les PME/PMI, qui ont représenté 61% du chiffre d'affaires du Groupe, et accéléré ses partenariats avec la clientèle « Grands Comptes » européenne.

Le développement des spécialisations

La demande de personnel de plus en plus qualifié a entraîné une spécialisation accrue de l'activité de nos agences généralistes, se scindant dans les grandes villes, pour offrir des services adaptés aux métiers spécifiques.

Nos expertises ont ainsi été renforcées.

L'offre globale de services

L'offre de services du Groupe se décline désormais autour d'axes majeurs :

- **La qualité**, illustrée par les outils performants de validation de candidats, confirmée par la certification ISO 9001 version 2008 ;
- **Le reporting**, basé sur l'échange de données informatisées. A ce titre, SYNERGIE propose à ses clients des supports de dématérialisation des procédures administratives. Dans un premier temps elle s'est associée en juin 2006 aux trois « majors » du Travail Temporaire pour mettre en place la plateforme PIXID, afin de permettre une meilleure politique de référencement des prestataires par les clients. Désormais, SYNERGIE propose également un autre type de plateforme afin de répondre aux nouvelles attentes de certains d'entre eux ;
- **La Gestion Globale des Ressources Humaines**, permettant à nos clients d'optimiser leurs ressources (identification des besoins, conseils en recrutement, mise à disposition de personnel spécialisé, formation, évaluation, ingénierie sociale, etc.).

Cette stratégie d'offre globale s'était concrétisée dès la fin 2008 pour la région Ile-de-France avec la création du 1^{er} « Open Center », entièrement dédié aux Ressources Humaines où un ensemble de services de consultants et d'experts a été réuni sur près de 1 000 m² de bureaux à Paris.

Ce modèle a été étendu à d'autres grandes métropoles comme Nantes et Toulouse en 2011 ; d'autres projets étant programmés pour 2012.



**Une Entreprise Socialement Responsable,
avec notamment :**

- la création d'une mission « Insertion » complète le pôle diversité pour les publics les plus fragiles et les plus éloignés de l'emploi. Un processus de conventionnement avec les grandes collectivités locales incluant un pourcentage de travailleurs en situation d'insertion a été mis en place afin d'être éligible à leurs appels d'offres.

En décembre 2011, SYNERGIE a reçu conjointement avec un de ses plus importants clients, le trophée national de l'entreprise citoyenne décerné par le CIDAN, dans la catégorie « Grandes Entreprises ». Cette distinction a honoré les activités de partenariat entre SYNERGIE et le Centre EPIDE de Saint-Quentin, qui a permis d'insérer dans la vie active plus de 300 jeunes en difficulté.

- L'intensification de la mission handicap, et plus de 1 000 intérimaires délégués au cours de l'exercice, grâce à la convention nationale signée avec l'AGEFIPH en octobre 2008 ;

- La participation couronnée de succès au Plan Espoirs Banlieue avec près de 580 jeunes résidant en ZUS et CUCS recrutés en mission d'intérim d'une durée égale ou supérieure à 6 mois ;

- La sécurité, consistant à sensibiliser chaque salarié aux normes de protection ;

- L'accompagnement et le suivi des salariés détachés, afin d'optimiser les dispositifs de « sécurisation des parcours professionnels » ;

- Le développement des actions de formation, avec de nouveaux supports (e-learning, tutorats...) répondant aux besoins accrus des clients ;

- L'ingénierie sociale, avec notre activité d'accompagnement et de reclassement de demandeurs d'emploi.

1.2 Activité du Groupe à l'International présent aujourd'hui dans 14 pays

Le chiffre d'affaires hors France, soit 579,1M€, a représenté 40% de l'activité du Groupe à fin 2011 contre 11% en 2002 et constitué un véritable relais de croissance et de rentabilité.

La progression de l'international en 2011 (+17,4%) a été de même niveau qu'en France, en tenant compte de l'implantation stratégique réalisée en Allemagne avec l'acquisition de GMW fin août 2011.

Au cours de l'année 2011, les filiales du Groupe SYNERGIE à l'International ont toutes surperformé leur marché respectif, permettant de dégager un résultat nettement bénéficiaire.

Le tableau suivant fait état des progressions par pays par rapport au marché, selon les statistiques publiées par l'association professionnelle locale des employeurs de travailleurs temporaires.

croissance 2011/2010	marché	SYNERGIE
France	11%	17%
Belgique	10%	17%
Pays-Bas	6%	7%
Italie	15%	30%



1.2.1 En Europe du Sud

L'évolution de l'activité en l'Europe du Sud a été marquée par :

- un marché particulièrement porteur en Italie ;
- une excellente résistance dans la péninsule ibérique ;

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	237,0	190,7
Résultat opérationnel courant	5,6	5,3
Résultat financier	(0,8)	(0,4)
Résultat net de l'ensemble consolidé	2,7	2,7

La forte progression de l'activité (24%, et 23% à périmètre constant), démontre une surperformance propre au groupe SYNERGIE malgré un taux de pénétration du Travail Temporaire qui reste toutefois aux alentours à 1%

de la population active dans les trois pays constituant l'« Europe du Sud », ce qui laisse augurer des perspectives de croissance encourageantes à court terme.

Italie

Le chiffre d'affaires, réalisé avec une clientèle mixte de Grands Comptes et de PME/PMI sur le modèle de la France, a progressé de 30% sur l'ensemble de l'année.

Ce dynamisme, conjugué à la création de 4 nouvelles agences au cours de l'exercice, a permis de maintenir la rentabilité opérationnelle au dessus de 3%.

Espagne

L'intégration du réseau OLYMPIA, acquis à la fin de l'exercice 2009 a permis d'insuffler à SYNERGIE TT Espagne une nouvelle dynamique et de se positionner dans le « Top 10 » de la profession, avec une organisation rationalisée, les sièges administratifs et commerciaux ainsi que certaines agences ayant été regroupés.

Le chiffre d'affaires qui atteint 75,8M€ à fin 2011 contre 66M€ en 2010 a bénéficié de la fusion réussie des deux réseaux.

Cette hausse de l'activité a conduit à dégager un résultat opérationnel courant de 1M€ et un résultat net bénéficiaire de 0,3M€.

Portugal

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2011 est en forte progression (+26%), grâce au renforcement de notre offre de services dans de nouveaux secteurs (call centers notamment).

Le résultat opérationnel courant atteint 0,4M€ (contre 0,2M€ en 2010) et le résultat net 0,2M€.



1.2.2 En Europe du Nord et de l'Est

Le Groupe a poursuivi sa croissance en Europe du Nord et de l'Est en 2011, (+12,8%, soit +8% à périmètre constant), l'année ayant été marquée par

l'acquisition de GMW en Allemagne permettant à SYNERGIE d'être présent sur l'ensemble de l'Europe occidentale.

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	313,5	277,8
Résultat opérationnel courant	12,6	10,8
Résultat financier	(1,4)	(0,6)
Résultat net	8,5	5,8

Allemagne : une acquisition stratégique

SYNERGIE a acquis 100% du capital de GMW, société de gestion des ressources humaines basée à Karlsruhe (Bade Wurtemberg) qui disposait d'un réseau de 16 agences et d'un portefeuille diversifié de clients dans l'industrie et le tertiaire avec un mix de nombreuses références dans les grands comptes et une forte présence dans les PME PMI.

En 2011, GMW a réalisé un chiffre d'affaires de près de 32M€ dont 11,1M€ depuis son intégration.

La demande restant forte en Allemagne, le Groupe a mis en œuvre les moyens afin de répondre à la recherche de main d'œuvre qualifiée.

Belgique / Luxembourg

Le chiffre d'affaires de la zone Belgique / Luxembourg a atteint le record historique de 144,9M€ (+17%) confirmant le dynamisme de la filiale belge.

Le résultat opérationnel s'est élevé à 7,1M€ et le résultat net à 4,6M€ contribuant de manière significative au bénéfice net consolidé du Groupe.

Royaume-Uni

Le chiffre d'affaires s'est établi à 108,1M€, au même niveau qu'en 2010.

L'économie britannique, particulièrement affectée par la crise fin 2008 et en 2009, avait redémarré dès le second trimestre 2010, ce qui a bénéficié en premier lieu à l'intérim.

L'application de l'égalité de traitement à partir d'octobre 2011 n'a pas affecté significativement la clientèle.

La pérennité de grands comptes, où la délégation du management des services en ressources humaines s'est accrue avec la création d'implants (in house), garantit un bon niveau d'activité pour 2012.

Pays-Bas

Le chiffre d'affaires réalisé en 2011 s'est élevé à 24,8M€ (+7%) dans un marché à faible croissance sur l'année.

Les spécialités de notre réseau (transport logistique, optimisation du détachement de salariés issus de l'Europe de l'Est) ont favorisé ces performances très satisfaisantes.

Il en a résulté un résultat opérationnel courant de 1,5M€ et un bénéfice net de 0,9M€.



Suisse

Le chiffre d'affaires de SYNERGIE SUISSE, issue de la fusion d'INTERACTIF CONSEILS EN PERSONNEL acquise en mars 2008 et de GLOBAL JOB & SERVICES, acquise en mai 2010, s'est établi à 21,7M€.

Du fait de la réorganisation opérée suite à cette fusion et de la pression sur les marges qui s'est accentuée ces dernières années en particulier dans l'industrie horlogère et le bâtiment, une perte d'exploitation de 0,3M€ a été dégagée en 2011.

La diversification des activités et la restructuration de l'entreprise doivent permettre un retour à la rentabilité en 2012.

Europe de l'Est

Les filiales tchèques ont réalisé un chiffre d'affaires global de 2,9M€, contre 2,6M€ en 2010 avec une poursuite du développement de l'activité de travail temporaire au niveau de grands comptes tertiaires principalement, et effectué un retour aux bénéfices.

1.2.3 Au Canada

SYNERGIE intervient au Canada avec un réseau de 20 bureaux exerçant leur activité sous la marque HUNT PERSONNEL (3 franchises, les autres en gestion directe). Le chiffre d'affaires de la filiale canadienne est en hausse de 15%, le résultat opérationnel franchissant le cap historique de 1M€.

Au cours de l'exercice, la franchise d'Ottawa a été reprise en exploitation directe, permettant de développer la clientèle privée sur cette région où le gouvernement fédéral a limité ses recours à l'intérim.

La signature d'accords avec de grands comptes en 2011, et la poursuite de l'extension au niveau national, augurent d'une activité soutenue sur l'exercice en cours.

2 Comptes consolidés et comptes sociaux

En application du Règlement Européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des Etats membres présentent leurs

comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

2.1 Comptes consolidés du Groupe

2.1.1 Le périmètre 2011

Le périmètre des entités consolidées figure en note n° 3 de l'Annexe aux comptes consolidés.

SYNERGIE a poursuivi sa politique de croissance externe, répondant à sa stratégie d'internationalisation, en investissant en Allemagne.

L'opération réalisée dans les derniers jours d'août 2011 a eu un impact sur les comptes du Groupe à compter du 1^{er} septembre 2011.



2.1.2 La structure bilantielle

La lecture du bilan consolidé de SYNERGIE met en évidence :

A l'actif

- le maintien des survaleurs, impactées par l'acquisition en Allemagne à un niveau modéré (75,3M€) ;
- l'augmentation des autres immobilisations incorporelles, portées à 20,57M€, qui comprennent notamment les clientèles et marques acquises, nettes des amortissements constatés ;
- des immobilisations corporelles supportant l'activité du Groupe s'élevant à 15,9M€ ;
- la forte hausse du poste clients liée à la croissance au cours du dernier trimestre ;
- un niveau de trésorerie élevé (49,1M€).

Au passif

- l'augmentation des capitaux propres qui s'établissent à 192,2M€ ;
- une diminution des passifs non courants par le remboursement des emprunts moyen terme (4,9M€) ;
- une augmentation des passifs courants, liée à l'activité.

2.1.3 Le compte de résultat

Chiffres consolidés significatifs par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Ebita (*)		Résultat opérationnel		Résultat net	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
France	867,5	739,3	29,0	21,7	28,1	20,6	10,3	7,6
Italie	136,8	105,4	4,1	4,0	4,1	3,1	2,2	1,6
Espagne	75,8	66,0	1,0	1,1	0,8	0,5	0,3	0,2
Portugal	24,4	19,3	0,4	0,2	0,4	1,1	0,2	0,9
Europe du Sud	237,0	190,7	5,6	5,3	5,3	4,7	2,7	2,7
Belgique, Luxembourg	144,8	123,5	7,1	6,5	7,1	6,1	4,6	3,8
Pays-Bas	24,8	23,1	1,5	1,2	1,2	0,9	0,9	0,7
Allemagne	11,1		1,1		0,8		0,6	
Royaume-Uni	108,1	109,1	3,2	3,0	2,6	1,5	1,5	0,6
Suisse	21,7	19,4	(0,3)	0,1	(1,9)	0,1	(1,7)	0,1
Europe de l'Est	2,9	2,6	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Europe du Nord	313,5	277,8	12,6	10,8	9,8	8,5	5,8	5,2
Canada	28,7	24,9	1,0	0,6	0,8	0,3	0,5	0,2
TOTAL	1.446,6	1.232,7	48,2	38,5	44,0	34,2	19,3	15,6

(*) résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels.



Le chiffre d'affaires

SYNERGIE a affiché des surperformances sur l'ensemble des marchés où le Groupe est présent, atteignant ses plus hauts niveaux historiques aussi bien en France qu'à l'International et réalisant un chiffre d'affaires global en croissance de 17,3%.

La part contributive du placement et les autres activités de Ressources Humaines (formation, outsourcing...) s'élève à 1,4% du chiffre d'affaires global, avec un potentiel de marge supérieure à celle de nos activités traditionnelles.

Le résultat opérationnel courant avant dépréciation des incorporels

En millions d'euros	2011 (S1)	2011 (S2)	2011	2010
Chiffre d'affaires	689,4	757,2	1.446,6	1.232,7
Résultat opérationnel courant	22,3	26,0	48,2	38,5
Soit en % du chiffre d'affaires	3,2%	3,4%	3,3%	3,1%

Le résultat opérationnel courant a bénéficié des économies de structure réalisées par l'ensemble du Groupe en 2008/2009, et de l'effet de levier lié à la forte hausse du chiffre d'affaires.

Cet effet a été limité par une certaine érosion des marges brutes, traduisant la pression du marché ; la stratégie d'amélioration progressive des prix doit toutefois

reprendre à compter de 2012, confortée par le développement des activités tertiaires.

Les dépréciations de créances douteuses sont en légère hausse (0,31% du chiffre d'affaires contre 0,27% en 2010), la réduction du crédit client en France depuis 2009 (Loi LME) limitant le montant des risques afférents aux clients en difficulté.

Ebita	2011 % du CA	2010 % du CA
France	3,3%	2,9%
Europe du Sud	2,4%	2,8%
Europe du Nord et de l'Est	4,0%	3,0%
Canada	3,4%	2,6%
SYNERGIE consolidé	3,3%	3,1%

Le résultat opérationnel

Les éléments à caractère exceptionnel suivants permettent d'expliquer le passage du résultat précédent au résultat opérationnel en 2011 :

1) les amortissements des incorporels liés aux acquisitions se sont élevés à 2,2M€ contre 2,1M€ en 2010. Une dépréciation complémentaire des valeurs relatives aux acquisitions antérieures a été constatée pour 1,8M€ et concerne SYNERGIE SUISSE et la filiale française EURYDICE PARTNERS ;

2) Des éléments exceptionnels peu significatifs en 2011 (0,2M€) contre (0,9M€) en 2010.



Le résultat financier

Le coût de l'endettement financier s'établit à 1,5M€, soit au même niveau qu'en 2010, le rendement des taux de placement offerts par le marché étant faible.

Les parités des devises étrangères ont conduit à enregistrer un montant de 0,7M€ en « autres produits financiers », (contre 0,9M€ en 2010).

Le résultat avant impôt

Il résulte de ce qui précède un bénéfice avant impôt de 43,2M€.

Le résultat net

Compte tenu de l'impôt et de la fiscalité différée d'une part et de la CVAE d'autre part, le bénéfice net consolidé s'élève à 19,3M€ (dont part du Groupe 18,9M€).

2.2 Comptes sociaux de SYNERGIE

2.2.1 La structure bilantielle

La lecture du bilan au 31 décembre 2011 de SYNERGIE SA met en évidence :

A l'actif

- l'actif immobilisé de l'ordre de 95,9M€, en augmentation par rapport à 2010 (acquisition de la filiale allemande) ;
- l'actif circulant en forte augmentation, en corrélation avec une activité en progression au quatrième trimestre par rapport à la même période en 2010 (+10%) ;
- une trésorerie largement excédentaire incluant des placements diversifiés à court terme pour 31,0M€.

Au passif

- un haut niveau de capitaux propres à 149,3M€ après réduction du capital (impact de 9,1M€ et versement de dividendes (7,3M€)) ;
- une reprise de provisions pour risque de change (0,5M€) ;
- le remboursement d'emprunts à hauteur de 4,5M€ ;
- des dettes courantes d'exploitation en hausse de 21,6M€, liées à l'activité.

Conformément à la loi, nous vous précisons que le crédit fournisseur dont le solde s'élève à 1.323K€ au 31 décembre 2011, s'est élevé à 56 jours en moyenne, les échéances dépassées se ventilant comme suit :

En milliers d'euros	2011
non échu	725
moins de 30 jours	163
entre 30 et 60 jours	27
entre 60 et 90 jours	24
de 90 à 120 jours	6
plus de 120 jours	378
Total	1.323



2.2.2 Le compte de résultat

En millions d'euros	2011	2010
Chiffre d'affaires	846,9	717,4
Résultat d'exploitation	22,2	16,0
Résultat financier	(2,9)	(1,2)
Résultat net	9,4	8,3

Le bénéfice net de SYNERGIE SA s'élève à 9,4M€ pour un chiffre d'affaires de 846,9M€. La contribution de SYNERGIE SA à l'activité du Groupe, avec 58% du volume des affaires traitées, reste prépondérante tout en se rééquilibrant d'année en année au bénéfice des filiales étrangères.

Il convient toutefois de souligner :

- la forte augmentation du résultat d'exploitation (+38%) liée à la reprise de l'activité ;
- le résultat financier de -2,9M€ qui comprend la provision pour dépréciation des titres d'EURYDICE PARTNERS pour 2M€ ;
- un résultat exceptionnel de -0,6M€ alors qu'en 2010 il s'établissait à 0,1M€.

La distribution de dividendes de certaines filiales à SYNERGIE SA pour 0,6M€ en 2011, contre 0,4M€ en 2010 est sans effet sur les comptes consolidés.

Compte tenu de ces résultats et d'une structure financière de SYNERGIE à nouveau renforcée, l'affectation projetée du résultat serait la suivante :

Résultat de l'exercice	9.419.982,45 €
Report à nouveau antérieur	8.811.265,56 €
Résultat disponible	18.231.248,01 €
Réserve légale	(470.999,12) €
Bénéfice distribuable	17.760.248,89 €
Dividendes	(7.308.600,00) €
Réserve pour actions propres	(3.047.405,53) €
Réserve facultative	(5.441.988,39) €
Report à nouveau	1.962.254,97 €

Il sera proposé de distribuer un dividende pour un montant total de 7.308.600€. Le dividende, mis en paiement au plus tard le 22 juin 2012, sera de 0,30€ pour chacune des 24 362 000 actions.

La réserve pour actions propres n'est que temporaire et correspond aux titres auto-détenus au 31 décembre 2011.



2.3 Financement de SYNERGIE et du Groupe

2.3.1 Financement de SYNERGIE

Au 31 décembre 2011, SYNERGIE SA bénéficie d'une trésorerie nette d'endettement positive de 53,8 M€ (retraitée des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe) contre 82,6M€ à la clôture de 2010.

Par ailleurs, SYNERGIE SA participe au financement du besoin en fonds de roulement de certaines filiales par apports en compte courant et octroi de cautions aux établissements bancaires locaux.

2.3.2 Financement du Groupe

En millions d'euros	2011	2010
Capitaux propres consolidés	192,2	182,7
Trésorerie nette	22,1	59,4
Endettement financier	(26,4)	(31,4)
Trésorerie nette d'endettement	(4,3)	28,0
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement net	27,7	22,9
Investissements hors variation de périmètre	6,6	3,7
Coût de l'endettement financier net/chiffre d'affaires	0,1%	0,1%

Les capitaux propres s'élèvent à 192,2M€ mettant en évidence la solidité du Groupe SYNERGIE en lui garantissant son indépendance financière et son statut européen.

Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité a augmenté de seulement 25,5M€, grâce à une bonne maîtrise du crédit client.

La trésorerie disponible a permis de couvrir les investissements courants (4,5M€), le remboursement des emprunts (4,9M€) ainsi que le paiement des dividendes (7,3M€).

La croissance externe (25,5M€ dont 9M€ de crédit vendeur) a été autofinancée.

Un emprunt à taux variable avec swap avait été souscrit à hauteur de 10M€ en fin d'année 2008 afin de garantir un équilibre entre les financements à taux fixe et à taux variable à des conditions satisfaisantes. Compte tenu de l'évolution des cours de marché, ce swap a été estimé à -0,2M€ dans les comptes 2011.

Comme constaté sur le tableau de flux de trésorerie consolidé, l'effet conjugué de ces éléments a permis de maintenir une trésorerie largement positive (22,1M€).

La solidité financière du Groupe, avec des fonds propres qui atteignent 192,1M€, permet d'envisager sans risque la poursuite de nouvelles acquisitions.



3 Événements postérieurs à la clôture et perspectives d'avenir

3.1 Événements importants postérieurs à la clôture

Aucun événement important postérieur à la clôture de l'exercice 2011 susceptible de remettre en cause les comptes n'est survenu.

3.2 Perspectives d'avenir en France et à l'International

L'environnement

Les législations continuent à évoluer, dans le cadre de la Directive Européenne, offrant plus de souplesse à l'emploi tout en le sécurisant (« flex sécurité ») ; des négociations entre gouvernements et partenaires sociaux se sont poursuivies à ce sujet début 2012, principalement en Italie, en Espagne et en Belgique.

En France, de nombreux éléments renforcent nos atouts, dont les effets de la Loi d'août 2009 autorisant la fonction publique à recourir à l'intérim. Selon la Confédération Européenne des Agences Privées de l'Emploi, l'ouverture de ce marché pourrait permettre de créer en France, lors des prochaines années, près de 150 000 emplois en Equivalent Temps Plein.

Les collectivités territoriales, comme nous l'avons constaté lors de l'attribution des marchés Pôle Emploi en juillet 2009, émettent de nouveaux appels d'offres, faisant appel à l'ensemble des services offerts par les sociétés de Gestion Globale des Ressources Humaines.

D'autre part les partenariats publics/privés sont en constante progression et l'intérim des seniors, comme les services à la personne et l'ingénierie sociale deviennent progressivement de nouveaux gisements d'emploi.

Le Groupe SYNERGIE

Dans ce contexte, SYNERGIE témoigne d'une belle réactivité, avec une progression globale du chiffre d'affaires consolidé sur les deux premiers mois de l'exercice 2012, lui permettant de dépasser ses plus hauts niveaux historiques en surperformant les marchés tant en France qu'à l'International.

Le déploiement du réseau par un maillage progressif des territoires doit se poursuivre, notamment en Allemagne,

en Belgique et en Italie. Une vingtaine d'agences pourraient être ainsi ouvertes en 2011 dont la moitié à l'International.

Le Groupe SYNERGIE explore par ailleurs de nouvelles sources de profit en développant son offre de service ; sa filiale britannique ACORN a ainsi installé une cellule de recrutement de personnel hautement qualifié issu du Royaume-Uni afin de le détacher en direction de l'Australie, de l'Afrique et de l'Asie, dans des secteurs à fort potentiel économique, dans les secteurs miniers, l'extraction de gaz et de pétrole etc ...

Enfin, compte tenu de son excellente santé financière, le Groupe étudie toutes opportunités d'acquisitions permettant de renforcer sa position tant en France dans l'ensemble des métiers contribuant à l'offre globale de services proposée, qu'à l'International. L'optimisation du *sourcing* en provenance des pays de l'Est devrait notamment conduire à la création d'une nouvelle entité qui complétera les moyens mis en œuvre dans le Groupe afin que les pays à main d'œuvre qualifiée et ayant un nombre important de demandeurs d'emploi puissent répondre aux recherches de professionnels et de techniciens des pays du Nord tels l'Allemagne, les Pays Bas ou la Belgique.

Le Groupe envisage également de prendre des participations en Chine et au Brésil, marchés émergents où ont été tissés des contacts avec des partenaires locaux depuis quelques années afin d'être prêt à bénéficier de l'essor de ces marchés où d'importants développements sont attendus.

L'objectif annoncé de réaliser 50% du chiffre d'affaires à l'International pourrait se concrétiser fin 2012, début 2013.



4 Gouvernement d'entreprise

4.1 Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour 6 ans, dont une administratrice (25% du nombre d'administrateurs).

SYNERGIE respecte les dispositions de la Loi du 27 janvier 2011 relative à la « représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle ».

Daniel AUGEREAU	Président
Nadine GRANSON	Administrateur
Yvon DROUET	Administrateur
Julien VANEY	Administrateur

4.2 Rémunération des mandataires sociaux

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Les données des tableaux suivants sont en milliers d'euros.	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice		
Daniel AUGEREAU	430	421
Yvon DROUET	164	163
Julien VANEY	121	114
Nadine GRANSON	102	97
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	817	796



Tableau récapitulatif de chaque dirigeant mandataire social

	2011		2010	
	dus	versés	dus	versés
Daniel AUGEREAU				
- rémunération fixe	317	317	317	317
- rémunération variable	90	90	81	81
- indemnité conventionnelle				255
- jetons de présence				
- avantage en nature	22	22	23	23
TOTAL	430	430	421	676
Yvon DROUET				
- rémunération fixe	142	142	138	138
- rémunération variable	20	20	23	23
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature	2	2	2	2
TOTAL	164	164	163	163
Julien VANEY				
- rémunération fixe	108	108	103	103
- rémunération variable				
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature	13	13	11	11
TOTAL	121	121	114	114
Nadine GRANSON				
- rémunération fixe	90	90	83	83
- rémunération variable	12	12	14	14
- rémunération exceptionnelle				
- jetons de présence				
- avantage en nature				
TOTAL	102	102	97	97

Tableau sur les jetons de présence : Néant

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social : Néant

Options de souscriptions d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social : Néant

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

Options de souscriptions d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social : Néant



5 Gestion des risques

La gestion des risques, préoccupation majeure de la Direction

Vous trouverez ci-après les informations relatives aux risques et incertitudes liés à l'activité du Groupe. Pour plus d'informations sur les contrôles mis en place et les actions engagées pour prévenir ces principaux risques,

nous vous invitons à vous reporter au Rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne.

5.1 Gestion des risques financiers

Risque de taux

Le solde des emprunts négociés à moyen terme (5 ans) s'élève à 11,5M€.

Compte tenu de l'évolution des taux constatée au cours de l'exercice 2008, la réflexion engagée sur les possibilités de limiter les risques liés à leur variation nous avait conduit à recourir à deux emprunts à taux fixe pour respectivement 10M€ (Euribor +0.4% avec swap fixant le taux à 4,87%) et 5M€ (taux 5,16%).

Un emprunt conclu en 2007, de valeur nominale 7,7M€ et à taux variable (Euribor +0,4%) est capé, ce qui atténue d'autant plus le risque de taux.

Le taux moyen des intérêts relatifs aux emprunts de SYNERGIE SA s'est élevé à 2,84% en 2011 (hors effet swap).

Risque de change

Jusqu'au 31 décembre 2005, le Groupe était peu affecté par les risques de taux de change, les opérations étant réalisées dans la zone euro, à l'exception des filiales canadienne et tchèque, dont l'impact était négligeable.

Notre développement en Grande-Bretagne par acquisitions successives depuis décembre 2005 financées par apport en compte courant et l'évolution des monnaies anglaise et canadienne ont conduit le Groupe à être plus sensible aux effets des variations de cours des devises, le résultat financier ayant été impacté de l'effet de change entre l'euro et la livre sterling qui ont conduit à une reprise de provision de 0,5M€ lors des deux derniers exercices clos.

Afin de limiter ce risque, le financement des prochaines acquisitions de filiales, hors zone euro, sera assuré via une filiale locale par des emprunts effectués dans le pays concerné.

Cours des monnaies par rapport à l'euro

	à la clôture		moyen sur 12 mois	
	2011	2010	2011	2010
Livre sterling	0,8353	0,86075	0,8713	0,8560
Dollar canadien	1,3215	1,3322	1,3805	1,3660
Franc suisse	1,2156	1,2504	1,2318	1,370
Couronne tchèque	25,787	25,061	24,5996	25,2631

**Risques de liquidité et de crédit**

Compte tenu d'une situation de trésorerie nette largement positive, les risques de liquidité et de crédit sont estimés non significatifs.

Risques d'actions et de placements

En matière de gestion des placements financiers, SYNERGIE mène une politique très prudente. En

effet, les placements réalisés correspondent à des SICAV monétaires à très court terme, en grande majorité achetées et vendues au cours du même mois, pour lesquelles il n'y a pas de risque, ainsi qu'à des billets de trésorerie à un ou trois mois et des comptes à terme à six mois au plus.

Les actions propres sont gérées dans le cadre du contrat de liquidité d'une part et du programme de rachat d'autre part.

5.2 Gestion des risques non financiers

La notoriété de SYNERGIE et de ses filiales, leur positionnement de généraliste et le volume des affaires traitées, permettent de répondre aux appels d'offres des clients nationaux et internationaux (Grands Comptes) afin de poursuivre leur développement et de gagner régulièrement des parts de marché.

Le Groupe détient environ 5% de parts de marché en France et de 1 à 3% dans de nombreux pays européens où il est fortement implanté (Belgique, Italie, Espagne, Portugal).

A toutes fins utiles, nous soulignons que le Groupe n'a pas fait l'objet de sanction du Conseil de la Concurrence pour pratiques anticoncurrentielles.

Risque Clients

Le Groupe conserve son indépendance vis-à-vis de ses clients, aucun d'entre eux ne contribuant pour plus de 1% au chiffre d'affaires consolidé.

Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion du poste client est un acte quotidien. Sur ce point, et depuis de nombreuses années, nous sensibilisons l'ensemble de nos collaborateurs à la notion de « risque client » et à la maîtrise des délais de paiements.

Les processus de blocage d'encours autorisé, liés au risque client tel qu'il a été estimé par le service « Crédit Management » et intégrés dans les logiciels métier et force de vente, constituent des aides efficaces à la décision et à la limitation de ce risque.

Grâce à ces méthodes, le Groupe assure le développement de ses ventes dans un environnement sécurisé.

La Loi de Modernisation de l'Economie, en limitant la durée du crédit client, a réduit le risque d'autant à compter de 2009.

Risque lié à la marque

Dans le cadre de sa politique de marque, le Groupe est amené à concéder l'utilisation de ses marques et représentations graphiques à ses filiales par des contrats de licences négociés.

La politique d'image nous conduit ainsi à déposer régulièrement de nouvelles marques et slogans afin d'adapter notre identité à l'évolution économique et à notre internationalisation.

L'emploi du mot « SYNERGIE » par des tiers pour désigner des activités qui, sans être similaires ou connexes, peuvent viser des services protégés et pour des actes plus directement concurrentiels relatifs à des activités se rapportant au Travail Temporaire ou à la Gestion des Ressources Humaines nous conduit à développer une politique énergique de défense de la marque « SYNERGIE ». C'est ainsi qu'un jugement du Tribunal de Grande Instance de Paris en date du 4 avril 2007 a consacré « SYNERGIE » marque notoire en France.

Les actions de sponsoring dans divers sports représentent un support médiatique qui valorise la notoriété de la marque.

Il convient enfin de préciser que la majeure partie des filiales européennes de Travail Temporaire développe la marque SYNERGIE.



Risque Juridique et Fiscal

Le contrôle interne, sur le plan juridique, se fonde sur un principe de précaution, qui résulte d'une part d'une attitude responsable de chaque collaborateur et d'autre part d'une intervention en amont des sujets majeurs, ainsi que d'une position active dans la résolution des litiges en aval.

La sélection des conseils externes et des avocats du Groupe se fonde sur des critères qualitatifs et un ratio coût/délai optimisé. Une révision de l'application de ces critères est régulièrement menée.

Législation sociale spécifique au Travail Temporaire

La majeure partie du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans le Travail Temporaire, qui est soumis en France comme dans les autres pays de la zone euro où nous sommes implantés, à une législation spécifique, dont les principales caractéristiques, proches d'un Etat à l'autre, permettent à notre activité de s'intégrer dans les économies nationales afin de favoriser la souplesse de l'emploi.

Ce contexte illustré par les progressions significatives réalisées ces dernières années et la généralisation de la législation du Travail Temporaire dans la Communauté Européenne atteste du caractère pérenne de l'activité. L'ouverture des sociétés de Travail Temporaire au placement, voire à d'autres prestations RH, sur les principales zones concernées (France, Italie, Belgique) conforte cette position.

Il convient par ailleurs de rappeler que les législations française, italienne, espagnole, portugaise et luxembourgeoise exigent la présentation d'une caution émanant d'un établissement financier en garantie du paiement des salaires des intérimaires et des charges sociales liées.

Compte tenu de la structure du compte de résultat et de la prédominance des postes salaires et charges sociales au sein des comptes d'exploitation, l'ensemble des mesures sociales et les décisions ayant une incidence directe sur les salaires (ex : législation sur le temps de travail et évolution du SMIC en France) ou les charges sociales (allègements divers, variations des taux de cotisations, etc.) peuvent avoir un impact sur les comptes de la société.

Dans ce contexte, il conviendra de suivre avec attention les effets de la mise en œuvre de la Directive Européenne sur le Travail Temporaire au sein de chaque pays, une harmonisation des législations s'opérant progressivement.

Nous n'avons pas connaissance d'autres évolutions législatives sur les principales zones d'implantation en Europe pouvant avoir un impact significatif sur les comptes du Groupe.

Risque technologique

L'activité du Groupe n'expose pas celui-ci à un quelconque risque technologique au sens de l'article L. 225-102-2 du Code de Commerce.

Risque environnemental

Il n'a pas été identifié de risque environnemental auquel serait exposé le Groupe.

Le Groupe a pris connaissance de la loi n°2012-387 du 22 mars 2012 qui a repoussé aux exercices ouverts après le 31 décembre 2011 l'entrée en vigueur des dispositions de l'article 225 de la Loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement dont le décret d'application est en attente de parution.

Risque informatique

Afin de garantir la pérennité et la sécurité physique de ses outils de gestion, et plus particulièrement de ses programmes et de ses données informatiques, la société a finalisé courant 2007 un plan de secours et de reprise informatique du centre administratif de SYNERGIE SA.

Les filiales étrangères font l'objet de procédures de sauvegarde des données et des logiciels d'exploitation afin d'assurer la pérennité de leurs systèmes informatiques.



Assurances et couverture des risques

Les risques exceptionnels sont couverts par des programmes d'assurances négociés par la Direction Générale. Ces programmes sont obligatoires et garantissent un niveau de couverture adapté. Ils sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs de notoriété internationale.

Les programmes d'assurances couvrent notamment les risques opérationnels suivants :

- les conséquences pécuniaires de la mise en cause de la responsabilité civile des sociétés du Groupe ;
- les domaines spécifiques tels que multirisques locaux, flottes automobiles, parcs informatiques et assurances dirigeants et mandataires sociaux.

6 Développement durable

6.1 Présentation de la structure salariale et du recrutement dans le Groupe SYNERGIE, l'impact de ses activités :

Effectif moyen en 2011

L'effectif total du Groupe est constitué de près de 2 300 collaborateurs permanents dont environ 1 300 en France.

Salariés permanents	France	Filiales étrangères	TOTAL
- Cadres	340	108	448
- Employés	924	892	1 816
TOTAL	1 264	1 000	2 264
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	23 778	18 933	42 711
TOTAL GENERAL	25 042	19 933	44 975

Comparatif

Cadres		Employés		Ouvriers		TOTAL	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
560	480	10 683	10 353	33 732	28 181	44 975	39 014
+16,7%		+3,2%		+19,7%		+15,3%	

Charges de personnel inscrites dans le résultat opérationnel consolidé

En milliers d'euros	2011	2010
Salaires et traitements	1.021.693	874.117
Charges sociales	296.927	247.194
Transferts de charges, reprises de provisions	(6.971)	(4.358)
TOTAUX	1.311.649	1.116.953



Conformément aux dispositions légales en vigueur, le présent rapport relatif au développement durable rend compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité du Groupe.

Impact des activités du Groupe

Acteur leader dans la Gestion des Ressources Humaines, le Groupe favorise une insertion rapide et durable des intérimaires sur le marché du travail et des bassins d'emploi tout en contribuant à une meilleure fluidité optimisant l'adéquation de l'offre et de la demande.

6.2 Informations sociales

Favorisation de l'emploi et du développement des salariés permanents en situation de handicap

Tout en maintenant les actions entreprises depuis 2005 pour la promotion du personnel intérimaire en situation de handicap, la société SYNERGIE s'est engagée en 2011, dans le cadre d'un accord d'entreprise signé avec les organisations syndicales, à préparer, pendant 1 an, un certain nombre d'actions, pour pouvoir s'engager, à partir de 2013, sur un programme triennal d'actions sur l'ensemble de certains axes majeurs telle que l'embauche de travailleur titulaire de la reconnaissance « QTH », l'intégration et la formation, le maintien dans l'emploi, ou encore des partenariats avec le milieu des travailleurs en situation de handicap.

Prime de partage des profits

La société SYNERGIE a été assujettie en 2011, aux dispositions de la loi n° 2011-894 du 28 juillet 2011 du financement rectificative de la sécurité sociale, relatives au versement d'une prime en faveur des salariés, dès lors qu'il est procédé à une distribution en hausse de dividendes, par rapport à la moyenne des deux exercices précédents. A cet égard, la société SYNERGIE n'a pas manqué de prendre ses responsabilités en sachant qu'en même temps qu'elle distribuait au profit de ses actionnaires, des dividendes en hausse, elle attribuerait à son personnel permanent et intérimaire, une prime.

Egalité professionnelle entre les Hommes et les Femmes

Convaincue de l'importance et de la richesse qu'offre la mixité professionnelle dans les emplois de l'entreprise, la société SYNERGIE s'est engagée dans le cadre d'un accord d'entreprise signé avec les organisations syndicales, à garantir l'égalité des chances et de traitement des Femmes et des Hommes qui la composent. A partir de 2012, grâce à de nouveaux outils RH (grille des emplois et des rémunérations, bourse interne des emplois, etc.) l'entreprise va ouvrir à chaque collaborateur, différents choix de parcours professionnels, à égalité de traitement entre les hommes et les femmes.

Relations sociales

Outre les réunions obligatoires annuelles menées avec les partenaires sociaux en application de la législation du travail, notamment sur la mise en place des Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail, la Direction a organisé 24 réunions de négociation autour des thèmes suivants : journée de solidarité, handicap, égalité professionnelle H/F, Risques Psycho-sociaux, droit syndical.



6.3 Certifications et environnement

La Qualité

SYNERGIE a mis en place la nouvelle norme mondiale qualité ISO 9001 version 2008. Celle-ci a été validée par l'organisme certificateur, représentant ainsi une étape importante pour la satisfaction de nos clients. La certification a été depuis renouvelée grâce à des audits organisés et jugés conformes.

Le Groupe est également certifié MASE (sécurité) et CEFRI (nucléaire).

La Sécurité

En matière de sécurité, le Groupe SYNERGIE conduit une politique de sensibilisation dynamique et active tant vis-à-vis de son personnel permanent que de son personnel intérimaire.

Les actions menées en partenariat avec les CARSAT visent à fournir à l'ensemble des agents les outils nécessaires pour identifier les postes à risques et à préparer les dispositifs de sensibilisation des intérimaires.

Le Groupe SYNERGIE entend également jouer un rôle d'accompagnateur des intérimaires au sein des entreprises clientes afin de les aider à mieux appréhender les postes confiés et à les inciter au respect des consignes de sécurité exigées. Des actions « sur mesure » d'audit avec visites de postes chez le client ont ainsi été réalisées.

Un Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) au sein de l'établissement d'Orvault (Loire-Atlantique), centre de traitement administratif des filiales françaises de Travail Temporaire, est renouvelé depuis 2003, date de sa mise en place.

Engagement environnemental

Le Groupe SYNERGIE a officiellement engagé auprès du Secrétaire Général des Nations Unies, M. Ban Ki-moon, une démarche d'adhésion au Pacte Mondial (United Nations Global Compact) sous l'égide de l'ONU afin de contribuer, dans le domaine des ressources humaines qui est le sien, à défendre et promouvoir ses principes.

Le Groupe contribue en priorité à l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, tel que défini dans les conventions C29 et C105 de l'OIT, ainsi que toutes discriminations en matière d'emploi et de profession.

Le Groupe SYNERGIE est également très engagé, depuis de longues années, dans une démarche environnementale globale qui s'incarne dans sa politique Achats, dans la baisse régulière de sa consommation énergétique et dans l'investissement annuel dédié à la rénovation de ses locaux.

La politique d'achats responsables du Groupe SYNERGIE est, en effet, aujourd'hui systématiquement inscrite dans une démarche HQE. Celle-ci a permis, par exemple, de mettre en place pour tous les collaborateurs nomades (commerciaux ...) la mise à disposition de véhicules consommant moins de CO2.

Cette politique est suivie par les cadres et cadres dirigeants de l'entreprise puisque leurs véhicules ne consomment jamais aujourd'hui plus de 140 grammes de CO2.

Des formations ou notices d'informations de conduite responsable moins consommatrice d'énergie sont systématiquement prodiguées à tous les nouveaux collaborateurs concernés.

Nous encourageons nos salariés intérimaires à dématérialiser le paiement des salaires, en optant par des règlements en télétransmission : ils représentaient 35 % en 2005, ils ont atteint 60 % en 2011.



7 Vie du titre Synergie

7.1 Informations générales et évolution du titre

Capital social

Deux opérations juridiques ont conduit à mouvementer le capital social au cours de l'exercice :

1) Par décision du Conseil d'Administration du 12 avril 2011, le capital social de SYNERGIE SA a été réduit de 3.206.250€ par annulation de 641 250 actions, le portant à 73.086.000€.

2) Une augmentation de capital social de SYNERGIE SA par incorporation de réserves avec attribution de deux actions nouvelles pour trois détenues a eu lieu le 1^{er} juillet 2011, portant le nombre d'actions à 24 362 000 et le capital à 121.810.000€, conformément à la 11^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2011.

Il n'existe aucune valeur mobilière susceptible de donner accès directement ou indirectement au capital de la Société.

Cotation

SYNERGIE a été introduite sur le Second Marché de la Bourse de Paris en 1987 et cotée au Compartiment B de NYSE Euronext Paris depuis la réforme des Marchés dans la nouvelle configuration boursière européenne sous le code ISIN FR0000032658.

Durant l'exercice, le cours de l'action a évolué entre un plus bas de 7,60€ (le 23 novembre 2011) et un plus haut de 13,71€ (le 14 avril 2011). Le dernier cours au 31 décembre 2011 était de 9,12€.

Il s'est traité en moyenne 7 289 titres par séance en 2011 contre 2 816 en 2010.

La capitalisation boursière s'élève à 222.181.440€ au 31 décembre 2011 sur la base du cours moyen des soixante dernières séances de l'année.

Contrat de liquidité

Un contrat de liquidité conforme à la charte AMAFI (anciennement AFEI) a été signé le 28 janvier 2007 entre la Société, émetteur, et Oddo Midcap, animateur.

Négociation des actions et droits de vote

Les actions de SYNERGIE sont librement négociables et il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice de droits de vote.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, ainsi qu'aux actions nominatives attribuées gratuitement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Pacte d'actionnaires

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires.



Distribution de dividendes

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes des trois derniers exercices se sont respectivement élevés à :

Exercice	Dividende global	Dividende unitaire	Dividende unitaire rapporté à 24 362 000 actions	Montant éligible à l'abattement mentionné à l'Art. 158 du CGI
2008	7.629.225 €	0,50 €	0,31 €	(1)
2009	4.577.535 €	0,30 €	0,19 €	(1)
2010	7.308.600 €	0,50 €	0,30 €	(1)

(1) Par suite de la suppression de l'avoir fiscal, les dividendes mis en distribution en 2009, 2010 et 2011 étaient éligibles à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158 du CGI.

Calendrier des annonces financières

Publications des résultats	Annuels provisoires	Trimestriels (T1)	Semestriels	Trimestriels (T3)
Date prévisionnelle (*)	10 avril 2012	2 mai 2012	11 septembre 2012	25 octobre 2012
Publication chiffre d'affaires	Trimestriel (T1)	Trimestriel (T2)	Trimestriel (T3)	Trimestriel (T4)
Date prévisionnelle (*)	2 mai 2012	25 juillet 2012	25 octobre 2012	30 janvier 2013
Informations investisseurs	AGO	Réunion analystes 1	Réunion analystes 2	Versement dividendes
Date prévisionnelle	14 juin 2012	11 avril 2012	12 septembre 2012	22 juin 2012

(*) après Bourse

7.2 Actionariat

Pourcentage du capital détenu par les actionnaires ayant une participation significative

En application des dispositions légales, nous vous précisons que la société SYNERGIE INVESTMENT, contrôlée par M. Henri VANEY BARANDE détenait 69,59% du capital et 81,92% des droits de vote au 31 décembre 2011.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital dans le public.

Auto contrôle

Au 31 décembre 2011, il existe 374 263 actions d'auto contrôle détenues dont 40 500 dans le cadre du contrat de liquidité et 333 763 au titre du programme de rachat d'actions propres tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011.

641 250 actions ont été annulées en avril 2011, en conformité avec les objectifs du programme de rachat qui avait été approuvé lors de cette Assemblée Générale.



7.3 Le programme de rachat d'actions propres

Il est rappelé que conformément aux dispositions de l'article 241 du Règlement Général de l'AMF ainsi que du Règlement Européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, la société SYNERGIE a mis en place un programme de rachat de ses propres actions.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2012, il sera proposé de renouveler au Conseil d'Administration, pour une période de 18 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 4% du nombre d'actions composant le capital social, soit 974 480 actions sur la base du capital actuel.

Cette autorisation mettrait fin à celle donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2011.

Cette autorisation est destinée à permettre à la société :

- L'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI (Association Française des Marchés Financiers) reconvenue par l'AMF ;
- La conservation d'actions en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- La remise de titres lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société ;
- L'annulation éventuelle des actions sous réserve de l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte.

La société s'engage ainsi à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 4% de son capital. Les actions déjà détenues par la Société seront prises en compte pour le calcul de ce seuil. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange), dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

Nombre de titres et part du capital détenus par SYNERGIE au 5 avril 2012 :

Au 5 avril 2012, le capital de SYNERGIE était composé de 24 362 000 actions.

A cette date, la société détenait 373 565 actions propres, soit 1,53% du capital.

Répartition par objectifs des titres de capital détenu directement ou indirectement :

Au 5 avril 2012, les actions propres détenues par SYNERGIE sont réparties comme suit :

- 38 938 actions acquises au titre de l'animation de marché ;
- 334 627 actions acquises en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres de capital :

4% du capital social soit 974 480 actions ordinaires. Compte tenu des actions auto détenues à la date du 5 avril 2012, soit 373 565 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être rachetées est de 600 915, soit 2,47% du capital.

Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds :

Le prix maximum d'achat proposé serait de 18€ par action.

Le montant maximal consacré aux acquisitions ne pourra dépasser 17.540.640€ sur la base actuelle de 974 480 actions.

Ces modalités soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte seront autorisées jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale Annuelle et au maximum pour une période de 18 mois à compter de ladite Assemblée Mixte.

Le Conseil d'Administration sera autorisé pendant cette période à acheter et/ou vendre des actions de la Société, dans les conditions déterminées. Il pourra procéder à leur annulation dans un délai maximum de 24 mois.

Les rachats d'actions seront normalement financés sur les ressources propres de la Société ou par voie d'emprunt pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

Bilan du précédent programme de rachat

Conformément à l'article L.225-209 du Code de Commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations d'achat d'actions réalisées.

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires réunie le 15 juin 2011 a autorisé le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour une période de dix-huit mois, soit jusqu'au 14 décembre 2012.

Les tableaux ci-dessous détaillent les opérations réalisées au titre de ce programme de rachat.

Tableau synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres : 21 avril 2011 au 5 avril 2012

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte :	1,53 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois :	641 250
Nombre de titres détenus en portefeuille :	373 565
Valeur comptable du portefeuille :	3.347.948,48€
Valeur de marché du portefeuille (1) :	3.384.498,90€

(1) sur la base du cours de clôture au 5 avril 2012

	Flux Bruts Cumulés		Positions ouvertes au jour du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	à l'achat			à la vente		
Nombre de titres	516 657	156 002	Calls achetés	Puts vendus	Achats à terme	Calls vendus	Puts achetés	Vente à terme
dont contrat de liquidité	182 967	156 002						
Cours moyen de la transaction	9,178€	10,186€				NEANT		
Montant	4.741.692,51€	1.588.979,53€						

Les flux mentionnés ont été effectués dans le cadre du contrat de liquidité ayant pour objectif l'animation du marché à l'exception de 333 690 achats au cours moyen de 8,95€ pour un montant de 2.986.629€ ayant

eu principalement pour objectif la conservation d'actions en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.



7.4 Dispositions relatives à l'épargne salariale

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de Commerce, nous vous indiquons qu'aucun salarié de la Société ne détient d'actions de notre Société dans le cadre des régimes de gestion collective des titres visés par ce texte.

Afin de satisfaire à l'obligation légale de l'article L.225-129-6 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale du 17 juin 2010 s'est prononcée sur une résolution visant la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés. Cette résolution n'ayant pas été jugée opportune, l'Assemblée Générale l'a rejetée à la majorité requise.

8 Autres rappels légaux

Prise de participation de l'exercice

Aucune prise de participation ou de contrôle visée à l'Article L.233-6 du Code de Commerce n'est intervenue au cours de l'exercice 2011, étant entendu que les seules prises de participation ont concerné des sociétés de droit étranger.

Dépenses non-déductibles fiscalement

Les dépenses non déductibles visées à l'Article 39-4 du C.G.I se sont élevées à 86.523€ et l'impôt correspondant à 31.234€.

Répartition des résultats des comptes sociaux de SYNERGIE SA au cours des cinq derniers exercices

En milliers d'euros	2007	2008	2009	2010	** 2011
Résultat net après impôt	28.319	23.437	12.182	8.329	9.420
Report à nouveau initial *	1	14.215	13.166	17.307	8.811
Bénéfice disponible	28.320	37.652	25.348	25.636	18.231
Réserves	3.705	17.193	3.660	(9.397)	8.960
Dividendes *	10.681	7.629	4.578	7.309	7.309
Report à nouveau après affectation *	13.934	12.830	17.110	27.724	1.962

* le poste « report à nouveau initial » des exercices 2007 à 2011 est augmenté des dividendes non distribués, afférents aux actions propres.

** selon affectation du résultat proposée à l'Assemblée Générale du 14 juin 2012.

Recherche et Développement

Compte tenu de son activité, SYNERGIE n'a pas exposé de frais de recherche et développement, mais a bénéficié des applications informatiques « métier »

développées par sa filiale Informatique Conseil Gestion (ICG) dont elle fait bénéficier les sociétés françaises du Groupe.



9 Tableau des résultats des cinq derniers exercices

	2007	2008	2009	2010	2011
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en K€)	76.292	76.292	76.292	76.292	121.810
Nombre d'actions ordinaires existantes (A)	15 258 450	15 258 450	15 258 450	15 258 450	24 362 000
Nombre maximal d'actions futures à créer par souscription d'actions réservées aux salariés	(B)	(B)	(B)	(B)	(B)
Opération et résultats de l'exercice (en K€)					
Produits d'exploitation et financiers	778.079	767.153	592.836	731.160	864.609
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	62.513	43.357	9.417	14.747	21.596
Impôts sur les bénéfices	17.817	7.184	4.399	5.529	7.145
Participation des salariés due au titre de l'exercice	9.766	2.647	634	1.095	2.141
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	28.319	23.437	12.182	8.329	9.420
Résultat distribué	10.681	7.629	4.578	7.309	7.309 **
Résultat par action (en €)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	2,29	2,2	0,43	0,56	0,51
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	1,86	1,54	0,80	0,57	0,39
Dividende attribué à chaque action*	0,70	0,50	0,30	0,50	0,30
Personnel					
Effectif moyen au cours de l'exercice	23 850	22 682	17 406	21 297	24 524
Montant de la masse salariale (K€)	520.546	510.501	399.474	496.745	581.547
Cotisations sociales et avantages sociaux	161.452	156.802	122.762	153.000	186.043

(A) Les titres inscrits au nominatif pendant une durée de deux ans au moins bénéficient d'un droit de vote double.

(B) Le plan d'offre de souscription d'actions réservé à certaines catégories de salariés est échu depuis le 28 avril 1990.

* Dividendes calculés sur la base de 24 362 000 en 2011, 14 617 200 actions en 2010 (après réduction de capital d'avril 2011) et 15 258 450 les années précédentes.

** Proposé à l'Assemblée Générale du 14 juin 2012



TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 14 JUIN 2012

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport de gestion du Conseil d'Administration auquel est joint le rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance et le contrôle interne, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui sont présentés, se soldant par un bénéfice net de 9.419.982,45 €, ainsi que les méthodes utilisées pour leur établissement.

L'Assemblée Générale donne quitus aux Administrateurs de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir entendu lecture des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui sont présentés, se soldant par un bénéfice net consolidé de 19.304.808 €, ainsi que les méthodes utilisées pour leur établissement.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, approuve la proposition du Conseil d'Administration et décide de procéder à l'affectation de résultat suivante :

Résultat de l'exercice	9.419.982,45 €
Report à nouveau antérieur	8.811.265,56 €
Résultat disponible	18.231.248,01 €
<hr/>	
Réserve légale	(470.999,12) €
Bénéfice distribuable	17.760.248,89 €
Dividendes	(7.308.600,00) €
Réserve pour actions propres (reprise)	(3.047.405,53) €
Réserve facultative	(5.441.988,39) €
Report à nouveau	1.962.254,97 €

Il sera distribué pour chacune des 24 362 000 actions composant le capital social un dividende de 0,30 €. Ce dividende sera mis en paiement le 22 juin 2012 au plus tard. L'intégralité du montant distribué est éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts. Toutefois, depuis le 1er janvier 2008, l'actionnaire peut opter pour l'assujettissement des dividendes au prélèvement forfaitaire libératoire de 21 % prévu à l'article 117 quater du Code Général des Impôts. Ce dividende est alors exclu du bénéfice de l'abattement de 40%.

Il est précisé que si l'actionnaire n'a pas notifié par écrit à son établissement financier son intention d'opter pour l'assujettissement des dividendes au prélèvement forfaitaire libératoire au plus tard lors de l'encaissement des dividendes, il est considéré comme s'étant implicitement placé sous le régime d'imposition de l'impôt sur le revenu au barème progressif.

Les actions propres qui seront détenues par la Société au jour de la mise en paiement du dividende ne donnent pas droit au paiement de celui-ci. Les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées au compte « report à nouveau ».



Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois derniers exercices se sont respectivement élevés à :

Exercice	Dividende global	Montant du dividende unitaire (1)	Montant du dividende unitaire rapporté à 24 362 000 actions	Montant éligible à l'abattement mentionné à l'art.158 du CGI
2008	7.629.225 €	0,50 €	0,31 €	(1)
2009	4.577.535 €	0,30 €	0,19 €	(1)
2010	7.308.600 €	0,50 €	0,30 €	(1)

(1) Par suite de la suppression de l'avoir fiscal, les dividendes mis en distribution en 2009, 2010 et 2011 étaient éligibles à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158 du CGI.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de Commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 4% du nombre d'actions composant le capital social soit, sur la base actuelle, 974 480 actions.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action SYNERGIE par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers « AMAFI » reconnue par l'AMF,
- la conservation d'actions en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- la remise de titres lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société,
- l'annulation éventuelle des actions sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale dans sa sixième résolution à caractère extraordinaire.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat par action sera de 18 €.

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 17.540.640 € sur la base actuelle de 974 480 actions.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par tous moyens notamment sur le marché ou de gré à gré et à tout moment (sauf en cas d'offre publique d'échange) dans le respect de la réglementation en vigueur.

La Société s'engage toutefois à ne pas utiliser les instruments financiers dérivés (options, bons négociables...). La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourra représenter la totalité du programme.

Elle pourra être utilisée y compris en période d'offre publique d'achat dans les limites permises par la réglementation boursière applicable.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Président, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

La présente autorisation est donnée jusqu'à la date de renouvellement par l'Assemblée Générale et au maximum pour une période de dix-huit mois à compter de la réunion de la présente Assemblée. Elle annule et remplace l'autorisation précédemment accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2011.



CINQUIÈME RÉSOLUTION

Approbation des conventions et engagements réglementés

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, approuve les conventions visées aux ar-

ticles L. 225-38 et suivants du Code de Commerce, telles qu'elles sont mentionnées dans le rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

SIXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'annulation des actions détenues

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux Comptes et en application de l'article L. 225-209 du Code de Commerce, autorise le Conseil d'Administration à annuler, sur sa seule décision, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 4% du capital social, les actions acquises dans le cadre de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale dans sa quatrième résolution, et à réduire le capital social à due concurrence.

Elle fixe à 24 mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation. La présente autorisation annule et remplace la précédente autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2011.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, 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 les formalités requises.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Mise en conformité de l'article XVIII « Conventions Réglementées » des statuts avec les nouvelles dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-39 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration décide de mettre les statuts de la Société en conformité avec les nouvelles dispo-

sitions des articles L.225-38 et L.225-39 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale décide en conséquence de modifier les 1^{er} et 4^{ème} alinéas de l'article XVIII « Conventions Réglementées » des statuts :

Ancienne rédaction :

« ARTICLE XVIII – CONVENTIONS REGLEMENTEES

Lorsqu'elle n'est pas interdite par la Loi, toute convention intervenant directement ou par personne interposée entre la société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses Administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 5% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L 233-3 du Code de Commerce, doit être soumise aux formalités d'autorisation préalable par le Conseil d'Administration et d'approbation par l'Assemblée Générale prescrites par ledit code.
[...]

Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Cependant ces conventions doivent être communiquées par la personne intéressée au Président du Conseil d'Administration. La liste et l'objet desdites conventions sont ensuite communiqués par le Président aux membres du Conseil d'Administration ainsi qu'aux Commissaires aux Comptes. »

Nouvelle rédaction :

« ARTICLE XVIII – CONVENTIONS REGLEMENTEES

Lorsqu'elle n'est pas interdite par la Loi, toute convention intervenant directement ou par personne interpo-



sée entre la société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses Administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L 233-3 du Code de Commerce, doit être soumise aux formalités d'autorisation préalable par le Conseil d'Administration et d'approbation par l'Assemblée Générale prescrites par ledit code.
[...]

Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. »

Le reste de l'article demeure sans changement.

HUITIÈME RÉOLUTION

Mise en conformité de l'article XX « Assemblées Générales » des statuts avec les nouvelles dispositions de l'article L. 225-106 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration décide de mettre les statuts de la Société en conformité avec les nouvelles dispositions de l'article L.225-106 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale décide en conséquence de modifier le 3^{ème} alinéa et de supprimer le 4^{ème} alinéa de l'article XX «Assemblées Générales» des statuts :

Ancienne rédaction :

« ARTICLE XX – ASSEMBLEES GENERALES

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la Loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut se faire représenter tant par son conjoint ou par un autre actionnaire, à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la société selon les conditions fixées par la loi et les règlements, ce formulaire doit parvenir à la Société trois jours avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.
[...]

Nouvelle rédaction :

« ARTICLE XX – ASSEMBLEES GENERALES

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la Loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, par toute personne physique ou morale de son choix, dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la société selon les conditions fixées par la loi et les règlements, ce formulaire doit parvenir à la Société trois jours avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.
[...]

Le reste de l'article demeure sans changement.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs en vue d'accomplir les formalités

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, confère par les présentes tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie, d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir les formalités légales et réglementaires.



Comptes consolidés

du Groupe Synergie

DONNÉES FINANCIÈRES

Bilan consolidé

État du résultat global consolidé

Tableau des flux de trésorerie

Tableau de variation des capitaux propres

Annexe

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

DONNÉES FINANCIÈRES

1 Bilan consolidé avant affectation

Actif En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2011	31/12/2010
Ecarts d'acquisition	5	75.257	58.831
Autres immobilisations incorporelles	6	20.467	11.656
Immobilisations corporelles	7	15.948	12.610
Actifs financiers non courants	8	2.688	2.544
Actif d'impôt différé	9	2.760	1.608
Total actif non courant		117.119	87.250
Créances clients et comptes rattachés	10	355.962	310.679
Autres créances et comptes de régularisation	11	29.323	22.657
Actifs financiers courants		-	-
Trésorerie et autres équivalents de trésorerie	12	49.054	75.094
Total actif courant		434.339	408.429
Actifs non courants disponibles à la vente			
TOTAL BILAN		551.458	495.679
Passif En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2011	31/12/2010
Capital social	13	121.810	76.292
Primes d'émission et de fusion		-	-
Réserves et report à nouveau		50.319	90.045
Résultat consolidé		18.909	15.365
Intérêts minoritaires		1.169	991
Total capitaux propres		192.207	182.693
Provisions pour risques et charges	14	3.339	2.475
Emprunts et dettes financières non courants	15	17.406	22.138
Impôts différés	9	5.482	2.748
Total passif non courant		26.227	27.361
Emprunts et dettes financières courants	15	9.021	9.272
Concours bancaires courants	15	26.964	15.684
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16	14.476	12.164
Dettes fiscales et sociales	17	266.360	238.083
Autres dettes et comptes de régularisation	17	16.203	10.421
Total passif courant		333.025	285.625
Passifs relatifs aux actifs non courants disponibles à la vente			
TOTAL BILAN		551.458	495.679



2 État du résultat global consolidé

2.1 Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	Notes N°	31/12/2011	31/12/2010
CHIFFRES D'AFFAIRES	18	1.446.584	1.232.683
Autres produits		1.328	1.404
Achats consommés		(80)	(92)
Charges de personnel	19,1	(1.311.649)	(1.116.952)
Charges externes		(47.864)	(44.985)
Impôts, taxes et versements assimilés		(30.868)	(25.836)
Dotations aux amortissements		(4.337)	(4.007)
Dotations aux provisions	19,2	(4.664)	(3.218)
Autres charges		(262)	(424)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES INCORPORELS		48.189	38.573
Dotations aux amortissements des incorporels, liés aux acquisitions	5,2	(2.167)	(2.104)
Dépréciation des incorporels liés aux acquisitions	5,2	(1.800)	(1.318)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		44.221	35.151
Autres produits et charges opérationnels		(214)	(908)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		44.008	34.243
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		739	937
Coût de l'endettement financier brut		(2.273)	(2.385)
COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	20	(1.535)	(1.448)
Autres produits et charges financiers	20	743	878
Quote part des sociétés mises en équivalence		23	(92)
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT		43.239	33.581
Charge d'impôt	21	(23.934)	(17.947)
RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION		19.305	15.634
RÉSULTAT NET D'IMPÔT DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION		-	-
RÉSULTAT NET		19.305	15.634
Part du Groupe		18.909	15.365
Intérêts minoritaires		396	269
Résultat par action (en euros) (*)	22	0,79	0,64
Résultat dilué par action (en euros) (*)	22	0,79	0,64

* rapporté à 24 362 000 actions



2.2 Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/ 2010
Résultat net	19.305	15.634
Profits et pertes résultant de la conversion des comptes des filiales étrangères	688	138
Swap	158	153
Contrat de liquidité	(67)	(105)
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	779	186
Résultat global net	20.084	15.820
Part du Groupe dans le résultat global total	19.683	15.543
Part des minoritaires dans le résultat global total	401	277

3 Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/ 2010
Résultat net consolidé	19.305	15.634
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non lié à l'activité	108	(189)
Amortissements et provisions	8.304	7.438
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement net et impôt	27.717	22.883
Coût de l'endettement financier	1.535	1.448
Charge d'impôt	23.934	17.947
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt	53.186	42.278
Impôt versé	(25.435)	(19.149)
Variation du besoin en fond de roulement	(25.455)	(20.503)
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	2.295	2.626
Acquisitions d'immobilisations	(6.779)	(3.677)
Cessions d'immobilisations	71	897
Incidence des variations de périmètre	(18.243)	(2.903)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(24.951)	(5.683)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(7.302)	(4.381)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées	(196)	(178)
Rachat d'actions propres	(3.045)	728
Actifs disponibles à la vente	-	-
Emissions d'emprunts	2.293	1.289
Remboursements d'emprunts	(4.878)	(6.620)
Coût de l'endettement financier net	(1.535)	(1.448)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(14.664)	(10.611)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	(37.320)	(13.667)
Trésorerie à l'ouverture	59.410	73.077
Trésorerie à la clôture	22.090	59.410



4 Tableau de variation des capitaux propres

En milliers d'euros

	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto-détenus	Réserves consolidées	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	Total part Groupe	Intérêts Mineurs	Total
Situation au 01/01/2010	76.293	5.632	(10.094)	96.542	(294)	168.079	834	168.913
Affectation du résultat n -1	-	609	-	(609)	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	(4.381)	-	(4.381)	(178)	(4.559)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	728		(105)	623	-	623
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	15.383	2.246	17.629	264	17.893
Variation de périmètre	-	-	-	(248)	-	(248)	71	(177)
Situation au 31/12/2010	76.293	6.241	(9.366)	106.687	1.847	181.702	991	182.693
Situation au 01/01/2011	76.293	6.241	(9.366)	106.687	1.847	181.702	991	182.693
Affectation du résultat n -1	-	416	-	(416)	-	0	-	0
Dividendes	-	-	-	(7.302)	-	(7.302)	(218)	(7.520)
Opérations sur titres auto-détenus	(3.206)	-	6.038	(5.877)	(67)	(3.112)		(3.112)
Augmentation de capital	48.724	-	-	(48.724)	-	-	-	-
Résultat net global de l'exercice	-	-	-	18.909	841	19.750	396	20.146
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Situation au 31/12/2011	121.811	6.657	(3.328)	63.277	2.621	191.039	1.169	192.208



5 Annexe au bilan et au compte de résultat consolidés

Principes et méthodes comptables

NOTE 1

1.1 Contexte Général

En application du Règlement Européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les sociétés cotées sur un marché réglementé de l'un des Etats membres présentent

leurs comptes consolidés en utilisant le référentiel comptable IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

1.2 Principes et méthodes comptables applicables aux comptes

1.2.1 Principes généraux de consolidation

Tous les comptes des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation sont clos au 31 décembre.

Les comptes sont présentés en milliers d'euros sauf indications spécifiques.

1.2.2 Méthodes de consolidation

SYNERGIE SA possède directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote de l'ensemble de ses filiales qu'elle consolide selon la méthode de l'intégration globale, à l'exception de deux filiales dont le pourcentage de contrôle est inférieur à 50%, mises en équivalence.

Les opérations internes au Groupe, créances et dettes, produits et charges sont éliminées des comptes consolidés. En cas de fusion entre sociétés du Groupe ou de déconsolidation, les réserves consolidées ne sont pas affectées.

1.2.3 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Cela concerne principalement la valorisation des actifs incorporels et la détermination des provisions pour ris-

ques et charges. Ces hypothèses et estimations peuvent s'avérer, dans le futur, différentes de la réalité.

1.2.4 Ecarts d'acquisition

Le poste « Ecarts d'acquisition » inclut les immobilisations incorporelles comptabilisées sous le poste « fonds commerciaux » dans les comptes sociaux ainsi que les écarts d'acquisition comptabilisés dans le cadre du processus de consolidation.

Ils représentent la différence non identifiable entre le coût d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs identifiables et des passifs à la date des prises de contrôle, dans la mesure où le Groupe a traité toutes ses acquisitions selon la méthode du « goodwill partiel ».

Les évaluations des actifs et passifs identifiables et par voie de conséquence celle des écarts d'acquisition sont opérées, dès la date de première consolidation. Toutefois, sur la base d'analyses et expertises complémentaires, le Groupe peut revoir ces évaluations dans les douze mois qui suivent l'acquisition, les révisions ne pouvant se faire que sur la base d'éléments identifiés au 31 décembre 2011.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an selon IAS 36. Conformément à cette même norme, les frais d'acquisition ne sont plus activés à compter de 2010.



1.2.5 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon le modèle de coût.

Frais de recherche

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

Frais de développement

Les frais de développement concernent des logiciels créés en interne ; ils sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- sa capacité d'utiliser l'immobilisation incorporelle ;
- la disponibilité des ressources techniques et financières adéquates pour achever le développement et la vente ;
- 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.

Les autres frais de développement (création de site internet non marchand, développement de clientèle,...) sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les logiciels sont amortis linéairement sur la durée d'utilisation estimée. Sont considérés comme des frais de développement, les coûts d'analyse organique, de programmation et de mise en place de la documentation utilisateurs.

Autres immobilisations incorporelles acquises

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », un actif est une ressource contrôlée par l'entreprise du fait d'événements passés et à partir de laquelle on s'attend à ce que des avantages économiques futurs bénéficient à l'entité.

Une immobilisation acquise est reconnue dès lors qu'elle est identifiable et que son coût peut être mesuré de façon fiable.

La valorisation de la clientèle et des marques des sociétés acquises est effectuée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés, conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

La clientèle étant à durée d'utilité définie est amortie. Les marques font l'objet ou non d'un amortissement selon que leur durée d'utilisation est définie ou non définie.

1.2.6 Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production, lequel comprend les frais d'acquisition pour les immeubles.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées selon le modèle du coût.

Les immobilisations acquises dans le cadre de location financement suivent le même traitement (note n°7.2).

Les amortissements sont calculés essentiellement selon le mode linéaire en fonction de leur durée d'utilité propre.

Les durées d'utilisation retenues sont généralement les suivantes :



NATURE DE L'IMMOBILISATION	Durées en linéaire
Immobilisations Incorporelles	
Concessions, Brevets, Droits similaires	5 ans
Clientèle	10 ans
Immobilisations corporelles	
Constructions	20 à 40 ans
Agencements et aménagements des constructions	7 à 10 ans
Matériel et outillage	5 ans
Installations générales	7 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Mobilier	10 ans

Compte tenu de l'activité du Groupe et des actifs corporels détenus, aucun composant significatif n'a été identifié.

1.2.7 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 perte de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

La valeur d'utilité de chacun de ces actifs est déterminée par référence aux flux futurs de trésorerie nets actualisés des UGT (Unités Génératrices de Trésorerie) auxquelles ils appartiennent.

Les flux nets de trésorerie sont estimés selon des méthodes décrites en note n°5.

Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée en résultat opérationnel.

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes de celles générées par d'autres groupes d'actifs. Elles sont déterminées essentiellement sur une base géographique par référence aux marchés dans lesquels opère notre Groupe.

1.2.8 Créances clients et reconnaissance des produits

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

La société consolidante a souscrit une assurance contre le risque d'impayés.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci font l'objet d'une dépréciation différenciée selon la nature du risque (retard de règlement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens), les différences usuelles de règlement dans les divers pays où le Groupe est implanté, la situation de chaque client et la part couverte par l'assurance.

Le Groupe a mis au point des méthodes de reconnaissance de produits pour les activités de Travail Temporaire dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

Les prestations relatives aux activités de recrutement hors Travail Temporaire sont comptabilisées à l'avancement.



1.2.9 Charge d'impôt

La charge d'impôt regroupe l'impôt sur les bénéfices exigible et l'impôt différé sur les différences temporaires entre les valeurs fiscales et les valeurs consolidées, ainsi que sur les retraitements effectués dans le cadre du processus de consolidation.

Elle intègre également la Contribution sur la valeur ajoutée (France) et diverses taxes assimilées (IRAP en Italie, Gewerbesteuer en Allemagne).

Lorsque les perspectives à court terme des sociétés du Groupe le permettent, des impôts différés actifs, dont la récupération est probable, sont comptabilisés.

La fiscalité différée, liée à l'activation des déficits fiscaux, a été retraitée en faisant usage pour les sociétés du taux d'impôt sur les sociétés de droit commun connu à la date de clôture. Les impôts différés actifs et passifs résultant de décalages temporaires sont comptabilisés, pour les sociétés françaises suivant la méthode du report variable en incluant également la contribution sociale de 3,3% et la taxation exceptionnelle de 5%. Ils correspondent à la constatation de l'incidence des décalages existants entre la comptabilisation de certains produits et charges et leur prise en compte pour la détermination du résultat fiscal.

D'autre part, les déficits fiscaux ne sont pris en compte pour la détermination de l'actif fiscal latent que lorsqu'ils présentent une forte probabilité d'imputation sur les profits taxables des deux prochains exercices.

Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés conformément à la norme IAS 12.

1.2.10 Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent principalement des éléments liquides et dont les variations de juste valeur sont non significatives tels que les liquidités en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie, dans la mesure où elles répondent aux conditions définies par l'AFTE et l'AFG validées par l'AMF.

La comptabilité de couverture a été pratiquée sur un swap, avec juste valeur par les capitaux propres, dans la mesure où l'efficacité de la couverture a pu être démontrée.

1.2.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque l'entreprise a une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de celle-ci peut être estimé de manière fiable.

Lorsque l'échéance prévisionnelle de la provision est à plus d'un an, le montant de celle-ci est actualisé.

1.2.12 Engagements de retraites et assimilés

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués par un calcul prenant en compte des hypothèses de progression de salaire, d'espérance de vie et de rotation des effectifs.

Ces évaluations, qui concernent les indemnités de fin de carrière en France, sont effectuées tous les trimestres.

La provision est égale à l'excédent de l'engagement par rapport à l'épargne retraite constituée auprès d'un organisme extérieur. Cette épargne génère des produits financiers à un taux estimé à 4,60% en 2011, (contre 3,51% en 2010). La provision est actualisée au taux net d'inflation de 2,50%.

1.2.13 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres, conformément à la norme IAS 32. Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en variation des capitaux propres.

1.2.14 Informations sectorielles

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle a été organisée conformément aux éléments de reporting présentés au principal décideur opérationnel. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe. Ces informations sont détaillées dans la note n°23.

1.2.15 Méthodes de conversion des états financiers des filiales étrangères

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro.

Concernant les filiales étrangères, la méthode de conversion retenue pour les comptes en devises est la méthode dite du taux de clôture, consistant à convertir au cours de clôture les comptes de bilan hors capitaux propres et

au cours moyen de la période le compte de résultat. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en capitaux propres.

1.2.16 Instruments financiers

Dans le cadre de l'information financière requise par la norme IFRS 7, et conformément à la norme IAS 39, les instruments financiers du Groupe sont comptabilisés comme suit :

En milliers d'euros		Traitement Comptable IAS 39*						
	Catégorie IAS 39	Notes N°	Valeur comptable 2011	Coût amorti	Coût	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur 2011
ACTIFS								
Titres	Actifs financiers disponibles à la vente				X			
Créances commerciales		10						
Créances clients et comptes rattachés	Prêts & Créances		355.962	X				355.962
Instruments dérivés non documentés comme couverture	NA					X		
Autres actifs financiers								
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts & Créances			X				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par résultat	12	49.054			X		49.054
PASSIFS								
Dettes financières		15						
Emprunts et autres dettes financières	Passif financier au coût amorti		53.391	X				53.391
Instruments de couverture			151				X	151
Dettes commerciales		16						
Fournisseurs et comptes rattachés	Passif financier au coût amorti		14.476	X				14.476
Dettes sur titres de participation			8.768			X		8.768
Instruments dérivés non documentés comme couverture	NA					X		
Autres Passifs financiers	Passif financier au coût amorti			X				

* X Traitement comptable retenu



Parmi les équivalents de trésorerie, 29.141K€ correspondent à des OPCVM de trésorerie cotés sur un marché actif (niveau 1).

Les instruments financiers à l'exception de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont, au regard de la norme IFRS 7, considérées comme des données de niveau 3 ; il s'agit notamment des créances commerciales, des emprunts et des dettes financières et des créances commerciales.

La juste valeur des créances clients, compte tenu des échéances courtes de paiement des créances, est assimilée à leur valeur nominale.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme et soumis à un risque faible de variation de valeur. Ces placements de trésorerie sont valorisés à leur juste valeur et les gains et pertes latents ou réalisés sont comptabilisés en résultat financier ; la juste valeur est déterminée par référence au prix du marché à la date de clôture de l'exercice.

L'état de variation des dépréciations sur actifs financiers est le suivant :

En milliers d'euros	2010	Dotations	Reprises	Sorties *	2011
Actifs financiers non courants	1.713			1.071	643
Créances clients	14.606	4.011	2.933		15.684
Autres créances	1.403	2	42	315	1.048
Trésorerie et instruments de trésorerie	-				-
Autres actifs financiers courants	-				-
TOTAL	17.722	4.012	2.975	1.386	17.374

* les montants inscrits en sortie correspondent aux reprises liées à la déconsolidation de MIR

1.3 Évolution des normes, amendements, interprétations publiés et adaptation à SYNERGIE

1.3.1 Entrant en vigueur en 2011

IAS 24 - Informations sur les parties liées

La modification de cette norme a été adoptée par l'Union Européenne le 19 juillet 2010.

La norme modifiée prévoit notamment une exemption d'information partielle pour les entités liées à des entités du secteur public.

Ces modifications n'ont pas d'incidences sur les informations communiquées par le groupe sur les parties liées.

IFRIC 19 - Extinction de passifs financiers au moyen de capitaux propres

Cette interprétation, publiée par l'IASB le 26 novembre 2009 a été adoptée par la commission européenne le 23 juillet 2010.

Elle n'a pour l'heure pas d'incidence sur les comptes consolidés dans la mesure où elle traite d'une situation qui n'a jamais encore été rencontrée par le groupe.

Processus annuel d'amélioration des normes 2010

L'IASB a publié le 6 mai 2010, la procédure d'amélioration d'une dizaine de normes.

Ces modifications ont été approuvées par un règlement de l'Union Européenne en date du 18 février 2011.

Les précisions les plus significatives concernent la norme IFRS 3 révisée, indiquant notamment que les ajustements de prix relatifs à des acquisitions effectuées avant la première application de la norme révisée doivent être traités selon l'ancienne version de la norme.

Ce principe, qui était déjà admis par la doctrine, est appliqué par le groupe.

L'amendement précise également que tous les plans d'actionnariat salarié de l'entité acquise doivent être obligatoirement réévalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Cette précision est sans incidence pour le groupe, celui-ci n'étant pas confronté actuellement à une telle problématique.

La procédure d'amélioration inclut également un amendement à IAS 1.

Plus précisément, l'amendement permet que le rapprochement en début et en fin de période de chacun des éléments composant les autres éléments du résultat global soit présenté :

- Soit dans l'état de variation des capitaux propres ;
- Soit dans les notes annexes (nouveau de l'amendement).



Le groupe n'a pas changé sa méthode de présentation et continue de faire apparaître le rapprochement requis dans le tableau de variation des capitaux propres.

Cette procédure d'amélioration inclut encore un amendement à IFRS 7 imposant d'indiquer :

- La nature et l'ampleur des risques découlant des instruments financiers détenus sur la base d'informations qualitatives et quantitatives ;
- L'effet financier des garanties détenues et des autres ajustements de crédit sur le risque de crédit.

Les informations requises ont été communiquées dans la présente annexe aux comptes consolidés lorsqu'elles s'avéraient pertinentes pour le groupe (note 1.2.16).

1.3.2 Non encore entrées en vigueur mais applicables par anticipation

Amendement à la norme IAS 1

Cet amendement prescrit de distinguer dans l'état du résultat global, les autres éléments du résultat global recyclables et les autres éléments du résultat global non recyclables.

Cet amendement n'a pas été appliqué par anticipation. Il ne devrait pas avoir d'incidence notable sur la lecture des comptes consolidés du groupe dans la mesure où les seuls autres éléments du résultat global significatifs sont constitués par les écarts de conversions constatés dans le cadre de la norme IAS 21.

Amendement à la norme IFRS 7

Cet amendement prescrit une liste d'informations à communiquer en cas de transfert d'actifs financiers

(décomptabilisation des actifs financiers). L'amendement concerné n'a pas été appliqué par anticipation. Il ne devrait pas représenter d'incidence significative dans la mesure où le groupe détient peu d'actifs financiers à l'exception des créances sur ses clients.

1.3.3 Non encore entrées en vigueur

Normes « de consolidation »

L'IASB a publié en Mai 2011 une série de normes (IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 28R) venant remplacer totalement ou partiellement ou amender certaines normes existantes (IAS 27, IAS 31, IAS 28) ; l'IASB prévoit une date d'application de ces normes aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

Ces normes n'ont pas encore été approuvées par l'Union Européenne à la date de rédaction de la présente annexe ; leur application ne devrait pas avoir d'incidence notable en matière d'évaluation et de présentation des comptes consolidés.

Autres normes

Les normes suivantes applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 ne devraient pas avoir d'impact significatif :

IFRS 9 – Instruments financiers

IAS 19R – Avantages au personnel

IFRS 13 – Mesure de la juste valeur

NOTE 2

Évolution du périmètre de consolidation

2.1 Acquisitions

2.1.1 Acquisition de la société G M W (Allemagne)

La société de droit allemande GMW a été acquise à 100% le 25 août 2011 et été intégrée au périmètre de consolidation à compter du 1^{er} septembre 2011.

Cette acquisition a eu les principaux effets suivants :

Sur le bilan au 31 décembre 2011

Goodwill	18.018 K€
Clientèle et marque	9.159 K€

Sur le compte de résultat consolidé 2011

Chiffre d'affaires	11.125 K€
Résultat net	557 K€



2.1.2 Acquisition de la franchise d'OTTAWA

La filiale de droit canadien GESTION HUNT a acquis la franchise d'OTTAWA en date du 25 juin 2011 pour 25K\$ canadiens ; les éléments acquis ne sont pas significatifs à l'échelle du Groupe.

2.2 Intégration de SYNERGIE SERVICES

La société de droit belge SYNERGIE SERVICES, filiale de SYNERGIE BELGIUM, créée en septembre 2010 a clôturé son premier exercice social le 31 décembre 2011 et été intégrée au périmètre de consolidation en 2011.

2.3 Variation de pourcentage de détention

Les acquisitions visées ci-après ayant été effectuées avant le 1^{er} janvier 2010, date d'application par le Groupe de la norme IFRS 3, les incidences de cette variation ont eu un impact sur certains écarts d'acquisition :

... dans ADR TRANSPORTDIENSTEN et ADR PERSONEELDIENSTEN

SYNERGIE a augmenté son pourcentage de détention dans les filiales hollandaises ADR TRANSPORTDIENSTEN et ADR PERSONEELDIENSTEN au cours du mois d'août 2011 (100% contre 80% précédemment).

L'impact sur les écarts d'acquisition s'élève à 29K€.

... dans SYNERGIE HOLDING SRL

SYNERGIE a augmenté son pourcentage de détention dans SYNERGIE HOLDING SRL au cours du mois de décembre 2011 (95% contre 90% précédemment).

L'impact sur les écarts d'acquisition s'élève à 230K€.

2.4 Liquidation amiable de MIR

La société de droit français MIR, en sommeil, a fait l'objet d'une liquidation amiable clôturée en décembre 2011, qui a conduit à sa déconsolidation.

NOTE 3

Renseignements concernant les sociétés consolidées

Les renseignements concernant les sociétés consolidées sont communiqués dans le tableau ci-dessous, étant précisé que le GIE ISGSY, entièrement contrôlé

par les sociétés du Groupe, accueille les services administratifs d'intérêt général.

Sociétés Consolidées	Siège Social	N° siren (1)	% de contrôle revenant à SYNERGIE		% d'intérêt revenant à SYNERGIE		méthode de consolidation (2)	
			2011	2010	2011	2010	2011	2010
SOCIETE MÈRE								
SYNERGIE S.A.	PARIS 75016	329 925 010						
FILIALES FRANCAISES								
AILE MEDICALE	PARIS 75016	303 411 458	99,93	99,93	99,93	99,93	GLOB	GLOB
SYNERGIE CONSULTANTS	PARIS 75016	335 276 390	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE FORMATION	PARIS 75016	309 044 543	99,91	99,91	99,91	99,91	GLOB	GLOB
INTERSEARCH France	PARIS 75016	343 592 051	99,88	99,88	99,88	99,88	GLOB	GLOB
EURYDICE PARTNERS	PARIS 75016	422 758 557	90,00	90,00	90,00	90,00	GLOB	GLOB
MIR	PARIS 75016	702 040 437	NA	99,85	NA	99,85	NA	GLOB
INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	PARIS 75016	317 193 571	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PROPERTY	PARIS 75016	493 689 509	99,92	99,92	99,92	99,92	GLOB	GLOB
SNC PLATEFORME LAFFITTE	PARIS 75009	491 104 881	44,27	44,27	44,27	44,27	MEQ	MEQ
FILIALE COMMUNE								
I.S.G.S.Y.	PARIS 75016	382 988 076	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALES ETRANGÈRES								
SYNERGIE TT	BARCELONE Espagne		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE BELGIUM	ANVERS Belgique		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE E.T.T.	PORTO Portugal		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE Luxembourg	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE PARTNERS Luxembourg	ESCH/ALZETTE Luxembourg		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE s.r.o	PRAGUE République Tchèque		99,99	99,99	99,99	99,99	GLOB	GLOB
SYNERGIE TEMPORARY HELP	PRAGUE République Tchèque		98,00	98,00	98,00	98,00	GLOB	GLOB
GESTION HUNT	MONTREAL Canada		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HOLDING s.r.l.	TURIN Italie		95,00	90,00	95,00	90,00	GLOB	GLOB
ACORN (SYNERGIE) UK	NEWPORT Royaume-Uni		84,74	84,74	84,74	84,74	GLOB	GLOB
G M W	KARLSRUHE Allemagne		100,00		100,00		GLOB	
SYNERGIE SUISSE	LAUSANNE Suisse		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	SCHIJNDEL Pays Bas		100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB
FILIALE SYNERGIE PRAGUE								
SYNERGIE SLOVAKIA	BRATISLAVA Slovaquie		34,00	34,00	34,00	34,00	MEQ	MEQ
FILIALE SYNERGIE HOLDING s.r.l.								
SYNERGIE ITALIA SPA	TURIN Italie		89,00	89,00	85,00	81,00	GLOB	GLOB

(1) N°SIREN : numéro d'identification au répertoire national des entreprises

(2) Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé



Sociétés Consolidées	Siège Social	% de contrôle revenant à SYNERGIE		% d'intérêt revenant à SYNERGIE		méthode de consolidation (2)		
		2011	2010	2011	2010	2011	2010	
FILIALE SYNERGIE TT								
SYNERGIE HUMAN RESOURCES SOLUTIONS	BARCELONE Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB	
FILIALE SYNERGIE HRS								
INTERHUMAN Espagne	BARCELONE Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB	
FILIALE SYNERGIE E.T.T.								
SYNERGIE OUTSOURCING	PORTO Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB	
INTERHUMAN Portugal	LISBONNE Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	GLOB	GLOB	
FILIALES ACORN (SYNERGIE UK)								
ACORN RECRUITMENT	NEWPORT Royaume-Uni	100,00	100,00	84,74	84,74	GLOB	GLOB	
ACORN LEARNING SOLUTIONS	NEWPORT Royaume-Uni	70,00	70,00	59,32	59,32	GLOB	GLOB	
EXCELL	NEWPORT Royaume-Uni	90,00	90,00	76,27	76,27	GLOB	GLOB	
ADVANCE PERSONNEL	NEWPORT Royaume-Uni	100,00	100,00	84,74	84,74	GLOB	GLOB	
CONCEPT STAFFING	NEWPORT Royaume-Uni	100,00	100,00	84,74	84,74	GLOB	GLOB	
RSS	NEWPORT Royaume-Uni	100,00	100,00	84,74	84,74	GLOB	GLOB	
FILIALES S H R BV								
ADR TRANSPORTDIENSTEN	SCHIJNDEL Pays Bas	100,00	80,00	100,00	80,00	GLOB	GLOB	
ADR PERSONEELSDIENSTEN	SCHIJNDEL Pays Bas	100,00	80,00	100,00	80,00	GLOB	GLOB	
FILIALE GESTION HUNT								
GESTION HUNT Ottawa	OTTAWA Canada	100,00		100,00		GLOB		
FILIALE SYNERGIE BELGIUM								
SYNERGIE SERVICES	ANVERS Belgique	100,00		100,00		GLOB		

(1) N° siren : numéro d'identification au répertoire national des entreprises

(2) Méthode de consolidation : intégration globale soit GLOB en abrégé ou mise en équivalence soit MEQ en abrégé

NOTE 4

Sociétés non consolidées

Société	Siège social	% détenu	Résultat exercice 2011	Valeur Nette comptable des titres
STAFF PERSONNAL CONSULTING	KARLSRUHE Allemagne	100,00	NC	58
SYNERGIE INSERTION	PARIS France	100,00	0	100

La liquidation de la société CIMM, filiale de MIR, qui n'était pas consolidée, a été clôturée en 2011. SYNERGIE INSERTION filiale de SYNERGIE SA, créée

en juillet 2011, clôturera son premier exercice social le 31 décembre 2012. Elle n'a pas eu d'activité significative depuis sa création.



Notes annexes aux comptes de bilan

NOTE 5

Ecarts d'acquisition et autres incorporels liés aux acquisitions

5.1 Variation des écarts d'acquisition

En milliers d'euros	2010	Augmentations	Diminutions	2011
Ecarts d'acquisition sur titres	53.799	19.034	3.557	69.276
Fonds de commerce	5.032	953	4	5.981
Survaleurs nettes	58.831	19.987	3.561	75.257

L'augmentation des écarts d'acquisition et fonds de commerce concerne les acquisitions 2011 pour 18.027K€, les goodwill liés aux rachats de minoritaires (Pays-Bas, Italie et Grande-Bretagne) pour 259K€ et à la variation de conversion pour 748K€ ; leur diminution concerne essentiellement les dépréciations de goodwill pour 1.816K€, l'affectation de la clientèle suisse pour 892K€ et la révision d'un engagement de rachat pour 849K€.

Les acquisitions effectuées au cours de l'exercice portant sur 100% des filiales acquises, le Groupe n'a pas eu à se prononcer sur l'option entre le goodwill partiel et le goodwill complet offerts par la révision de la norme IFRS 3.

5.2 Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions

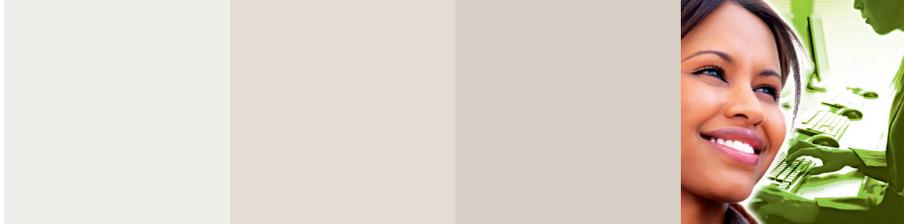
L'impact sur les comptes d'actif des amortissements et dépréciations comptabilisés sur les incorporels liés aux acquisitions est le suivant :

En milliers d'euros	2011	2010
Amortissements des incorporels liés aux acquisitions	2.207	2.108
Dépréciation des incorporels liés aux acquisitions	-	1.318
Dépréciation des écarts d'acquisition	1.816	-
Amortissements et dépréciations des incorporels liés aux acquisitions	4.023	3.426

L'impact sur le compte de résultat, compte tenu des cours de conversion, est de même niveau que celui mentionné sur le tableau précédent.

Dans les augmentations de dépréciation, ont été constatées les dépréciations des goodwill de SYNERGIE SUISSE et d'EURYDICE PARTNERS

Conformément au paragraphe 134 de la norme IAS 36, sont communiquées ci-après les informations concernant les valeurs comptables des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie ainsi que les hypothèses clés ayant permis de déterminer ces valeurs.



Les valeurs comptables de ces actifs après constatation des dépréciations sont les suivantes :

UGT En milliers d'euros	Ecart d'acquisition	Marques	Clientèle
Allemagne	18.018	609	8.550
Royaume-Uni	19.370	451	1.239
Pays-Bas	11.001	39	1.818
France	8.103	531	
Belgique	6.504		
Suisse	5.146		1.227
Canada	2.285	1.551	345
Italie	2.773		
Espagne	521		2.135
Autres	1.536		
TOTAL	75.257	3.182	15.314

Les méthodes de valorisation des marques et clientèles sont celles décrites dans la note n°1.2.5.

La valeur recouvrable des UGT a été déterminée sur la base de leur valeur d'utilité.

Pour la détermination de la valeur d'utilité, la méthodologie suivante a été retenue :

- Projection des flux de trésorerie basés sur les budgets financiers sur 3 ans approuvés par la direction, en tenant compte des perspectives économiques dans les zones géographiques concernées ;
- De l'année 4 à l'année 5, progression des entrées et des sorties de trésorerie selon un taux adapté au contexte local et à l'expérience du Groupe hors contexte de crise internationale ;
- Au-delà de 5 ans, les projections futures de trésorerie sont extrapolées avec un taux de progression constant de 2% pendant cinq ans ;

- Les flux de trésorerie sont ensuite actualisés selon un taux différencié par UGT. Les taux d'actualisation Groupe retenus sont déterminés selon un taux qui tient compte d'un taux sans risque (OAT 10 ans), d'une prime de risque de marché ; une prime de risque complémentaire peut être appliquée lorsque le différentiel d'inflation significatif a été constaté avec le taux France (Royaume-Uni) ou pour certaines petites filiales à clientèle plus concentrée (France GRH).

Les taux d'actualisation après impôt sont appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant un taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme demandé par l'IAS 36.

Les différents paramètres utilisés sont synthétisés dans le tableau suivant :

UGT	Taux à 4 et 5 ans	Taux au-delà de 5 ans	Taux d'actualisation
Royaume-Uni	5%	2%	12,70%
Pays-Bas	5%	2%	9,40%
France TT	5%	2%	8,69%
France GRH	5%	2%	9,19%
Belgique	5%	2%	11,02%
Suisse	5%	2%	7,26%
Italie	5%	2%	11,92%
Espagne	5%	2%	11,85%
Portugal	5%	2%	12,52%
Canada	5%	2%	9,12%
Allemagne	5%	2%	9,73%
Autres	5%	2%	8,69%

Les conséquences d'une modification des paramètres présentés ci-dessus sur la dépréciation des écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une analyse de sensibilité en testant :

- l'augmentation ou la diminution du taux de croissance de 2%.

La diminution de 2% de ce taux conduirait à constater une dépréciation complémentaire de 204K€ et son augmentation de 2% une moindre dépréciation de 215K€.
- l'augmentation ou la diminution du taux d'actualisation de 0,5%.

L'augmentation de 0,5% de ce taux conduirait à constater une dépréciation complémentaire de 184K€ et sa diminution de 0,5% une moindre dépréciation de 192K€.

NOTE 6

Autres immobilisations incorporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Logiciels et licences	5.470	117	605	260	5.932
Clientèle	16.214	8.845	1.417		26.476
Marques	4.066	664	57		4.787
Droits aux baux	651			16	635
TOTAL	26.401	9.626	2.079	276	37.830

Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Logiciels et licences	4.320	77	429	243	4.583
Clientèle	5.342		2.162		7.504
Marques	425		143		568
Droits aux baux	0				0
TOTAL	10.087	77	2.734	243	12.655



Les variations des dépréciations s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Logiciels et licences	0				0
Clientèle	3.588		70		3.658
Marques	1.016		21		1.037
Droits aux baux	54			42	12
TOTAL	4.658	0	91	42	4.707

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2011	2010
Logiciels et licences	1.349	1.150
Clientèle	15.314	7.284
Marques	3.182	2.625
Droits aux baux	623	597
TOTAL	20.468	11.656

Le poste « Marques » est représentatif des marques identifiées par le Groupe.

Les logiciels comprennent l'écart d'évaluation dégagé lors de l'acquisition de la société I.C.G, soit une valeur brute de 897K€, intégralement amortie.

Les clientèles et marques des sociétés acquises sont susceptibles de faire l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité estimée, dans les conditions exposées dans la note n°1.2.5.

NOTE 7

Immobilisations corporelles

7.1 Analyse du poste par catégorie

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Terrains constructions, installations techniques	2.889		2.794	32	5.651
Agencements, mobilier, matériels de bureau & informatique	32.335	1.887	4.029	2.243	36.008
TOTAL	35.224	1.887	6.823	2.275	41.659
dont immobilisations en location financement	5.491		821	396	5.916



Les variations des amortissements s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Terrains constructions, installations techniques	531		159	24	666
Agencements, mobilier, matériels de bureau & informatique	22.083	903	3.862	1.803	25.045
TOTAL	22.614	903	4.021	1.827	25.711
dont immobilisations en location financement	2.165		1.436	374	3.227

Les valeurs nettes s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2011	2010
Terrains constructions, installations	4.985	2.358
Agencements, mobilier, matériels de bureau & informatique	10.963	10.252
TOTAL	15.948	12.610
dont immobilisations en location financement	2.689	3.226

7.2 Contrats de location-financement

Le traitement des immobilisations détenues en vertu d'un contrat de location financement concerne principalement le matériel informatique, les véhicules de tourisme et le matériel de bureau.

Les immobilisations détenues en location financement ont fait l'objet d'une dotation aux amortissements pour 1.435K€. Les charges financières sur ces contrats s'élèvent à 140K€.

La valeur brute de ce type d'immobilisations s'élève à la clôture de l'exercice à 5.916K€ et la valeur nette à 2.689K€.

7.3 Ventilation des immobilisations corporelles nettes par zone monétaire

En milliers d'euros	2011	2010
Zone euro	14.624	11.184
Hors zone euro	1.324	1.426
TOTAL	15.948	12.610



NOTE 8

Actifs financiers non courants

8.1 Détail des comptes de bilan

En milliers d'euros	Montants Bruts 2011	Provisions	Montants nets 2011	Montants nets 2010
Titres mis en équivalence	78		78	58
Autres titres de participation	158		158	250
Autres titres immobilisés	661	611	50	48
Prêts	339		339	246
Autres	2.094	31	2.063	1.942
TOTAL	3.330	642	2.688	2.544

Les autres actifs financiers non courants se composent essentiellement des dépôts de garantie au titre des loyers commerciaux.

8.2 Commentaires sur les titres de participation

Les immobilisations financières comprennent des titres de participation dans des sociétés qui n'ont pas été consolidées pour les raisons mentionnées en note n° 4.

Ces sociétés n'ont pas de caractère significatif à l'échelle des comptes consolidés et le Groupe n'a souscrit aucun engagement particulier à leur profit qui pourrait l'engager au-delà de la valeur des titres détenus.

La SNC PLATE FORME LAFFITTE ainsi que SYNERGIE SLOVAKIA, détenues respectivement à 44% et 34% sont mises en équivalence, la quote-part du résultat 2011 étant venue en augmentation de la valeur brute des titres détenus.

8.3 Variation des actifs financiers non courants

En milliers d'euros	2010	Entrées de périmètre	Augmentations	Diminutions	2011
Autres titres de participation	373	158	35	330	236
Autres titres immobilisés	659	1	1		661
Prêts et autres	3.226	(915)	136	14	2.433
TOTAL	4.258	(756)	172	344	3.330

Les autres titres immobilisés correspondent à des participations inférieures à 20%.

NOTE 9

Impôts différés

En milliers d'euros	2011	2010	Variation
Actif fiscal différé créé au titre de :			
<i>Déficits fiscaux reportables et amortissements réputés différés à imputer</i>	416	261	155
<i>Décalages temporaires</i>	2.344	1.347	997
Total actif fiscal latent	2.760	1.608	1.152
Passif fiscal latent	5.482	2.748	2.734
TOTAL	(2.722)	(1.140)	(1.582)

L'affectation en écart d'évaluation de la clientèle et de la marque des sociétés acquises au cours de l'exercice a été constatée nette de la fiscalité différée.

Dans un souci de prudence, certains déficits fiscaux reportables au taux de droit commun n'ont pas été retenus. L'économie d'impôt correspondante se serait élevée à 526K€, dont 279K€ afférant à l'exercice 2011.

NOTE 10

Créances clients

Les créances clients et comptes rattachés s'analysent comme suit :

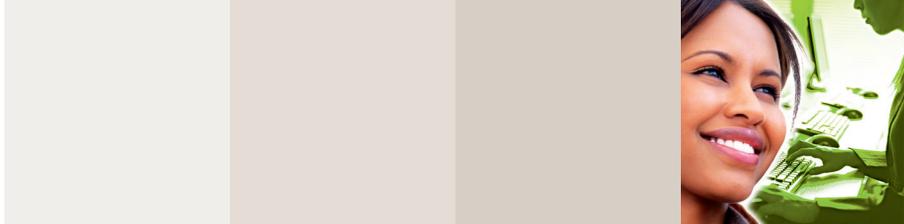
En milliers d'euros	2011	2010
Clients	360.371	315.165
Factures à établir	11.275	10.120
Dépréciation	(15.684)	(14.606)
TOTAL	355.962	310.679

Les méthodes utilisées pour l'évaluation des créances clients sont décrites en note n°1.2.8.

Le risque client est limité dans la mesure où aucun client ne représente plus de 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

L'analyse des créances clients en fonction des retards de paiement est la suivante :

En milliers d'euros	2011	2010
Montant des créances clients arrivées à échéance, non dépréciées :		
- Echues, moins 90 jours	50.122	42.467
- Echues, entre 90 et 180 jours	8.467	5.006
- Echues, plus de 180 jours	4.105	3.457
TOTAL	62.694	50.930



NOTE 11

**État des échéances des actifs courants
à la clôture de l'exercice**

En milliers d'euros	Montants Bruts		< 1 an		> 1 an	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Actif courant						
Clients douteux ou litigieux	2.957	2.120			2.957	2.120
Autres créances clients	353.005	308.559	353.005	308.559		
SOUS-TOTAL 1	355.962	310.679	-	308.559	2.957	2.120
Personnel et comptes rattachés	6.227	4.699	6.221	4.693	6	6
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	10.244	7.034	10.219	7.009	25	25
Impôt sur les bénéfices	2.759	2.374	2.759	2.374		
Autres impôts, taxes	2.013	3.153	2.013	3.153		
Débiteurs divers	4.712	2.261	4.501	1.717	211	544
Charges constatées d'avance	3.369	3.136	3.369	3.136		
SOUS-TOTAL 2	29.323	22.657	29.081	22.082	242	575
TOTAL	385.285	333.336	29.081	330.641	3.199	2.695

La variation de la dépréciation des actifs financiers est mentionnée dans la note 1.2.16.

NOTE 12

Actifs financiers courants et trésorerie

En milliers d'euros	2011	2010
Actifs financiers courants	-	-
Trésorerie et équivalents	-	-
Valeurs mobilières de placement	29.141	34.552
Dépôt à terme	1.900	10.900
Billets de trésorerie	0	10.000
Disponibilités	18.012	19.642
TOTAL	49.053	75.094

Les valeurs mobilières de placement sont des OPCVM à court terme ne comportant aucun risque.

Les dépôts et comptes à terme ont des durées de un à six mois maximum ; celle des billets de trésorerie est de un à trois mois.

NOTE 13

Capitaux propres

13.1 Capital social

Par décision du Conseil d'Administration du 12 avril 2011, le capital social de SYNERGIE SA a été réduit de 3.206K€ par annulation de 641 250 actions.

Une augmentation de capital par incorporation de réserves à hauteur de 48.724K€, autorisée par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011, a été réalisée avec effet au

1^{er} juillet 2011. Le capital a ainsi été porté à 121.810K€. Le capital est composé au 31 décembre 2011 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Les actions bénéficient d'un droit de vote double lorsqu'elles sont maintenues au nominatif pendant deux ans au moins.

13.2 Actions propres

L'animation du titre est confiée à un prestataire de services, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association des Entreprises d'Investissement « AFEI », reconnue par l'AMF.

Au 31 décembre 2011, SYNERGIE détient deux catégories d'actions propres :

- celles acquises dans le cadre du contrat de liquidité (40.500 actions soit 0,17% du capital social) ;
- celles acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011 (333.763 actions soit 1,37% du capital social).

Les sorties de 2011 ont dégagé une moins value de 67K€ inscrite dans les réserves.

NOTE 14

Provisions

14.1 Détail des provisions

En milliers d'euros	2010	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	2011
Provisions pour litiges	257	0	129	205	181
Autres provisions risques	1.247	689	430	919	1.447
Total provisions risques	1.504	689	559	1.124	1.628
Indemnités départ retraite	961	0	751	5	1.707
Autres provisions charges	10			6	4
Total provisions charges	971	0	751	11	1.711
TOTAL	2.475	689	1.310	1.135	3.339

Les reprises de provision comprennent des provisions utilisées à hauteur de 892K€.

14.2 Information sur les avantages au personnel

La provision au titre des avantages au personnel concerne exclusivement la provision pour engagements de retraite des salariés permanents en France, dont les caractéristiques sont les suivantes :

- population jeune ;
- taux d'actualisation (base iBoxx 50) net d'inflation retenu : 2,50% ;
- couverture partielle par l'épargne retraite précédemment versée.

Une variation de +0,5% du taux d'actualisation a un impact de -98K€ sur l'estimation de la provision et une variation de -0.5% un impact de +89K€.

Les avantages au personnel des filiales étrangères autres que ceux couverts par des provisions ne sont pas significatifs.



En milliers d'euros	2011	2010
Valeur actualisée des droits	1.792	1.308
Droits couverts par les actifs financiers	(85)	(347)
ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ	1.707	961

Les indemnités de départ en retraite versées en 2011 se sont élevées à 331K€ contre 114K€ en 2010.

Compte tenu des évolutions législatives en France, la provision a été estimée à compter de 2010 sur la base d'un départ moyen à 65 ans contre 63 ans précédemment.

NOTE 15

Emprunts et dettes financières

15.1 Analyse par catégorie et échéance de remboursement

En milliers d'euros	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Emprunts et dettes financières								
Établissements de crédit	10.504	13.090	4.162	4.733	4.399	7.549	1.943	808
Swap	151	309	151	309	-	-	-	-
Location financement	2.848	3.620	1.523	1.473	1.325	2.147	-	-
Emprunts et dettes financières divers	355	18	355	0	-	15	-	3
Participation des salariés	12.569	14.373	2.754	2.757	9.815	11.616	-	-
TOTAL	26.427	31.409	8.945	9.271	15.538	21.327	1.943	811
Concours bancaires courants								
Concours bancaires	26.921	15.576	26.921	15.576	-	-	-	-
Intérêts courus	42	108	42	108	-	-	-	-
TOTAL	53.390	47.093	35.909	24.955	15.538	21.327	1.943	811
%	-	-	67%	53%	29%	45%	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(49.053)	(75.094)	-	-	-	-	-	-
Trésorerie nette d'endettement	(4.337)	28.001						

Au 31 décembre 2011, l'ensemble de la dette brute est comptabilisé au coût amorti sur la base du taux d'intérêts effectif déterminé après prise en compte des frais

d'émission et des primes d'émission identifiés et rattachés à chaque passif.

Location financement

Le rapprochement entre le total des paiements minimaux futurs au titre de la location et leur valeur actualisée est le suivant :

- Paiement minimaux futurs	2.846
- Actualisation	157
- Valeur actualisée	2.689



15.2 Ventilation par zone monétaire et maturité des contrats d'emprunts et autres dettes financières

En milliers d'euros	2011		Montants 2010		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	Montants	%	Montants	%	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Euro	25.920	100%	31.318	100%	8.439	9.177	15.538	21.330	1.943	811
Livre Sterling	-	0%	-	0%	-	-	-	-	-	-
Dollar canadien	-	0%	-	0%	-	-	-	-	-	-
Franc suisse	-	0%	-	0%	-	-	-	-	-	-
TOTAL	25.920	100%	31.318	100%	8.439	9.177	15.538	21.330	1.943	811

15.3 Ventilation par nature de taux d'intérêts et maturité des contrats d'emprunts et autres dettes financières

En milliers d'euros	2011		Montants 2010		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	Montants	%	Montants	%	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Fixe	5.733	22%	4.752	15%	1.392	1.166	2.398	2.778	1.943	808
Variable swapé	4.000	15%	6.000	19%	2.000	2.000	2.000	4.000	-	-
Variable capé	770	3%	2.310	7%	770	1.540	-	770	-	-
Variable autre	15.417	59%	18.253	58%	4.277	4.471	11.140	13.779	-	3
TOTAL	25.920	100%	31.315	100%	8.439	9.177	15.538	21.327	1.943	811

15.4 Analyse des emprunts et dettes financières portant intérêt

Montant nominal	Taux d'intérêt d'émission/nominal	Taux d'intérêt effectif	Echéance	Capital restant dû 2011 (K€)	Capital restant dû 2010 (K€)
Emprunt de 7,7 M€ (06/2007) (*)	Euribor 3M+0,40	1,79%	juin-12	770	2.310
Emprunt de 5 M€ (10/2008)	5,16%	5,16%	oct-13	2.155	3.152
Emprunt de 10 M€ (10/2008) (**)	4,87%	4,87%	oct-13	4.000	6.000
Emprunt de 1 M€ (12/2010)	3,33%	3,33%	oct-25	948	1.000
Emprunt de 1,7 M€ (02/2011)	3,57%	3,57%	déc-25	1.613	
Emprunts de location financement (cumulé)				2.848	3.620
Autres emprunts et dettes financières				1.018	955
Participation des salariés	TMOP	3,36%		12.569	14.278
TOTAL (***)				25.920	31.315

* cap à 5,5% (cf. Note N°15.5) - ** taux : euribor + 0,4% avec swap - *** le solde des emprunts est présenté avant intérêts.



15.5 Exposition aux risques de marché de taux d'intérêts, de change et de liquidité

La Direction Financière du Groupe assure la centralisation des financements, de la gestion des changes, taux d'intérêts et risque de contrepartie. Jusqu'en

2007, le Groupe n'a jamais eu recours à l'utilisation d'aucun instrument financier de couverture eu égard à sa faible exposition aux risques de taux.

15.5.1 Risque de taux d'intérêts

SYNERGIE a un endettement financier essentiellement en euros au 31 décembre 2011.

Depuis juin 2007, SYNERGIE dispose d'un contrat de cap d'intérêt ; en cas de hausse des taux au-delà du taux d'exercice, le cap convertit l'emprunt à taux variable en emprunt à taux fixe. Les taux sur 2011 étant restés en deçà du taux d'exercice, le cap n'a pas été activé ce qui a permis de bénéficier de la baisse des taux.

L'analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêts au 31 décembre 2011 met en évidence les points suivants :

- Les financements du Groupe à taux fixe ne sont pas impactés par l'évolution des taux d'intérêts. Les autres actifs et passifs financiers à court terme ne sont que de manière exceptionnelle sensible aux variations de taux d'intérêts (échéances en général court terme) ;
- En l'absence d'activation de couverture matérielle de flux de trésorerie par des instruments de taux d'intérêts ou d'investissement net dans une entité étrangère, les fluctuations de taux d'intérêts n'ont aucun impact directement en capitaux propres du Groupe.

En octobre 2008, un emprunt à taux variable a été contracté avec un swap. La valeur du swap à la clôture de l'exercice 2011 est de -151K€.

Sur la base des données de marché en date de clôture, l'impact d'une variation de +/-50 points de base de la courbe des taux d'intérêt euro à court terme s'établit à +/- 1K€.

15.5.2 Risque de taux de change

Les cours de clôture par rapport à l'euro sont les suivants :

Devises	2011	2010
Livre Sterling	0,8353	0,86075
Dollar canadien	1,3215	1,3322
Franc suisse	1,2156	1,2504
Couronne tchèque	25,7870	25,0610

L'exposition au risque de change du bilan, relatives aux comptes courants en devises apportés aux filiales britanniques et canadiennes s'analyse de la façon suivante au 31 décembre :

En milliers d'euros	Montants	Zone Livre Sterling	Zone Dollar Canadien	Autres monnaies
Actifs monétaires 2011	20.761	17.740	3.021	NS
Actifs monétaires 2010	20.042	17.112	2.930	NS

Ces éléments sont libellés dans la devise fonctionnelle de la filiale.

L'analyse de sensibilité au risque de change au 31 décembre 2011 conduit au constat suivant : sur la base

des données de marché en date de clôture, l'impact à court terme d'une variation de +/- 10% des devises respectives s'établit à +/- 2.076K€ sur le résultat de 2011.

15.5.3 Risque de liquidité

La politique de financement du Groupe s'appuie sur la centralisation des financements externes et une trésorerie nette excédentaire au 31 décembre 2011.

Il en résulte un risque de liquidité non significatif.

Par ailleurs le Groupe SYNERGIE est soumis à des covenants bancaires qui ont tous été respectés à la clôture de l'exercice 2011.

Ce constat est lié le plus souvent au fait que les ratios à respecter intègrent au numérateur l'endettement net des comptes consolidés lesquels présentent une trésorerie nette d'endettement positive.

Les autres ratios et seuils à respecter sont les suivants :

- « dettes financières / fonds propres » inférieur à 0,6 ;
- « charges financières / capacité d'autofinancement » inférieur à 0,2.

NOTE 16

Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	2011	2010
Fournisseurs	9.004	6.392
Factures à recevoir	5.472	5.772
TOTAL	14.476	12.164

NOTE 17

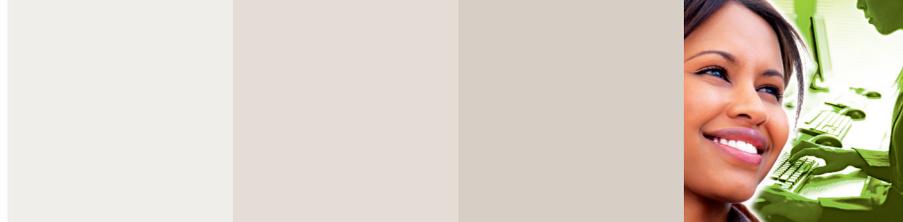
Etat des échéances des autres passifs courants

En milliers d'euros	Montants		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Fournisseurs	14.476	12.164	14.476	12.164				
Personnel	106.936	94.405	104.733	92.241			2.203	2.164
Organismes sociaux	74.380	68.124	74.380	68.124				
Impôt sur les bénéfices	4.272	3.266	4.272	3.266				
Autres impôts et taxes	80.772	72.287	80.772	72.287				
Sous- total 1	280.836	250.246	278.633	248.082	0	0	2.203	2.164
Dettes sur immobilisations	12.340	6.864	6.840	3.403	5.500	3.461		
Autres dettes	3.858	3.186	3.858	3.184		2		
Produits constatés d'avance	5	371	5	368		3		
Sous-total 2	16.203	10.421	10.703	6.955	5.500	3.466	0	0
TOTAL	297.039	260.667	289.336	255.037	5.500	3.466	2.203	2.164

Des engagements de rachat des minoritaires ont été constatés en dettes sur immobilisations pour 2.959K€, avec comme contrepartie le poste intérêts minoritaires, la différence augmentant les écarts d'acquisition, dans

la mesure où ces engagements sont relatifs à des regroupements d'entreprises réalisés avant 2010.

Les compléments de prix sur filiales acquises sont également compris dans les dettes sur immobilisations.



Notes annexes au compte de résultat

NOTE 18 **Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires est constitué exclusivement des facturations liées aux prestations de Gestion des Ressources Humaines.

Il inclut au 31 décembre 2011 des facturations hors Travail Temporaire (placement de salariés permanents,

outsourcing, formation...) à hauteur de 19.698K€, soit 1,4% du chiffre d'affaires consolidé. Ces activités en cours de développement dans le Groupe restent, cependant en l'état, non significatives et ne constituent pas un secteur d'activité distinct.

NOTE 19 **Charges opérationnelles**

19.1 Charges de personnel

Les charges de personnel inscrites dans le résultat opérationnel courant sont constituées des éléments suivants :

En milliers d'euros	2011	2010
Salaires et traitements	1.019.490	872.980
Charges sociales	296.927	247.194
Participation des salariés	2.203	1.137
Transferts de charges et reprises de provisions	(6.971)	(4.358)
TOTAL	1.311.649	1.116.953

19.2 Autres informations sur les charges opérationnelles

Les reprises de provisions sont venues en diminution des charges par nature.

Les transferts de charges ont été affectés aux postes du compte de résultat par nature de charges.

Les autres charges concernent principalement le montant des créances irrécouvrables de l'exercice diminué des reprises sur dépréciation concernées.

NOTE 20 **Résultat financier**

Le résultat financier s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	2011	2010
Produits sur valeurs mobilières	317	148
Revenus sur créances	422	789
Produits financiers	739	937
Intérêts location financement	(234)	(387)
Agios bancaires et divers	(1.227)	(1.186)
Intérêts sur emprunts	(370)	(272)
Intérêts participation des salariés	(443)	(540)
Coût de l'endettement financier brut	(2.273)	(2.385)



En milliers d'euros	2011	2010
Coût de l'endettement financier net	(1.535)	(1.448)
Ecart de conversion	716	492
Autres produits et charges	27	386
Autres produits et charges financiers	743	878
TOTAL	(792)	(570)

NOTE 21

Impôt sur les bénéfices

21.1 Charge d'impôt

La charge d'impôt inscrite au compte de résultat se ventile comme suit :

Impôt sur les bénéfices	12.849
Impôts différés	-1.529
	11.320
C V A E (France)	12.032
Irap (Italie) / Gewerbesteuer (Allemagne)	582
En milliers d'euros	23.934

21.2 Taux effectif d'impôt

L'écart entre le montant de l'impôt sur le bénéfice, calculé au taux normal d'imposition en France et le montant effectif d'impôt s'explique comme suit :

En milliers d'euros	2011
Résultat avant charge d'impôt	43.239
Résultat avant impôt après CVAE et Irap	30.758
Taux d'impôt en vigueur (en France)	36,10%
Impôt théorique	11.104
Différences de taux d'imposition à l'étranger	(887)
Déficits fiscaux non activés	279
Dépréciation survaleurs	650
Crédit d'impôt recherche	(41)
Effet des différences permanentes *	216
TOTAL	11.320
Taux effectif	36,8%

* Les différences permanentes correspondent aux charges non déductibles et aux produits non imposables.



NOTE 22

Résultat par action

Le résultat par action est déterminé en rapportant le résultat net consolidé annuel, part du Groupe, au nombre d'actions correspondant au 31 décembre.

Il n'y a aucun instrument dilutif pouvant modifier le résultat net et le nombre d'actions retenues à l'exception du programme de rachat d'actions propres, dont l'incidence n'était pas significative 2010 et 2011.

	2011	2010
Résultat net (part du Groupe)	18.909 K€	15.366 K€
Nombre d'actions	24 362 000	15 258 450
Nombre d'actions auto-détenues	374 263	656 287
Nombre d'actions de base	23 987 737	14 602 163
Résultat par action (*)	0,79 €	0,64 €
Résultat dilué par action (*)	0,79 €	0,64 €

(*) rapporté à 24 362 000 actions

NOTE 23

Informations sectorielles

23.1 Informations par zone géographique

23.1.1 Actifs 2011

En milliers d'euros	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud	Canada	TOTAL
Immobilisations	57.936	47.966	3.791	4.667	114.360
TOTAL	360.248	121.020	63.698	6.493	551.458

La France est elle-même ventilée en 4 régions :

Région 1 : Centre, Bourgogne, Rhône-Alpes

Région 2 : Sud-Ouest, Languedoc, Paca

Région 3 : Bretagne, Normandie, Nord, Est

Région 4 : Ile de France

En milliers d'euros	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Non affecté	TOTAL
Immobilisations	1.065	1.367	1.837	2.347	51.321	57.936
TOTAL ACTIF	44.370	65.895	87.590	37.164	125.230	360.248

23.1.2 Actifs 2010

En milliers d'euros	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud	Canada	TOTAL
Immobilisations	20.614	53.176	7.071	4.780	85.641
TOTAL	315.451	122.097	52.749	5.382	495.678



En milliers d'euros	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Non affecté	TOTAL
Immobilisations	1.069	1.204	2.373	3.668	12.300	20.614
TOTAL ACTIF	38.966	60.402	70.993	35.537	109.553	315.451

23.1.3 Eléments de compte de résultat 2011

En milliers d'euros	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud	Canada	TOTAL
ANNEE 2011					
Chiffre d'affaires	867.462	313.451	237.008	28.663	1.446.584
Résultat opérationnel	28.126	9.804	5.251	873	44.054
Résultat financier	650	(639)	(768)	(59)	(816)
Résultat avant impôt	28.776	9.166	4.483	814	43.239
Contribution au résultat net	10.280	5.843	2.685	497	19.305
Amortissements	2.327	3.388	562	227	6.504
Dépréciations	3.966	1.500	799	63	6.328

Soit pour la France :

En milliers d'euros	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Non affecté	TOTAL
ANNEE 2011						
Chiffre d'affaires	172.926	255.152	319.290	118.006	2.088	867.462
Résultat opérationnel	7.530	12.029	15.050	1.889	(8.372)	28.126
Résultat financier	0	0	0	0	650	650
Résultat avant impôt	7.530	12.029	15.050	1.889	(7.722)	28.776
Contribution au résultat net	4.812	7.687	9.617	1.207	(13.043)	10.280
Amortissements	160	194	239	542	1.192	2.327
Dépréciations	13	75	43	95	3.740	3.966

23.1.4 Eléments de compte de résultat 2010

En milliers d'euros	France	Europe du Nord et de l'Est	Europe du Sud	Canada	TOTAL
ANNEE 2010					
Chiffre d'affaires	739.313	277.751	190.725	24.895	1.232.684
Résultat opérationnel	20.683	8.490	4.735	335	34.243
Résultat financier	384	(482)	(412)	(60)	(570)
Résultat avant impôt	20.975	8.008	4.323	275	33.581
Contribution au résultat net	7.574	5.170	2.700	190	15.634
Amortissements	2.690	2.646	544	231	6.111
Dépréciations	3.384	541	252	27	4.204



Soit pour la France :

En milliers d'euros	Région 1	Région 2	Région 3	Région 4	Non affecté	TOTAL
ANNEE 2010						
Chiffre d'affaires	142.264	228.065	257.458	108.176	3.350	739.313
Résultat opérationnel	5.722	11.693	12.074	(1.890)	(7.008)	20.591
Résultat financier	0	5	0	133	246	384
Résultat avant impôt	5.722	11.698	12.074	(1.757)	(6.762)	20.975
Contribution au résultat net	5.722	11.698	12.074	(1.757)	(20.163)	7.574
Amortissements	178	196	217	951	1.158	2.700
Dépréciations	20	36	61	1.323	1.944	3.384

Autres informations

NOTE 24

Effectifs du Groupe

24.1 Effectifs en 2011

	2011	2010
Salariés permanents		
	448	352
Cadres		
Employés	1.816	1.744
TOTAL	2.264	2.096
Salariés intérimaires détachés en mission par le Groupe	42.711	36.918
TOTAL GÉNÉRAL	44.975	39.014

24.2 Comparatif

CADRES		EMPLOYÉS		OUVRIERS		TOTAL	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
560	480	10 683	10 353	33 732	28 181	44 975	39 014



NOTE 25

Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction

de la société consolidante à raison de leurs fonctions dans les entreprises consolidées.

25.1 Rémunération globale

La rémunération globale des membres des organes d'Administration et de Direction du Groupe en 2011, s'élève à 847K€ et se ventile comme suit :

En milliers d'euros	brut	sécurité sociale
Salaires et avantages à court terme	817	348
Avantages postérieurs à l'emploi	30	
Autres avantages à long terme		
Paieement en actions		
TOTAL	847	348

25.2 Engagements de retraite

Il n'existe aucun engagement de cette nature au bénéfice des organes d'Administration et de Direction, hormis les indemnités prévues à la convention collective

concernant les salariés Administrateurs, soit 30K€ et faisant l'objet d'une provision décrite à la note n°14.2.

25.3 Avances et crédits accordés

Il n'existe à la clôture 2011 aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

25.4 Autres informations

SCI Les Genêts 10 : les loyers s'élèvent à 410K€, le dépôt de garantie à 72K€, le solde à la clôture est nul et les

dates d'échéance des baux sont respectivement le 30 septembre 2018 (locaux) et le 31 août 2015 (parkings).

NOTE 26

Intégration fiscale**PÉRIMÈTRE D'INTÉGRATION FISCALE DU GROUPE SYNERGIE EN 2011**

Le régime d'intégration fiscale n'a eu aucun impact significatif sur les comptes de l'exercice.

SYNERGIE
SYNERGIE CONSULTANTS
SYNERGIE FORMATION
AILE MEDICALE



NOTE 27

Engagements et passifs éventuels

27.1 Engagements reçus et actifs éventuels

Les banques ont garanti SYNERGIE et certaines de ses filiales de Travail Temporaire vis-à-vis de ses clients pour 58.265K€ en France et 10.169K€ pour les filiales étrangères au 31 décembre 2011.

27.2 Engagements donnés et passifs éventuels

Les indemnités de départ en retraite sont provisionnées comme le sont les autres avantages postérieurs à l'emploi accordés au personnel.

Effets escomptés non échus

Les effets escomptés non échus s'élevaient à 772K€ au 31 décembre 2011.

Etat des actifs affectés en garantie

Les sûretés garantissant des emprunts souscrits par le Groupe auprès des établissements de crédit sont négligeables.

Engagements sur locations simples

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers et converti sur la base de la trésorerie décaissée et des taux de change à la clôture, non actualisés et indexés aux derniers taux connus, à partir de janvier 2011 est le suivant :

En milliers d'euros	< 1an	1 an << 5ans	> 5 ans	2011	2010
Engagement sur locations simples France	4.312	2.795		7.107	6.611
Engagement sur locations simples filiales étrangères	4.154	8.538	2.000	14.692	16.317
TOTAL	8.466	11.332	2.000	21.799	22.928

Le montant des paiements comptabilisé en charges au titre des contrats de location simple s'élève en 2011 à 12.418K€.

Droit individuel à la formation (DIF)

Les engagements au titre du DIF ont été estimés à 74 834 heures.

passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés en note n°15) susceptibles d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.

Aucune action de la société n'est nantie.

A la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun

Aucun événement autre que ceux mentionnés précédemment n'est susceptible de venir modifier l'assertion précédente.



Événements postérieurs au 31 décembre 2011

NOTE 28 Aucun événement susceptible de remettre en cause les comptes 2011 n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

NOTE 29 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par le Groupe sont les suivants :

	FIGESTOR				JM AUDIT & CONSEIL			
	Montants (HT)		%		Montants (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	208	202	81	81	208	202	99	99
- Filiales intégrées globalement	49	48	19	19	3	3	1	1
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Emetteur	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous- total	257	249	100	100	211	205	100	100
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres (à préciser si >10% des honoraires d'audit)								
Sous-total	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	257	249	100	100	211	205	100	100



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2007, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Synergie, 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 votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I.- 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 entités comprises dans la consolidation.

II.- JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Conformément aux dispositions de l'article L 823.9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Estimation des actifs incorporels

- les notes 1.2.3, 1.2.4 et 1.2.7 de l'annexe précisent les modalités d'évaluation et de dépréciation des éléments de l'actif immobilisé dont les écarts d'acquisition et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie.
- L'incidence des tests de dépréciation est mentionnée dans la note 5.2.

Nous avons revu le caractère approprié et raisonnable des variables et hypothèses concernant ces estimations.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests et vérifié que les notes de l'annexe donnent une information appropriée et examiné les résultats des tests de sensibilité mentionnés en note 5 de l'annexe.



Estimations des risques clients et risque de crédit

- La note 1.2.8 de cette annexe décrit les modalités d'évaluation et de prévention des risques de non recouvrement des créances et précise que le Groupe a mis en place des méthodes de reconnaissance des produits de nature à assurer, entre autres, le respect du principe d'indépendance des exercices. L'incidence de ces évaluations est mentionnée en note 10.
- La note 15.5 de l'annexe mentionne les résultats des tests de sensibilité concernant les risques de taux d'intérêts, risques de taux de change et risques de liquidité. Nous avons apprécié les hypothèses retenues et vérifié qu'une information appropriée était fournie dans l'annexe.

Nous avons examiné le dispositif mis en place pour identifier et évaluer ces risques ainsi que pour déterminer le montant des dépréciations. Nous avons vérifié qu'une information appropriée était donnée dans l'annexe.

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.

III.- 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 données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Boulogne, le 18 Avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

FIGESTOR
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Pierre LAOT

Frédéric FARAIT

JM AUDIT ET CONSEILS
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Gérard PICAULT

Pascale RENOUE



Comptes sociaux

DONNÉES FINANCIÈRES

Bilan de Synergie SA

Compte de Résultat de Synergie SA

Tableau des flux de trésorerie

Annexe

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS



DONNÉES FINANCIÈRES

1 Bilan de Synergie SA avant Affectation

ACTIF En milliers d'euros	Notes N°	Brut 2011	Dépréc. 2011	Net 2011	Net 2010
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets, licences, marques		3.684	2.249	1.435	1.220
Fonds commercial, droit au bail		3.638	207	3.431	3.404
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4	7.322	2.456	4.866	4.625
Immobilisations corporelles					
Terrains		110		110	110
Constructions		1.133	409	724	521
Autres immobilisations corporelles		13.678	10.427	3.251	2.960
Immobilisations en cours		505		505	384
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	15.426	10.836	4.590	3.975
Immobilisations financières					
Participations		76.495	5.312	71.183	42.586
Créances rattachées à des participations		10.837		10.837	13.139
Autres titres immobilisés		620	611	9	9
Prêts		133		133	139
Autres immobilisations financières		4.541	264	4.277	10.540
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	5	92.626	6.187	86.439	66.413
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	9	115.374	19.479	95.895	75.013
ACTIF CIRCULANT					
Avances, acomptes versés / commandes		677		677	426
Créances clients et comptes rattachés	6/10	219.964	10.339	209.625	183.337
Autres créances	10/11	54.501	470	54.031	49.089
Valeurs mobilières de placement		30.985		30.985	55.379
Disponibilités		2.017		2.017	5.547
TOTAL ACTIF CIRCULANT		308.144	10.809	297.335	293.779
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Charges constatées d'avance		805		805	726
Ecart de conversion actif	8/18	3.675		3.675	4.189
Charges à répartir sur plusieurs exercices					
TOTAL ACTIF		427.998	30.288	397.710	373.708



PASSIF En milliers d'euros	Notes N°	2011	2010
CAPITAUX PROPRES			
Capital	13.1	121.810	76.292
Primes d'émission, de fusion, d'apport			
Réserve légale	13.2	6.658	6.241
Réserves réglementées		281	10.094
Autres réserves			35.681
Report à nouveau		8.811	17.307
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		9.420	8.329
Provisions Réglementées		2.272	2.003
TOTAL CAPITAUX PROPRES	13	149.252	155.948
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		4.445	4.967
Provisions pour charges			
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	7/14	4.445	4.967
DETTES			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	15	7.896	11.611
Emprunts et dettes financières diverses	15	28.720	24.324
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		6.176	4.229
Dettes fiscales et sociales		188.889	168.941
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17	9.570	409
Autres dettes		2.369	2.561
TOTAL DETTES	16	243.620	212.075
COMPTES DE RÉGULARISATION			
Produits constatés d'avance			349
Ecart de conversion passif	8/18	393	369
TOTAL PASSIF		397.710	373.708



2 Compte de résultat de Synergie SA

En milliers d'euros	Notes N°	2011	2010
Produits d'exploitation			
Production de services		846.888	717.351
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		137	228
Reprises d'amortissements, transferts de charges		12.386	10.264
Autres produits		1.717	823
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	19/20	861.128	728.667
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		27.409	25.547
Impôts, taxes et versements assimilés		36.716	30.380
Salaires et traitements	21	581.547	496.745
Charges sociales		186.043	153.000
Dotations aux amortissements sur immobilisations		1.285	1.257
Dotations aux provisions sur actifs circulants		3.172	1.593
Dotations aux provisions pour risques et charges			
Autres charges		2.795	4.106
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		838.967	712.628
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		22.161	16.039
Produits financiers			
De participations		1.566	981
Des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés		251	786
Reprises sur provisions et transferts de charges		1.531	591
Différences positives de change			8
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		332	127
TOTAL PRODUITS FINANCIERS		3.680	2.493
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions		2.694	1.895
Intérêts et charges assimilés		3.873	1.754
Différences négatives de change		9	
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES		6.576	3.649
RÉSULTAT FINANCIER	22	(2.896)	(1.156)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		19.265	14.883
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		9	7
Sur opérations en capital		173	331
Reprises sur provisions et transferts de charges		1.470	1.797
TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS		1.652	2.135



En milliers d'euros	Notes N°	2011	2010
TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS		1.652	2.135
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		17	41
Sur opérations en capital		1.162	466
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		1.032	1.557
TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES		2.211	2.064
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	23	(559)	71
Impôt sur les bénéfices	24	7.145	5.529
Participation des salariés		2.141	1.095
Total des produits		866.460	733.295
Total des charges		857.040	724.965
RÉSULTAT NET		9.420	8.330

3 Tableau des flux de trésorerie de Synergie SA

En milliers d'euros	2011	2010
Résultat net	9.420	8.330
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
- Plus-values de cessions	526	31
- Plus-value de fusion		(268)
- Amortissements & provisions (nets de reprises)	3.342	4.950
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	13.288	13.043
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(6.447)	(10.407)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ (1)	6.841	2.636
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2.214)	(2.399)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	111	97
Acquisitions d'immobilisations financières	(24.601)	(3.217)
Cessions d'immobilisations financières	2.956	81
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(23.748)	(5.438)
Dividendes versés aux actionnaires	(7.302)	(4.381)
Augmentation de capital en numéraire	0	0
Emission d'emprunts	0	0
Remboursements d'emprunts	(4.568)	(6.530)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(11.870)	(10.911)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(28.777)	(13.713)
Trésorerie à l'ouverture (après intégration du solde PERMANENCE EUROPEENNE au 1 ^{er} janvier 2010)	60.870	74.583
Trésorerie à la clôture	32.093	60.870

(1) les dividendes reçus des filiales sont considérés comme des flux liés à l'activité



4 Annexe au compte de résultat de SYNERGIE SA

Faits caractéristiques de l'exercice

Variation des titres de participations

Juillet 2011

Création de la société SYNERGIE INSERTION SAS dont le capital social, intégralement détenu par SYNERGIE SA s'élève à 100K€.

Août 2011

Acquisition de 100% du capital social de la société Allemande GMW pour un montant de 26.063K€.

Décembre 2011

Acquisition de 5 % du capital de la société Italienne SYNERGIE HOLDING pour un montant de 914K€. La société SYNERGIE possède désormais 95 % du capital de sa holding italienne.

Liquidation au 15 décembre de la filiale MIR, qui était en sommeil et dont les titres étaient provisionnés à 100 %.

Opérations sur le capital social

Avril 2011

Par décision du conseil d'Administration du 12 avril 2011, le capital social de SYNERGIE SA a été réduit de 3.206K€ par annulation de 641 250 actions.

Juillet 2011

Une augmentation de capital par incorporation de réserves à hauteur de 48.724K€, autorisée par l'Assemblée Générale du 15 juin 2011, a été réalisée avec effet au 1^{er} juillet 2011. Le capital a ainsi été porté à 121.810K€.

Le capital est composé au 31 décembre 2011 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

Principes, règles et méthodes comptables

NOTE 1

Application des principes généraux

Les comptes annuels sont établis dans le respect du principe de prudence et conformément aux règles générales établies notamment aux articles 123-12 à 123-23

du Code de Commerce, ainsi que dans le Règlement n° 99-03 du CRC (Plan Comptable Général).

NOTE 2

Valorisation des immobilisations

2.1 Options prises par la société

Les immobilisations incorporelles, corporelles et financières sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). La société a pris l'option d'incorporer les frais d'acquisition dans les coûts d'acquisition des titres de participation acquis. Par contre, en ce qui concerne les actifs incorporels et corporels ainsi que les

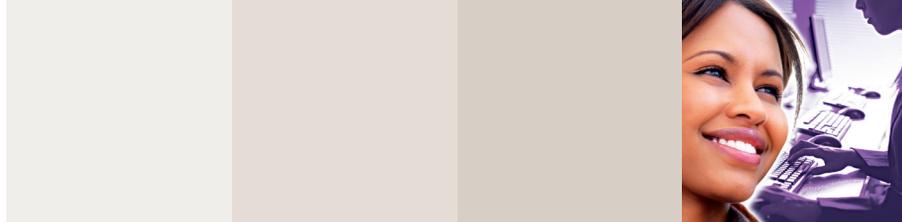
actifs financiers autres que les titres de participation, la société a opté pour une comptabilisation en charges.

La société a décidé de ne pas activer les coûts d'emprunts dans les actifs éligibles.

2.2 Immobilisations par composants

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues par la société, aucun composant n'a été jugé suffisam-

ment significatif pour justifier une comptabilisation séparée et un plan d'amortissement spécifique.



NOTE 3

Durée d'utilisation des immobilisations

Nature de l'immobilisation	Durée d'utilisation	Durée d'usage
Immobilisations incorporelles		
Concessions, brevets, licences, marques	5 ans	1 à 3 ans
Fonds commercial	-	-
Immobilisations corporelles		
Constructions	20 à 30 ans	20 à 30 ans
Agencements & aménagement des constructions	-	-
Installations techniques	-	-
Matériel et outillage	5 ans	5 ans
Installations générales	7 ans	5 à 7 ans
Matériel de transport	5 ans	5 ans
Matériel de bureau	5 ans	4 ans
Matériel informatique	5 ans	3 ans
Mobilier	10 ans	4 ans

Le différentiel entre durée comptable et durée fiscale a été traité en amortissement dérogatoire et inscrit en provision réglementée.

NOTE 4

Immobilisations incorporelles

Le poste « Concessions, brevets, licences, marques » est constitué par la marque SYNERGIE et par des logiciels. Le poste « Fonds commercial, droit au bail » est constitué de fonds de commerce proprement dit et de droits au bail attachés à des agences en exploitation.

Les immobilisations incorporelles qui présentent des indices de pertes de valeur font l'objet d'un test de dépréciation.

A l'intérieur du poste « Immobilisations en cours », 415K€ correspondent à des développements de logiciels.

NOTE 5

Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation correspond à leur coût d'acquisition. Ce coût n'intègre pas les éventuels engagements donnés.

Ce dernier peut être diminué postérieurement à l'achat lorsque la mise en jeu d'une garantie détenue par SYNERGIE SA permet de ne pas avoir à acquitter le solde du prix ou autorise le recouvrement auprès des cédants de tout ou partie du montant initialement payé. Les titres de participation sont évalués pour chaque société à la valeur résultant de la somme des capitaux propres retraités et d'un multiple du résultat.

En règle générale, le résultat pris en compte correspond à celui du dernier exercice, de l'exercice précédent et des budgets.

La note n° 33 présente le tableau des filiales et participations.

Rachat d'actions propres

Dans le cadre d'un contrat de liquidité, SYNERGIE SA :
- a acheté 153 682 actions au cours moyen de 11,774€
- a vendu 127 282 actions au cours moyen de 13,172€

Au 31 décembre 2011, SYNERGIE SA détient :
- par l'intermédiaire de ce contrat 40 500 actions propres achetées à un prix moyen de 8,220€, soit : 333K€
- 333 763 actions achetées à un prix moyen de 8,975€, soit 1,37% du capital, soit 2.996K€.

Lesdites actions sont enregistrées en immobilisations financières conformément aux prescriptions du Plan Comptable Général (Art. 442-27).

Le cours de l'action au 31 décembre 2011 s'élève à 9,12€.

**NOTE 6****Créances et reconnaissance des produits****6.1 Créances clients**

Les créances clients sont comptabilisées pour leur montant nominal.

SYNERGIE SA a souscrit, tant pour elle-même, que pour ses filiales françaises, une assurance contre les risques d'impayés.

Lorsque les événements en cours rendent incertain le recouvrement de ces créances, celles-ci sont dépréciées en fonction de la nature du risque (retard de rè-

glement ou contestation de la créance, redressement judiciaire ou liquidation de biens) et de la part couverte par l'assurance.

Le Groupe a mis au point des méthodes de reconnaissance de produits dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

6.2 Autres créances

Lorsque les créances sur des filiales ont une valeur brute remise en cause par un écart significatif existant déjà entre la valeur des titres de participation et la quote-part des capitaux propres de la filiale

détenue par SYNERGIE SA, la dépréciation pourra alors ne pas être constatée si la filiale concernée satisfait à l'une ou l'autre des conditions précédemment citées en note n° 5.

NOTE 7**Provisions**

Conformément à l'Art. 312-1 du Plan Comptable Général, une provision est comptabilisée lorsque la société a une obligation 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 celle-ci. Le montant des provisions est arrêté après l'obtention de l'avis de ses Conseils.

NOTE 8**Opérations en devises**

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en «écart de conversion». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision en totalité.



Notes annexes au bilan de Synergie SA

NOTE 9 Actif immobilisé

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2011	Augmentation	Diminution	Montants au 31/12/2011
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	3.204	580	100	3.684
Fonds commercial, droit au bail	3.653	52	68	3.637
Total immobilisations incorporelles	6.857	632	168	7.321
Immobilisations corporelles				
Terrains	110			110
Constructions	899	258	24	1.133
Installations, matériel et outillage	0			0
Autres immobilisations corporelles	12.996	1.203	521	13.678
Immobilisations en cours	384	346	225	505
Total immobilisations corporelles	14.389	1.807	770	15.426
Immobilisations financières				
Participations	58.917	28.757	342	87.332
Autres titres immobilisés	621			621
Prêts	139		6	133
Autres immobilisations financières	10.571	5.581	11.611	4.541
Total immobilisations financières	70.248	34.338	11.959	92.627
TOTAL	91.494	36.777	12.897	115.374

Immobilisations incorporelles

L'augmentation du poste « Concessions, brevets, licences, marques » de 580K€ correspond en totalité à l'acquisition de logiciels.

Au sein du poste « Fonds commercial, droit au bail », les acquisitions à hauteur de 52K€ correspondent exclusivement à du droit au bail.

En ce qui concerne les diminutions des immobilisations incorporelles à hauteur de 100K€ et 68K€, elles relèvent respectivement des postes « Logiciels et droit au bail ».

Immobilisations corporelles

L'augmentation du poste « Autres immobilisations corporelles » résulte pour

- 662K€ d'agencements et d'aménagements liés aux ouvertures, transferts et réfections d'agences ;
- 541K€ d'acquisitions de nouveaux matériels et de mobilier de bureau ;

Immobilisations financières

L'augmentation du poste « titres de participation » résulte pour une très large partie (26.062K€) de l'acquisition de la Société Allemande GMW.



Amortissements et dépréciations

En milliers d'euros	Montants au 01/01/2011	Augmentation	Diminution Sorties - Reprises	Montants au 31/12/2011
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets, licences, marques	1.983	360	94	2.249
Fonds commercial, droit au bail	249		42	207
Total immobilisations incorporelles	2.232	360	136	2.456
Immobilisations corporelles				
Constructions	378	55	24	409
Installations, matériel et outillage				
Autres immobilisations corporelles	10.036	870	479	10.427
Total immobilisations corporelles	10.414	925	503	10.836
TOTAL	12.646	1.285	639	13.292
Immobilisations financières				
Titres de participation	3.192	2.462	342	5.312
Autres titres immobilisés	643	232		875
Autres immobilisations financières				
Total immobilisations financières	3.835	2.694	342	6.187
TOTAL	16.481	3.979	981	19.479

L'augmentation de la provision sur titres de participation résulte de la dépréciation des titres d'EURYDICE

PARTNERS à hauteur de 2.009K€ et de SYNERGIE PRAGUE pour 453K€.

NOTE 10

Créances

En milliers d'euros	Montants Bruts	Provisions & Amortissements	Montants Nets 2011	Montants Nets 2010
Clients et comptes rattachés	219.964	10.339	209.625	183.337
Autres créances	54.501	470	54.031	49.089
TOTAL	274.465	10.809	263.656	232.426

Des créances sur les organismes de formation figurent pour un montant de 6.709K€ dans le poste « Autres créances ».

Les créances en devises sont appréciées au cours de clôture, l'écart avec le cours initial est affecté en écart de conversion (note n°17).



NOTE 11

Etat des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En milliers d'euros	Montants Bruts		<< 1 an		> 1 an	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Actif immobilisé						
Créances rattachées à des participations	10.837	13.139	938	351	9.899	12.788
Prêts	133	139	40	27	93	112
Autres immobilisations financières	4.541	10.572			4.541	10.572
Total actif immobilisé	15.511	23.850	978	378	14.533	23.472
Actif circulant						
Client douteux ou litigieux	13.464	11.985			13.464	11.985
Autres créances clients	206.501	180.770	206.501	180.770		
Personnel	53	57	47	51	6	6
Organismes sociaux	7.056	4.639	7.031	4.614	25	25
Impôts sur les bénéfices	0	0				
Taxe sur la valeur ajoutée	1.050	886	1.050	886		
Autres impôts	0	3		3		
Groupe et associés	45.063	44.700	31.375	43.456	13.688	1.244
Débiteurs divers	1.278	646	1.063	120	215	526
Total actif circulant	274.465	243.686	247.067	229.900	27.398	13.786
Charges constatées d'avance	805	726	805	726		
TOTAL	290.781	268.262	248.850	231.004	41.931	37.258

Intégrés aux créances, les produits à recevoir de l'exercice 2011 représentent 15.172K€ avec respectivement :

En milliers d'euros		
Clients et comptes rattachés		7.380
dont	Clients – factures à établir hors Groupe	4.999
	Clients – factures à établir Groupe	2.381
Autres créances		7.792
dont	Fournisseurs – avoirs à recevoir hors Groupe	132
	Fournisseurs – avoirs à recevoir Groupe	2
	Personnel – produits à recevoir	
	Organismes sociaux – produits à recevoir	348
	Organismes de formation – produits à recevoir	6.709
	Etat – Impôts et taxes	595
	Autres créances	6



NOTE 12

Placements

En milliers d'euros	2011	2010
Valeurs mobilières de placement	29.084	34.479
Dépôts et comptes à terme	1.900	10.900
Billets de trésorerie		10.000
TOTAL	30.984	55.379

Les valeurs mobilières de placement correspondent à des OPCVM monétaires à court terme sans risque. Le cours de clôture au 31 décembre 2011 a fait appa-

raître une plus-value latente de 7K€. Les dépôts et comptes à terme ont des durées de 6 mois maximum.

NOTE 13

Capitaux propres

13.1 Capital social

Par décision du Conseil d'Administration du 12 avril 2011, le capital social de SYNERGIE SA a été réduit de 3.206K€ par annulation de 641.250 actions. Une augmentation de capital par incorporation de réserves à hauteur de 48.724K€, autorisée par l'Assemblée

Générale du 15 juin 2011, a été réalisée avec effet au 1^{er} juillet 2011. Le capital a ainsi été porté à 121.810K€. Le capital est composé au 31 décembre 2011 de 24 362 000 actions au nominal de 5€.

13.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves et R.A.N.	Résultat	Provisions réglementées	TOTAL 2011	TOTAL 2010
Capitaux propres d'ouverture	76.292		69.323	8.330	2.003	155.948	151.553
Réduction de capital	(3.206)		(5.877)			(9.083)	
Affectation du résultat de l'exercice 2010			7	(7.309)		(7.302)	(4.381)
Augmentation de capital	48.724		(47.703)	(1.021)		0	
Résultat de l'exercice				9.420		9.420	8.329
Mouvements des provisions réglementées					268	268	447
Capitaux propres de clôture	121.810	0	15.750	9.420	2.271	149.251	155.948

Au cours de l'exercice 2011, il a été procédé à une distribution de dividendes à hauteur de 7.309K€.

Le poste « Réserves et Report à nouveau » tient compte d'une « Réserve réglementée » de 281K€ correspondant à la réserve pour actions propres.

NOTE 14

Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	2010	Augmentation	Diminution	2011
Risques sociaux et fiscaux	674	205	206	673
Autres risques	4.293	78	599	3.772
TOTAL	4.967	283	805	4.445

La reprise de provision pour autres risques correspond pour 514K€ aux risques de change. Au 31/12/2011 cette provision pour risque de change s'élève à 3.675K€



NOTE 15 **Emprunts et dettes financières**

15.1 Détail du compte de bilan

En milliers d'euros	2011	2010
Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit	6.987	11.462
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	909	149
Dettes financières diverses	28.720	24.324
TOTAL	36.616	35.935

La variation du poste « Emprunts et dettes à long terme auprès des établissements de crédit » de 4.537K€ s'explique par les remboursements effectués au cours de l'exercice.

La variation des dettes financières diverses s'explique par une augmentation des comptes courants (6.133K€), due principalement à la filiale belge et la diminution de la participation des salariés (1.737K€).

15.2 état des actifs affectés en garantie

Les emprunts souscrits par SYNERGIE SA auprès des établissements de crédit ne sont garantis par aucune sûreté.

NOTE 16 **Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice**

En milliers d'euros	Montants bruts		< 1 an		1 an << 5 ans		> 5 ans	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Emprunts de dettes auprès des établissements de crédit :								
<i>Emprunts, dettes à 1 an maximum</i>	971	149	971	149				
<i>Emprunts, dettes à plus de 1 an</i>	6.925	11.462	3.820	4.537	3.105	6.925		
Emprunts et dettes financières divers	12.401	14.138	2.720	2.662	9.681	11.476		
Groupe et associés	16.319	10.187	16.319	10.187				
Fournisseurs et comptes rattachés	6.176	4.229	6.176	4.229				
Dettes fiscales et sociales	188.889	168.940	186.748	167.845			2.141	1.095
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	9.570	409	4.070	409	5.500			
Autres dettes	2.369	2.561	2.369	2.561				
Sous-total	243.620	212.075	223.193	192.579	18.286	18.401	2.141	1.095
Produits constatés d'avance	0	349		349				
TOTAL	243.620	212.424	223.193	192.928	18.286	18.401	2.141	1.095

Le délai moyen des règlements fournisseurs est de 56 jours.



Intégrées aux dettes, les charges à payer de l'exercice 2011 représentent 38.990K€ avec respectivement :

En milliers d'euros		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		101
Dont	Intérêts courus sur emprunts	62
	Agios bancaires	39
Emprunts et dettes financières		319
Dont	Intérêts courus sur participation des salariés	319
Dettes fournisseurs		4.505
Dont	Fournisseurs – factures non parvenues hors Groupe	2.905
	Fournisseurs – factures non parvenues Groupe	1.153
	Fournisseurs d'immobilisations	447
Dettes fiscales et sociales		33.385
Dont	Personnel et comptes rattachés	7.806
	Organismes sociaux	3.404
	Etat – Impôts et taxes	22.175
Autres dettes		680
Dont	Clients – avoirs à établir hors Groupe	649
	Clients – avoirs à établir Groupe	31

NOTE 17

Dettes sur immobilisations

En milliers d'euros	2011	2010
Dettes sur titres de participation	9.003	3
Dettes sur fournisseurs (immobilisations corporelles)	568	406
TOTAL	9.571	409

Dont 9.000K€ liés à la filiale Allemande GMW.

NOTE 18

Écarts de conversion actif et passif

Les écarts de conversion actif et passif correspondent aux différences de taux de change entre l'euro et la devise locale, calculées à la date d'arrêt sur le solde des comptes courants des filiales GESTION HUNT (Canada), ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT (Royaume-Uni).

L'écart de conversion actif soit 3.675K€ est intégralement provisionné. Il concerne ACORN (SYNERGIE) UK et ACORN RECRUITMENT ; l'écart de conversion passif concerne GESTION HUNT.



Notes annexes au compte de résultat de Synergie SA

NOTE 19 Ventilation du Chiffre d'Affaires

En milliers d'euros	2011	2010
CA France	845.390	716.789
CA Export	1.499	562
TOTAL	846.889	717.351

Le chiffre d'affaires réalisé en France comprend les facturations au titre de l'activité placement pour 2.430K€.

NOTE 20 Autres produits, reprises sur provisions et transferts de charges

En milliers d'euros	2011	2010
Production immobilisée	-	-
Subventions d'exploitation	137	228
Reprises sur amortissements et provisions	2.293	4.121
Transferts de charges	10.093	6.143
Redevances de marques	1.543	674
Autres produits de gestion courante	174	149
TOTAL	14.240	11.315

Le poste « Transferts de charges » se décompose de la manière suivante :

En milliers d'euros	2011	2010
Transferts de charges sur rémunérations	7.554	4.221
Transferts de charges sur assurances	1.500	980
Transferts de charges sur achats non stockés	780	575
Transferts de charges sur locations	183	287
Transferts de charges sur autres services	76	80
TOTAL	10.093	6.143

NOTE 21 Charges de personnel

En milliers d'euros	2011	2010
Salaires et charges	581.547	496.745
Charges sociales	186.043	153.000
Participation des salariés	2.141	1.095
TOTAL	769.731	650.840



NOTE 22

Résultat financier

En milliers d'euros	2011	2010
Produit net des opérations financières avec filiales	1.289	786
Intérêts sur emprunts à L&MT auprès des établissements de crédit	(399)	(571)
Intérêts sur participation aux fruits de l'expansion	(437)	(534)
Frais financiers nets sur opérations bancaires à court terme et divers	(157)	(150)
Abandons de créances	(1.972)	(245)
Revenus des valeurs mobilières de placement	583	645
Boni de fusion		268
Dotations et reprises de provisions sur titres	(1.965)	(1.758)
Dotations et reprises de provisions sur compte courant		(64)
Dotations et reprises de provisions sur actions propres	(232)	
Dotations et reprises sur écarts de conversion	514	518
Gains (pertes) de change	(9)	8
Autres	(113)	(59)
RÉSULTAT FINANCIER	(2.898)	(1.156)

NOTE 23

Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2011	2010
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(18)	(41)
Sur opérations en capital	(1.162)	(466)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(1.032)	(1.558)
Total des charges exceptionnelles	(2.212)	(2.065)
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	9	7
Sur opérations en capital	173	331
Reprises sur provisions et transferts de charges	1.470	1.797
Total des produits exceptionnels	1.652	2.135
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(560)	70

NOTE 24

Impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	2011	2010
Sur le résultat courant	7.725	5.794
Sur le résultat exceptionnel	(198)	(58)
Sur la participation aux bénéfices	(395)	(218)
Résultat de l'intégration fiscale	13	10
TOTAL	7.145	5.528



NOTE 25 Situation fiscale différée

Il apparaît une créance latente de 3.859K€ correspondant aux crédits d'impôts sur charges non déductibles temporairement (contribution sociale de solidarité, participation

aux bénéficiaires et écart de conversion passif de l'exercice). Il existe par ailleurs une dette latente de 782K€ liée aux provisions réglementées.

Autres informations sur Synergie SA

NOTE 26 Informations concernant les membres des organes d'Administration et de Direction

Sont présentées ci-après diverses informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la société SYNERGIE SA.

26.1 Rémunération

La rémunération des dirigeants s'élève à 230K€.

26.2 Engagements de retraite

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2011, aucun engagement contracté par la société SYNERGIE SA en matière de pensions et indemnités assimilées dont

bénéficieraient les membres des organes d'Administration et de Direction.

26.3 Avances et crédits accordés

Il n'existait, à la clôture de l'exercice 2011, aucune avance ou crédit accordé à des membres des organes d'Administration et de Direction.

NOTE 27 Informations relatives aux parties liées

Sont présentées ci-après, les informations relatives aux membres des organes d'Administration et de Direction de la société à raison de leurs fonctions dans les entreprises liées.

SCI Les Genêts 10 : les loyers s'élèvent à 410K€, le dépôt de garantie à 72K€, le solde à la clôture est nul et les dates d'échéance des baux sont respectivement le 30 septembre 2018 (locaux) et le 31 août 2015 (parkings). Eurydice Partners : un abandon de créance de 1.724K€ a été attribué à cette filiale détenue à 90%.

NOTE 28 Effectifs de la société à la clôture de l'exercice

	Salariés Permanents	Salariés Intérimaires	2011	2010
Cadres et assimilés	303	103	406	309
Employés	761	4 932	5 693	5 021
Ouvriers		18 425	18 425	15 967
TOTAL	1 064	23 460	24 524	21 297



NOTE 29

Intégration fiscale

SYNERGIE SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale avec certaines de ses filiales à compter du 1^{er} janvier 1991, et a renouvelé cette option pour une durée indéfinie en 2000.

Périmètre d'intégration fiscale 2011

SYNERGIE SA	(société se constituant seule redevable de l'impôt vis-à-vis de l'Administration Fiscale)
SYNERGIE FORMATION	(intégration à compter de 1993)
AILE MEDICALE	(intégration à compter de 2000)
SYNERGIE CONSULTANTS	(intégration à compter de 2000)

Dans le cadre de l'intégration fiscale, les économies d'impôt liées aux déficits sont considérées comme un gain immédiat.

Compte tenu de la situation fiscale des filiales intégrées, les profits d'intégration fiscale susceptibles d'être reversés à la clôture de l'exercice sont négligeables.

NOTE 30

Engagements hors bilan

En milliers d'euros	2011	2010
Engagements donnés		
Effets escomptés non échus	772	975
Contreparties cautions Travail Temporaire	4.909	5.071
Droit individuel à la formation (DIF)	4.122	3.933
Engagements complémentaires sur acquisition de titres	2.959	6.591
Cautionnement sur prêts immobiliers	3.245	1.289
Baux commerciaux (loyers jusqu'à l'échéance)	5.405	4.688
TOTAL	21.412	22.547
Engagements reçus		
Garantie BNP du 01.07.2011 au 30.06.2012	57.240	45.965
d'INTERSEARCH si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2009, 2010 et 2011	715	467
d'EURYDICE PARTNERS si retour à meilleure fortune après abandon de créance 2011	1.724	-
de MIR en cas de retour à meilleure fortune après abandons de créances antérieurs à 1999	-	5.622
TOTAL	59.679	52.054

Les engagements au titre du DIF ont été estimés à 66 476 heures.



La garantie travail temporaire 2012/2013, assise sur un chiffre d'affaires de 843.720K€, devrait s'élever à 67.498K€.

En milliers d'euros	2011	2010
Engagements liés aux locations financements		
Immobilisations brutes	3.570	3.346
Amortissements cumulés	2.133	1.251
Dotations de l'exercice	908	786
Reprises de l'exercice	26	699
Augmentation des engagements de l'exercice	250	2.503
Diminution des engagements de l'exercice	1.046	1.013
Redevances restant à payer	1.563	2.359

Sur l'exercice 2011, la ventilation à moins d'un an et de un à cinq ans des engagements relatifs aux crédits-baux et locations-financement s'élève respectivement à 1.007K€ et 556K€.

Les indemnités de départ en retraite et de fin de carrière vis-à-vis du personnel de la société ont été estimées à 1.628K€ charges sociales comprises. Le capital constitué auprès d'une compagnie d'assurance couvre à hauteur de 85K€ cet engagement au 31/12/2011.

SYNERGIE est soumise à des covenants bancaires qui ont tous été respectés à la clôture de l'exercice 2011.

Ce constat est lié le plus souvent au fait que les ratios à respecter intègrent au numérateur l'endettement net des comptes consolidés lesquels présentent une trésorerie nette d'endettement positive.

Les autres ratios et seuils à respecter sont les suivants :

- « dettes financières / fonds propres » inférieur à 0,6 ;
- « charges financières / capacité d'autofinancement » inférieur à 0,2.

NOTE 31

Engagements et passifs éventuels

A la clôture des exercices présentés, il n'avait été contracté aucun autre engagement significatif et il n'existait aucun passif éventuel (hormis ceux provisionnés ou mentionnés

dans les notes n°12 et n°13) susceptible d'affecter de façon significative l'appréciation des états financiers.



NOTE 32

Information sur les entreprises liées ou ayant un lien de participation

En milliers d'euros	Entreprises liées	Entreprises ayant un lien de participation
Avances et acomptes sur immobilisations		
Participations	71.163	
Créances rattachées	10.837	
Prêts		
Autres immobilisations financières	2	
Avances et acomptes sur commandes		
Créances clients et rattachées	2.898	
Autres créances	44.833	
Capital souscrit appelé non versé		
Emprunts obligatoires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts auprès des établissements de crédit	3	
Emprunts et dettes financières diverses	16.319	
Avances sur commandes reçues		
Dettes fournisseurs et rattachées	1.158	
Dettes sur immobilisations et rattachées	447	
Autres dettes		
Produits de participation	587	
Autres produits financiers	979	
Charges financières	270	
Abandons de créances	1.972	

NOTE 33

Tableau des filiales et participations de SYNERGIE SA exercice clos le 31.12.2011

SYNERGIE SA est la société consolidante du groupe dans lequel les filiales mentionnées ci-après sont consolidées.

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital	Capital détenu %	Valeur inventaire brute	Valeur inventaire nette
SOCIÉTÉS					
1/ Filiales françaises					
AILE MEDICALE	72	1.677	99,93	1.886	1.886
EURYDICE PARTNERS	40	684	90,00	3.609	0
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE HOLDING (Italie)	16	21	95,00	3.108	3.108
SYNERGIE TT (Espagne)	1.501	1.711	100,00	1.650	1.650
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	250	26.815	99,00	7.911	7.911
G M W (Allemagne)	150	(858)	100,00	26.063	26.063
SYNERGIE Luxembourg	50	1.159	100,00	1.852	1.852
SYNERGIE ETT (Portugal)	1.140	926	100,00	1.248	1.248
ACORN (SYNERGIE) UK (Royaume-Uni)	1	1.837	84,74	11.617	11.617
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	4.000	(1.672)	100,00	4.000	4.000
SYNERGIE SUISSE	240	2.559	100,00	9.223	9.223
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations				4.108	2.605
TOTAL				76.275	71.163



En milliers d'euros	Prêts et avances	Cautions et avals donnés	CA exercice 2011	Résultat Net exercice 2011	Dividendes encaissés par Synergie en 2011
SOCIÉTÉS					
1/ Filiales françaises					
AILE MEDICALE	2		16.048	239	
EURYDICE PARTNERS	2.230		4.921	(724)	
2/ Filiales étrangères					
SYNERGIE HOLDING (Italie)	149		0	(9)	519
SYNERGIE TT (Espagne)	15.785		75.584	218	
SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	0		138.463	4.614	
G M W (Allemagne)	0		31.067	1.923	
SYNERGIE Luxembourg	7		5.247	123	
SYNERGIE ETT (Portugal)	2.266		22.879	214	
ACORN (SYNERGIE) UK (Royaume-Uni)	13.458		0	33	
SYNERGIE HUMAN RESOURCES	8.649		0	(262)	
SYNERGIE SUISSE	0		22.012	(257)	
3/ Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de SYNERGIE					
Autres filiales et participations	13.354				68
TOTAL	55.900				587

NOTE 34

Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement survenu postérieurement à la clôture de l'exercice et jusqu'à la date d'établissement des comptes n'est susceptible de venir modifier l'assertion précédente.



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 13 juin 2007, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 Décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SYNERGIE 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 votre 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 les éléments suivants faisant l'objet d'informations dans l'annexe :

- La note 5 de l'annexe mentionne que les titres de participation sont évalués à la valeur résultant de la somme des capitaux propres retraités d'un multiple du résultat. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et apprécié les hypothèses retenues. L'incidence de ces évaluations est mentionnée en note 8.
- La note 9 de l'annexe indique que les créances en devises étrangères sont valorisées au cours de clôture. L'incidence des écarts de conversion est mentionnée à la note 17. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu les modalités de conversion et apprécié l'estimation de la provision pour risque de change.

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.- VERIFICATIONS 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 ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Boulogne, le 18 Avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

FIGESTOR

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Pierre LAOT Frédéric FARAÏT

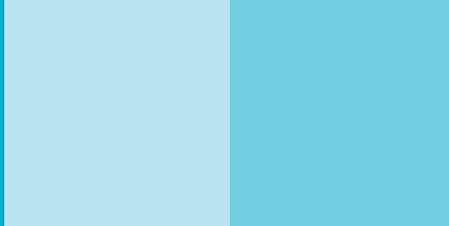
JM AUDIT ET CONSEILS

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Gérard PICAULT Pascale RENOÛ



102/103



Gouvernement d'entreprise

RAPPORT DU PRÉSIDENT
SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
ET LE CONTRÔLE INTERNE

RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR LE RAPPORT
DU PRÉSIDENT

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Le Conseil d'Administration

La liste des Mandats



GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

1 Rapport du Président sur la Gouvernance d'entreprise et le contrôle interne à l'Assemblée Générale Mixte du 14 juin 2012

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs les Actionnaires,

Conformément à l'article 225-37 alinéas 6 et 7 du Code de commerce, j'ai l'honneur de vous rendre compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'Administration ainsi que des éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général.

Le présent rapport est également destiné à vous présenter les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

Il a été approuvé par le Conseil d'Administration du 10 avril 2012.

I.- CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

I.1 Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SYNERGIE est composé de quatre membres, nommés pour 6 ans, dont une administratrice (25% du nombre d'administrateurs) :

Daniel AUGEREAU	(mandat renouvelé le 15 juin 2011)
Nadine GRANSON	(mandat renouvelé le 15 juin 2011)
Yvon DROUET	(mandat renouvelé le 15 juin 2011)
Julien VANEY	(nomination le 12 juin 2008)

Monsieur Daniel AUGEREAU en est le Président.

SYNERGIE entend respecter les dispositions de la Loi du 27 janvier 2011 relative à la « représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'Administration et de Surveillance et à l'égalité professionnelle ».

Les mandats des administrateurs sont communiqués dans un tableau annexe au rapport annuel.

Les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration sont fixées par les statuts et sont conformes aux dispositions légales. Au cours de l'année 2008, le Conseil d'Administration s'est doté d'un Règlement Intérieur.

Chaque administrateur doit détenir au moins une action de la société.

I.2 Rôle et fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation par tout moyen et en tout lieu et même verbalement de son Président, du Vice-Président ou de tout administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président.



Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la Loi, en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. (Extraits de l'Art. XII des Statuts de SYNERGIE : « Réunions du Conseil »).

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration s'est réuni quatorze fois avec une participation de 98%.

Outre l'ordre du jour que les membres du Conseil reçoivent avec leur convocation, la Société met à leur disposition tous les documents, dossiers et informations nécessaires à leur mission.

Les réunions et décisions du Conseil sont formalisées dans des procès-verbaux établis à l'issue de chaque réunion, puis signés par le Président et un membre du Conseil au moins.

Les réunions ont principalement eu pour objet en 2011 :

l'établissement des documents financiers

- arrêté des comptes sociaux et consolidés 2010 et des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2011, ainsi que des communiqués financiers y afférant
- établissement des documents de gestion prévisionnelle

les opérations de capital :

- réduction de capital de SYNERGIE SA par annulation d'actions (conformément à l'autorisation de l'AG du 17 juin 2010)
- augmentation de capital de SYNERGIE SA par incorporation de réserves
- renouvellement du programme de rachat d'actions propres

le financement :

- convention de gestion de trésorerie

la croissance externe :

- acquisition de 100% de la société allemande GMW Personaldienstleistungen GmbH
- acquisition des 20% restant des sociétés hollandaises ADR PERSONEELDIENSTEN BV et ADR TRANSPORTDIENSTEN BV
- acquisition de 5% de la filiale italienne SYNERGIE HOLDING SRL

les autres points suivants :

- la marche des affaires tant en France qu'à l'étranger
- élaboration du rapport du Président sur le contrôle interne
- convocation de l'Assemblée Générale annuelle
- renouvellement du mandat de Président et de Directeur Général.

Pour l'ensemble de ces opérations, les conditions d'acquisition et les pouvoirs conférés au Président pour remplir tout acte et obligation y afférant ont été examinés et entérinés.

Au cours de ces réunions, le Conseil s'est notamment prononcé sur les autorisations de cautions au profit de tiers ainsi que sur diverses conventions conclues entre sociétés apparentées.

Conformément aux nouvelles dispositions de l'article L.823-20 du Code de Commerce, et compte tenu de l'organisation et de la structure de la Société, le Conseil d'Administration a décidé, par délibération en date du 26 avril 2011, qu'il exercerait les fonctions de Comité d'Audit en formation plénière.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions de Comité d'Audit, le Conseil d'Administration a pour tâches essentielles :



- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de s'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne et de gestion des risques et d'assurer le suivi de leur efficacité avec le concours de l'audit interne ;
- d'assurer le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux Comptes dans les diligences réalisées, des conditions de renouvellement de leurs mandats et de la détermination de leurs honoraires.

I.3 Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général

Le Président du Conseil d'Administration assure également les fonctions de Directeur Général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général, sauf en matière de cautions, avals et garanties sur lesquels le Conseil est consulté et doit se prononcer, et sous réserve des pouvoirs que la Loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires.

II.- MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS MiddleNext

SYNERGIE se réfère désormais aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise pour les Valeurs Moyennes et Petites » élaboré par MiddleNext en décembre 2009.

Le Conseil d'Administration a notamment pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » dudit Code.

Il convient de noter toutefois que :

- les Administrateurs sont nommés pour une durée de 6 ans dans le but d'assurer une stabilité du Conseil ;
- le Conseil d'Administration ne comporte pas actuellement d'Administrateurs indépendants ;
- le Conseil invite chaque année ses membres à s'exprimer sur son propre fonctionnement et sur la préparation de ses travaux ;
- une réflexion est en cours sur la création de Comités de nomination et de rémunérations.

III.- MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées sont précisées aux articles 20 et suivants des statuts de la Société (disponibles au siège social).

IV.- ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L.-225-100-3 du Code de Commerce, il est précisé que les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés dans le rapport de gestion.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

V.- PRINCIPES ET RÈGLES EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

V.1 Rémunération des membres du Conseil

Il n'est pas alloué de jetons de présence aux membres du Conseil de SYNERGIE SA.



Par ailleurs, aucun avantage en nature n'est attribué aux Administrateurs en leur qualité de membre du Conseil d'Administration.

V.2 Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération fixe des mandataires sociaux disposant d'un contrat de travail est réactualisée en référence essentiellement au coût de la vie et à l'évolution de leur fonction.

Leur rémunération variable est quant à elle liée à la bonne gestion du Groupe et à son évolution.

Il n'est pas prévu d'avantages spécifiques liés à la qualité de mandataire social, tels que rémunérations différées, indemnités de départ et engagements de retraite, hormis les indemnités prévues à la convention collective concernant les salariés Administrateurs.

La rémunération des mandataires sociaux figure dans le rapport de gestion.

CONTRÔLE INTERNE

VI.- PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

VI.1 Définition et objectifs de la Société en matière de procédures de contrôle interne

Le contrôle interne est défini, au sens du Groupe SYNERGIE, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques et permettant d'assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la société et dans l'ensemble du Groupe ont pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ainsi que les comportements des salariés s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de la Société par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables et par les règles internes à la Société ;
- de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- de s'assurer que le patrimoine de la Société est convenablement protégé ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreur et de fraude.

Le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés, mais il est conçu pour en donner une assurance raisonnable.

VI.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés au contrôle interne par la Direction Générale. Chaque agence et chaque service support sont dotés de procédures écrites qui leur sont propres. La centralisation de ces procédures a été effectuée et un manuel intégrant les références à l'ensemble des procédures a été réalisé et est mis à jour périodiquement. Le personnel d'encadrement est garant de la bonne application de ces procédures.

Par ailleurs, il convient de souligner qu'une attention particulière est accordée aux procédures internes dans le cadre des formations réalisées lors de l'intégration des collaborateurs et de la démarche qualité.

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux du risk manager, de la cellule qualité, de l'équipe de contrôle de gestion et de l'audit interne proprement dit, ainsi que sur les conclusions émises par les Commissaires aux Comptes au cours de leur mission de contrôle.



Les principaux intervenants de cet ensemble forment un groupe de travail afin de s'assurer que les procédures permettant de prévenir les impacts des risques inhérents à l'activité et au fonctionnement de SYNERGIE, ont été mises en place et sont opérationnelles.

Compte tenu des enjeux générés par l'organisation des systèmes d'information, un Comité Informatique a été institué et se réunit régulièrement.

Enfin, le Président a développé une culture d'entreprise basée sur les valeurs d'honnêteté, de compétence, de réactivité, de qualité et de respect des clients.

VI.3 Description des procédures de contrôle interne

VI.3.1 Procédures de contrôle interne en matière financière et comptable

a) Remontée des informations du Groupe : le reporting

Le reporting financier du Groupe SYNERGIE est articulé comme suit :

- centralisation hebdomadaire des effectifs délégués et des clients mouvementés, premiers indicateurs de l'évolution de l'activité ;
- centralisation hebdomadaire de la trésorerie ;
- reporting mensuel de gestion sous la forme d'un compte de résultat détaillé des filiales puis par centre de résultat.

b) Reconnaissance du chiffre d'affaires

Comme il est indiqué dans l'annexe aux comptes annuels et consolidés, des méthodes de reconnaissance des produits ont été mises au point, dans le cadre d'une procédure intégrée partant de la réalisation de la prestation jusqu'à la facturation des clients. Cette procédure permet d'appliquer strictement les règles de séparation des exercices.

D'un point de vue pratique, l'analyse des écarts entre les heures payées et les heures facturées permet de s'assurer de la cohérence du chiffre d'affaires réalisé et d'analyser les exceptions (heures payées non facturées) qui ont un impact direct sur les marges.

c) Recouvrement des créances clients

Le poste « créances clients » qui représente 53% du total du bilan de SYNERGIE SA et 65 % du total du bilan consolidé, fait l'objet de procédures développées et principalement d'un contrôle centralisé, basé sur :

- un examen du risque client préalable à toute prestation ;
- l'autorisation d'en cours par client accordée aux agences ;
- le suivi du correct recouvrement des créances dans les délais contractuels ;
- la conduite de procédures contentieuses.

Cette organisation est mise en œuvre dans l'ensemble des filiales de travail temporaire.

Pour SYNERGIE SA, les processus informatiques confortent le système de blocage des en-cours accordés en fonction des autorisations données.

Enfin, le Groupe SYNERGIE a recours à des assurances, permettant de couvrir le risque client, principalement en France.

VI.3.2 Autres procédures de contrôle interne

a) Croissance externe

L'étude de toute cible potentielle fait l'objet d'une validation préalable du Conseil d'Administration destinée à confirmer le principe de l'engagement de négociations, tout comme les étapes suivantes (émission d'une lettre d'intention



conforme aux normes Groupe, choix des auditeurs et prise en compte de leurs conclusions, établissement de l'acte de promesse de vente ...)

b) Législation sociale

Des cellules dédiées ont été constituées afin de s'assurer du respect de la législation sociale, de maîtriser les conséquences de sa complexité et de prévenir les risques en découlant.

c) Maintenance et sécurité des systèmes d'information

Le système de contrôle interne a notamment pour objet de s'assurer de la pérennité et de la sécurité physique des outils de gestion et principalement des programmes et des données informatiques afin de garantir la continuité de l'exploitation.

d) Délégations de pouvoirs

Les délégations de pouvoirs sont limitées aussi bien dans le cadre opérationnel qu'en matière bancaire, en tenant compte des dispositions légales locales.

e) Politique de gestion des ressources humaines

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière au recrutement de personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et à l'atteinte des objectifs actuels et futurs du Groupe, et également sur les clauses de non concurrence rédigées lors de l'établissement des contrats de travail.

VI.3.3 Procédures de contrôle externe

a) Audit des commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes effectuent un examen limité des comptes semestriels et un audit des comptes au 31 décembre. Ils procèdent à un examen des procédures du Groupe.

Les éventuels avis formulés à la demande de l'entreprise par les commissaires aux comptes dans le cadre de l'accomplissement de leur mission, ainsi que par les organismes extérieurs, sont examinés par les collaborateurs intéressés et participent, le cas échéant, à la réflexion sur les actions correctrices ou à instaurer dans le Groupe.

b) Audit d'organismes extérieurs spécialisés

Des organismes extérieurs spécialisés (tels que ceux assurant la certification ISO 9001 version 2008) auditent régulièrement les activités conduites par le Groupe.

VII.- SUIVI DU CONTRÔLE INTERNE

VII.1 Suivi des actions prioritaires définies pour 2011

Les travaux réalisés en 2011 n'ont pas révélé de défaillance notable ou d'insuffisance grave en matière d'organisation du contrôle interne.

Les actions suivantes ont été menées à leur terme ou ont été poursuivies au cours de l'exercice 2011 :

- la mise en place du nouveau système de gestion de trésorerie ;
- le renforcement de la centralisation des pouvoirs bancaires, et, conforté par le nouveau logiciel de trésorerie, la mise en adéquation généralisée des pouvoirs de signature télématiques avec les pouvoirs bancaires autorisés ;
- l'harmonisation des réponses aux appels d'offres émanant de marchés publics ou de collectivités territoriales, dont le nombre s'accroît significativement, faisant suite à la mise en application de la Loi sur l'ouverture de la Fonction Publique à l'intérim.



VII.2 Actions prioritaires définies en 2012

Les axes de travail suivants sont considérés comme des priorités en 2012 :

- la mise à jour de la revue des plans informatiques de sauvegardes et de reprise d'activité des filiales à l'International ;
- la poursuite de la formalisation des référentiels sur les processus clés du Groupe ;
- les audits tournants dans les filiales étrangères ;
- l'actualisation des procédures existantes ayant pour objet de procéder à l'analyse systématique des flux d'informations inter-compagnies liés à l'accélération des détachements de salariés à l'International ;
- le développement de la méthodologie et des procédures destinées à homogénéiser et fiabiliser l'ensemble des données relatives aux actions entreprises dans le cadre de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) ;
- la revue des pouvoirs opérationnels, dans le cadre de l'accélération du développement à l'International.

VIII.- CONTRÔLE INTERNE RELATIF A L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

VIII.1 Analyse préalable des risques

Les facteurs de risque auxquels le Groupe pourrait être éventuellement confronté sont décrits dans le chapitre 5 du rapport de gestion.

Pour mémoire, sont distingués :

a) les risques financiers (taux de change, liquidité ...)

b) ainsi que ceux liés à :

- la clientèle ;
- la législation sociale spécifique au travail temporaire ;
- l'informatique ;
- le domaine juridique et fiscal ;
- les assurances.

L'examen de ces risques est revu régulièrement par la Direction Générale, la Direction Financière et l'ensemble des Directions Opérationnelles concernées, afin de limiter au mieux leur impact potentiel sur le patrimoine et les résultats du Groupe.

En outre, la Direction Financière et le Contrôle de Gestion s'attachent particulièrement à revoir les processus d'élaboration de l'information comptable et financière, selon quatre étapes majeures (la planification, le reporting, la consolidation, la revue et le contrôle), et plus particulièrement lors de l'intégration d'une nouvelle filiale, de modifications de l'environnement informatique, ou de la participation de nouveaux collaborateurs au processus général.

VIII.2 Planification

La Direction Financière s'appuie sur un échéancier récapitulatif des obligations périodiques du Groupe précisant la nature et l'échéance de chaque obligation.

Ce document est envoyé aux responsables comptables et financiers des filiales du Groupe ainsi qu'à leur Direction.



VIII.3 Reporting

Mensuellement le compte de résultat par nature de chaque filiale est adressé à la Direction Financière et au contrôle de gestion.

Il en découle une analyse de l'évolution de l'activité par filiale, des marges brutes et des coûts de structure permettant de prendre les décisions nécessaires au pilotage de l'entreprise et d'anticiper les arrêtés faisant l'objet d'une communication au marché.

Depuis fin 2008, une accélération de la production des indicateurs clés du compte de résultat, arrêtés selon une périodicité mensuelle, est demandée aux filiales (chiffre d'affaires, marge brute et résultat avant impôt).

VIII.4 Processus de consolidation

Conformément aux préconisations de NYSE Euronext Paris, le Groupe a systématisé les arrêtés trimestriels selon les mêmes méthodes que celles utilisées pour les comptes annuels, lui ayant permis de répondre aux exigences de communication financière et de diffusion de l'information instituées par la Loi dite de Transparence Financière.

La consolidation est intégralement assurée par le service dédié, à Paris, au sein de la Direction Financière, chaque filiale lui adressant une liasse aux normes du Groupe, sous une forme et dans un niveau de détail qui permettent l'intégration par interface, conformément au plan de comptes du Groupe.

Les principes comptables sont revus chaque année au regard des nouvelles évolutions réglementaires. La Direction Financière communique les directives adéquates aux filiales dans la mesure où elles nécessitent un traitement dans la liasse préparée localement.

Les comptes établis font l'objet de contrôles et d'analyses approfondis, concernant notamment : le crédit client, l'endettement financier, la variation des immobilisations, l'évolution des charges d'exploitation.

Cet examen analytique ainsi que les contrôles de cohérence (variation des capitaux propres, passage du résultat social au résultat consolidé, réciprocité des intragroupes ...) permettent de justifier les comptes et de détecter les erreurs significatives s'il venait à s'en produire.

Un examen particulier est porté sur les budgets et leur actualisation, ainsi que sur l'évaluation des incorporels.

Les comptes semestriels et annuels sont arrêtés selon les mêmes processus, un complément de liasse étant produit par les filiales lors de l'arrêt des comptes semestriels et annuels afin d'établir l'ensemble des données consolidées produites dans l'annexe.

VIII.5 Revue et contrôle

Les comptes annuels consolidés ainsi établis font l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes, ou d'un examen limité lors de l'arrêt au 30 juin et sont présentés au Conseil d'Administration pour validation.

L'ensemble des informations communiquées au marché (informations dites « réglementées ») sont contrôlées par le Conseil d'Administration ou la Direction Financière selon leur nature. Une revue des états financiers destinés à être publiés est également effectuée par l'audit interne.



2 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le Rapport du Président

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 SYNERGIE SA.

Exercice clos le 31 Décembre 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société SYNERGIE SA 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.

Courbevoie et Boulogne, le 18 Avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

FIGESTOR

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Pierre LAOT

Frédéric FARAÏT

JM AUDIT ET CONSEILS

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Gérard PICAULT

Pascale RENOÛ

3 Informations complémentaires

Le Conseil d'Administration

Mode d'exercice de la Direction Générale

Nous vous rappelons qu'au cours de sa séance du 15 juin 2011, le Conseil a renouvelé le mandat de Monsieur Daniel AUGEREAU en qualité de Président du Conseil d'Administration et a réitéré son choix de lui confier la Direction Générale de la Société.

Mandats et fonctions

Les mandats d'administrateurs de Madame Nadine GRANSON et de Messieurs Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale du 15 juin 2011 pour une période de 6 ans.

La liste des mandats est présentée sous forme de tableau en annexe.

Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes liées sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé (Art. L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier et Règlement Général de l'AMF 223-26) :

Les mandataires sociaux susnommés ainsi que leurs proches n'ont pas réalisé d'opérations sur les titres de SYNERGIE au cours de l'exercice écoulé.

Date de l'Assemblée	Délégation	Durée	Utilisation
15 juin 2011	Achat d'actions propres	18 mois	Cf. rapport de gestion
15 juin 2011	Annulation d'actions	24 mois	Cf. rapport de gestion

Rémunérations brutes et avantages attribués durant l'exercice à chaque mandataire social par Synergie et les sociétés contrôlées :

Cette information figure au paragraphe 4.2 du Rapport de Gestion.



Annexe : Liste des mandats des Présidents, Directeurs Généraux Administrateurs et Représentants Permanents de SYNERGIE au 31/12/2011

	D. Augereau	Y. Drouet	N. Granson	J. Vaney
SA SYNERGIE	P + DG	A	A	A
SAS AILE MEDICALE	P			
SAS INTERSEARCH FRANCE	P			
SAS INFORMATIQUE CONSEIL GESTION			P	
SAS SYNERGIE PROPERTY	P			
SARL SYNERGIE FORMATION	G			
SARL SYNERGIE CONSULTANTS	G			
SAS SYNERGIE INSERTION	P			
SAS EURYDICE PARTNERS	P			
GIE ISGSY	AU			
SCI DU BELVEDERE	G			
SCI DES GENETS 10	G			
SA ADE	P			
SARL GMW PERSONALDIENSTLEISTUNGEN (Allemagne)	G			
SARL SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE (Luxembourg)	G			
SARL SYNERGIE PARTNERS (Luxembourg)	G			
SA SYNERGIE TT (Espagne)	A	A		
SARL SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS (Espagne)	AU			
SARL INTER HUMAN (Espagne)	AU			
SARL SYNERGIE HOLDING (Italie)	A	AD		
SA SYNERGIE ITALIA (Italie)	P	A		
SA SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	AD	A		
SA SYNERGIE SERVICES (Belgique)	AD	A		
SA SYNERGIE Empresa de Trabalho Temporario (Portugal)	P	A		
SARL INTER HUMAN (Portugal)	G			
SA SYNERGIE OUTSOURCING (Portugal)	P	A		
GESTION HUNT INC (Canada)	P	A		
3178935 CANADA INC (Canada)	P	A		
SARL SYNERGIE PRAGUE (Rép. Tchèque)	G			
SARL SYNERGIE TEMPORARY HELP (Rép. Tchèque)	G			
ACORN (SYNERGIE) UK LTD (Royaume-Uni)	A	A		
ACORN RECRUITEMENT LTD (Royaume-Uni)	A	A		
ACORN LEARNING SOLUTIONS LTD (Royaume-Uni)	A	A		
ADVANCE PERSONNEL LTD (Royaume-Uni)	A	A		
CONCEPT STAFFING LTD (Royaume-Uni)	A	A		
EXXELL LTD (Royaume Uni)	A	A		
ADR UITZENDGROEP B.V. (Pays-Bas)	G			
ADR TRANSPORTDIENSTEN B.V. (Pays Bas)	G			
SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V. (Pays-Bas)	G			
SYNERGIE SUISSE SA (Suisse)	P			

Légende : P : Président, VP : Vice-Président, A : Administrateur, DG : Directeur Général, RP : Représentant Permanent, G : Gérant, AD : Administrateur Délégué, AU : Administrateur Unique



Autres informations

AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

Données juridiques de portée générale

Conventions réglementées

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes
sur les conventions et engagements réglementés

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes
sur la réduction du capital par annulation d'actions acquises

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE



AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

1 Données juridiques de portée générale

SYNERGIE est coté au compartiment B d'Euronext Paris, le marché réglementé européen de NYSE Euronext, depuis la réforme des marchés boursiers.

- Dénomination sociale : SYNERGIE
- Registre du commerce et des sociétés : 329 925 010 RCS PARIS
- Siège social : 11, avenue du Colonel Bonnet à Paris, 75016
- Forme juridique : Société Anonyme
- Exercice social : Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1^{er} janvier de chaque année.
- Consultation des documents juridiques au siège social
- Date de constitution et durée : 18 juin 1984 ; la durée de la Société est fixée à quatre-vingt dix neuf années qui commenceront à courir du jour de l'immatriculation de la Société au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social

La société a pour objet principal :

- la prestation en France et à l'étranger de tout personnel intérimaire de toutes compétences et de tous ordres auprès de tous établissements ou personnes intéressées ;
- l'activité de placement telle que définie par les textes en vigueur et plus généralement toute activité de prestations de services pour l'emploi ouverte par la loi aux Entreprises de Travail Temporaire.
- l'activité de portage salarial telle que définie et autorisée par les textes en vigueur ;
- l'assistance aux entreprises dans l'analyse de leurs besoins de personnel, le conseil, la gestion et l'assistance en matière de gestion des ressources humaines.

Droits des actionnaires

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles, il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai de deux ans ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert à la suite de succession, de liquidation de biens entre époux, ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires statuant dans les conditions de majorité et de quorum prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la Loi.



2 Conventions réglementées au 31 décembre 2011

Conclues en 2011

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt immobilier	1.700.000 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE BELGIUM (Belgique)	Cautionnement de prêt en vue de la réalisation de travaux	592.000 €	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	EURYDICE PARTNERS	Convention d'abandon de créances	1.724.000 €	D. Augereau
SYNERGIE	INTERSEARCH	Convention d'abandon de créances	248.000 €	D. Augereau Y. Drouet

Poursuivies en 2011

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE	SYNERGIE HOLDING (Italie)	Convention d'avance en compte courant en partie bloquée et non rémunérée pour le compte de SYNERGIE ITALIA	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% dans la limite du taux légal à partir de 1.000.000 €. Taux global plafonné au taux légal déductible fiscalement des intérêts sur les comptes courants d'associés en France	D. Augereau Y. Drouet
SYNERGIE	SYNERGIE ETT (Portugal)	Convention d'avance en compte courant en partie bloquée et non rémunérée	Intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% dans la limite du taux légal à partir de 250.000 €. Taux global plafonné au taux légal déductible fiscalement des intérêts sur les comptes courants d'associés en France	D. Augereau Y. Drouet

Poursuivies en 2011

Société	Société	Objet	Montant	Personne concernée
SYNERGIE	SYNERGIE HUMAN RESOURCES (Pays Bas)	Convention avance en compte courant non rémunéré	8.649.155,68 €	D. Augereau
SYNERGIE	INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	Convention de prestations de services informatiques	250.602 €	N. Granson
SYNERGIE	INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	Convention de développement du logiciel métier Winpack	373.864,40 €	N. Granson
SYNERGIE	INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	Convention de maintenance informatique du logiciel métier Winpack	197.629,60 €	N. Granson
SYNERGIE	INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	Convention de location d'un matériel AS 400	52.263 €	N. Granson
SYNERGIE	INFORMATIQUE CONSEIL GESTION	Convention de mise à disposition de personnel	273.291,40 €	N. Granson
SYNERGIE	SCI LES GENETS 10	* Bail locaux et parkings 10 rue des Genêts-Orvault	410.545,45 €	D. Augereau
		* Charges locatives	28.541,86 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	1.000.000 €	D. Augereau
SYNERGIE	SYNERGIE PROPERTY	Cautionnement de prêt immobilier	289.000 €	D. Augereau

3 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

Mesdames, Messieurs les 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 L 225-38 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 R225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L 225-40 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.

Cautionnement de Prêt Immobilier

- Avec la Société Synergie Belgium
- Personnes concernées : Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET
- Nature et objet : votre société a fourni sa caution en garantie de prêts immobiliers contractés par Synergie Belgium, sa filiale, pour 1.700.000 €.
- Ces cautions ne sont pas rémunérées.

Cautionnement de Prêt en vue de la réalisation de travaux

- Avec la Société Synergie Belgium
- Personnes concernées : Daniel AUGEREAU et Yvon DROUET
- Nature et objet : votre société a fourni sa caution en garantie de prêts pour la réalisation de travaux contractés par Synergie Belgium, sa filiale, pour 592.000 €.
- Ces cautions ne sont pas rémunérées.

Abandon de créance avec retour à meilleure fortune

- Avec la Société Eurydice Partners
- Personne concernée : Daniel AUGEREAU
- Nature et objet : abandon de créance au profit d'Eurydice avec retour à meilleure fortune.
- Montant : 1.724.000 €

Abandon de créance avec retour à meilleure fortune

- Avec la Société Intersearch
- Personne concernée : Daniel AUGEREAU
- Nature et objet : abandon de créance au profit d'INTERSEARCH France à hauteur des capitaux propres négatif en 2011 avec retour à meilleure fortune.
- Montant : 248.000 €

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs et 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 d'avance en compte courant en partie bloquée et non rémunérée

- Avec la société SYNERGIE HOLDING (Italie)
- Nature : intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% dans la limite du taux légal à partir de 1.000.000 €. Taux global plafonné au taux légal déductible fiscalement des intérêts sur les comptes courants d'associés en France.
- Avec la société SYNERGIE ETT (Portugal)
- Nature : intérêt au taux EURIBOR 1 mois + 1% dans la limite du taux légal à partir de 250.000 €. Taux global plafonné au taux légal déductible fiscalement des intérêts sur les comptes courants d'associés en France

Convention d'avance en compte courant non rémunérée

- Avec SYNERGIE HUMAN RESOURCES (Pays Bas)
- Nature : Convention avance en compte courant non rémunéré
- Montant : créances non rémunérée au 31.12.2011 : 8.649.155,68 €

Cautionnement de Prêt Immobilier

- Avec la Société SYNERGIE PROPERTY
- Personne concernée : Daniel AUGEREAU
- Nature et objet : votre société a fourni sa caution en garantie de prêts immobiliers contractés par SYNERGIE PROPERTY, sa filiale, pour 1.000.000 € et 289.000 €.
- Ces cautions ne sont pas rémunérées.

Convention avec la société Informatique Conseil Gestion (ICG)

Nature de la convention	Montant en euros
Prestations de services informatiques	250.602
Développement du logiciel métier Winpack	373.864
Maintenance du logiciel métier Winpack	197.629
Location d'un matériel AS400	52.263
Mise à disposition de personnel	273.291

Bail commercial concernant les locaux du 10 rue des Genêts à Orvault et contrat de location de parkings

- Avec la Société Civile Immobilière des Genêts 10
- Nature : le loyer annuel hors taxe et hors charges locatives s'est élevé à 410.515,45 €. Le montant hors taxe des charges locatives comptabilisées au titre de l'exercice s'est élevé à 28.541,86 €

Courbevoie et Boulogne, le 18 Avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

FIGESTOR

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Pierre LAOT

Frédéric FARAÏT

JM AUDIT ET CONSEILS

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Gérard PICAULT

Pascale RENOÛ



4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées

Assemblée générale du 14 juin 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 4 % de son capital, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Courbevoie et Boulogne, le 18 Avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

FIGESTOR

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Pierre LAOT

Frédéric FARAIT

JM AUDIT ET CONSEILS

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Gérard PICAULT

Pascale RENOUE



RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Les Commissaires aux Comptes de la Société sont :

Cabinet FIGESTOR

Pierre LAOT

Frédéric FARAÏT

Le mandat du Cabinet FIGESTOR a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 13 juin 2007 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Cabinet JM AUDIT et CONSEILS

Gérard PICAULT

Pascale RENOÛ

Le mandat du Cabinet JM AUDIT et CONSEILS a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 13 juin 2007 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Les Commissaires aux Comptes suppléants de la Société sont :

Paul LOIRET

Le mandat de Monsieur Paul LOIRET a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 13 juin 2007 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Cabinet EREC, représenté par Vincent YOUNG

Le mandat du Cabinet EREC a été conféré par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 13 juin 2007 pour six exercices. Il expire à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont indiqués dans l'Annexe des comptes consolidés.



LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE AU 30 AVRIL 2012

Intérim/Gestion des Ressources Humaines Filiales Françaises

SYNERGIE

SA au capital de 121.810.000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
329 925 010 RCS PARIS

AILE MEDICALE

SAS au capital de 72.000 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
303 411 458 RCS PARIS

INTERSEARCH FRANCE

SAS au capital de 62.500 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
343 592 051 RCS PARIS

SYNERGIE CONSULTANTS

SARL au capital de 8.000 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
335 276 390 RCS PARIS

SYNERGIE FORMATION

SARL au capital de 360.000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
309.044.543 RCS PARIS

SYNERGIE INSERTION

SAS au capital de 100.000 €
11 Av du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
534.041.355 RCS PARIS

EURYDICE PARTNERS

SAS au capital de 40.000 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
422 758 557 RCS PARIS

Intérim / Gestion des Ressources Humaines Filiales Etrangères

SYNERGIE T.T. S.A.

Au capital de 1.500.000 €
Avenida Diagonal 459
08021 BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE HUMAN RESOURCE SOLUTIONS SL

Au capital de 3.005 €
Avenida Diagonal 459
08021 BARCELONE - ESPAGNE

Divers

INTER SERVICE GROUPE SYNERGIE "ISGSY"

GIE au capital de 3.000 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
328 988 076 RCS PARIS

INFORMATIQUE CONSEIL GESTION

SAS au capital de 41.175 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
317 193 571 RCS PARIS

SYNERGIE PROPERTY

SAS au capital de 37.000 €
11 avenue du Colonel Bonnet, 75016 PARIS
493 689 509 RCS PARIS

SYNERGIE HOLDING S.R.L.

Au capital de 15.600 €
Via Lungo Dora Colletta, 75
10153 TURIN - ITALIE

ACORN (SYNERGIE) UK Ltd

Au capital de 675 £ Sterling
Somerton Park, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

SYNERGIE HUMAN RESOURCES B.V

Sarl au capital de 4.000.000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE BELGIUM n.v.

Au capital de 250.000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

SYNERGIE SERVICES n.v.

Au capital de 250.000 €
Desguinlei 88-90
2018 ANVERS - BELGIQUE

**INTER HUMAN SL**

Au capital de 3.005 €
Avenida Diagonal 459
BARCELONE - ESPAGNE

SYNERGIE ITALIA S.p.a.

Au capital de 2.500.000 €
Via Lungo Dora Colletta, 75
10153 TURIN - ITALIE

**SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO
TEMPORARIO S.A.**

Au capital de 1.139.900 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

**SYNERGIE OUTSOURCING
SERVICIOS DE OUTSOURCING S.A.**

Au capital de 50.000 €
Rua Quinze de Novembro, 77
4100-421 PORTO - PORTUGAL

INTER HUMAN LDA

Au capital de 5.000 €
90 av. de la Republica
LISBONNE - PORTUGAL

SYNERGIE PRAGUE s.r.o.

Au capital de 13.000.000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center – Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - REPUBLIQUE TCHEQUE

SYNERGIE TEMPORARY HELP s.r.o.

Au capital de 2.000.000 Couronnes Tchèques
Zirkon Office Center – Sokolovska 84-86
186-00 PRAGUE 8 - REPUBLIQUE TCHEQUE

SYNERGIE SLOVAKIA s.r.o.

Au capital de 6.638,78 €
Francisciho 4
811 08 BRATISLAVA - SLOVAQUIE

GMW Personaldienstleistungen GmbH

Au capital de 150.000 €
Gebrüder Himmelheber Strasse 7
76135 KARLSRUHE - ALLEMAGNE

SYNERGIE SUISSE S.A.

Au capital de 300.000 CHF
Chemin de la Coulaz
Case Postale 348
1530 PAYERNE - SUISSE

ADR PERSONEELSDIENSTEN B.V

Au capital de 18 152 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

ADR TRANSPORTDIENSTEN B.V

Sarl au capital de 18 000 €
Madame Curieweg 8
5482TL SCHIJNDEL - PAYS-BAS

SYNERGIE TRAVAIL TEMPORAIRE SARL

Au capital de 50.000 €
42, Boulevard J.F. Kennedy
L 4170 ESCH s/ALZETTE- LUXEMBOURG

SYNERGIE PARTNERS SARL

Au capital de 12.500 €
42, Boulevard J.F. Kennedy
L 4170 ESCH s/ALZETTE - LUXEMBOURG

ACORN RECRUITEMENT Ltd

Au capital de 950 £ Sterling
Somerton Park, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

ACORN LEARNING SOLUTIONS Ltd

Au capital de 1.800 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

EXXELL Ltd

Au capital de 100 £ Sterling
Somerton House, Hazell Drive
Cleppa Park, NEWPORT
Gwent NP10 8FY - ROYAUME-UNI

GESTION HUNT INC.

Au capital de 400 \$ Canadiens
666, rue Sherbrooke Ouest – Bureau 1801
MONTREAL H3A 1 E7
QUEBEC - CANADA

3178935 CANADA INC.

Au capital de 10 \$ Canadiens
220 avenue Laurier Ouest, Bureau 300
OTTAWA K1P 5Z9
ONTARIO - CANADA



SYNERGIE

SA au capital de 121.810.000 euros
11, avenue du Colonel Bonnet
75016 Paris
Tél. 01 44 14 90 20
Fax 01 45 25 97 10
e-mail : synergie@synergie.fr

www.synergie.fr